KOORDINATORU ROKASGRĀMATA

SIMULĀCIJAS NOSAUKUMS:
“GREEN QUEST: INERBANTOSAS VĒJA PARKA SARUNAS”

ZOREATEX PROJEKTS

Līdzfinansē
Eiropas Savienības
Erasmus+ programma

Green Quest – The Simulation Game

Erasmus+ projekts: 2024-1-LV02-KA210-YOU-000243276

Eiropas Savienības finansēts. Paustie viedokļi un uzskati atspoguļo autora(-u) personīgos uzskatus un ne vienmēr sakrīt ar Eiropas Savienības vai Eiropas Izglītības un Kultūras izpildaģentūras (*EACEA*) viedokli. Ne Eiropas Savienība, ne *EACEA* nenes atbildību par paustajiem uzskatiem.

Šis darbs © 2025 Green Quest – The Simulation Game projekts (2024-1-LV02-KA210-YOU-000243276) ir licencēts saskaņā ar CC BY-NC-SA 4.0.
Lai apskatītu šīs licences kopiju, apmeklējiet:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

SATURS

Par projektu	4
Ievads	5
Vispārīga informācija	6
Inerbantosas karte	9
Konteksts	10
Simulācijas dizaina pārskats	12
Piezīmes simulācijas vadītājiem	14
Daudzu pušu sarunu vadīšana	24
Gūto atziņu kopsavilkums	34
Iespējamie rezultāti un punkti	35
Vispārīgi norādījumi	39
Simulācijas lomas	40
Licencēšanas process	42
Simulācijas problēma	43
Konfidenciāli norādījumi **ZOREATEX SARUNU VEDĒJAM**	48
Konfidenciāli norādījumi **VIDES GRUPĀM**	58
Konfidenciāli norādījumi **TŪRISMA PADOME**	68
Konfidenciāli norādījumi **VALSTS ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRA**	78
Konfidenciāli norādījumi CITI ENERĢIJAS UZŅĒMUMI	88
Konfidenciāli norādījumi **VIETĒJIE LAUKSAIMNIEKI**	98
Padomi spēles vadītājiem	108
Sagatavošanās padomi	109

PAR PROJEKTU

GREEN QUEST ir Erasmus+ maza mēroga partnerības projekts, kas paredzēts, lai stiprinātu ilgtspējības izglītību jaunatnes darbā, izmantojot uz pieredzi un spēlēm balstītu mācīšanos. Projektu izstrādāja partnerorganizācijas no Latvijas un Austrijas, un tas reaģē uz pieaugošo vajadzību pēc rīkiem, kas palīdz jauniešiem izprast ilgtspējas izaicinājumu sarežģītību un praktizēt reālās pasaules lēmumu pieņemšanu drošā, saistošā vidē.

Projekta pamatā ir izpratne, ka ilgtspējas dilemmām reti ir vienkārši risinājumi. Reālās dzīves lēmumos ir iesaistītas vairākas ieinteresētās puses ar konkurējošām interesēm, ierobežotiem resursiem un ilgtermiņa sekām. Tradicionālajiem mācību formātiem bieži vien ir grūtības aptvert šo sarežģītību. "Green Quest" risina šo plaisu, pārveidojot ilgtspējības izglītību par dinamisku simulāciju, kurā dalībnieki risina sarunas, sadarbojas un kritiski pārdomā savas izvēles.

Projekta rezultātā tika iegūti divi galvenie izglītojošie rezultāti:

1. SIMULĀCIJAS SPĒLE "GREEN QUEST"

Strukturēta lomu spēles sarunu aktivitāte, kuras pamatā ir sešas ieinteresēto pušu lomas, katra no tām pārstāv dažādas prioritātes un ierobežojumus strīdīgā ilgtspējas jautājumā. Spēle atspoguļo reālās dzīves lēmumu pieņemšanas procesus un ļauj dalībniekiem izpētīt, kā vides, sociālās un ekonomiskās intereses krustojas.
Simulācijai nepieciešami vismaz seši spēlētāji un spēles vadītājs, un katram dalībniekam ir piešķirta viena loma. To var pielāgot lielākām grupām, izveidojot paralēlas komandas, tādējādi visefektīvākais grupas lielums ir 6, 12, 18, 24, 30 vai 36 dalībnieki.

2. KOORDINATORA METODOLOĢISKĀ ROKASGRĀMATA

Visaptveroša rokasgrāmata, kurā sniegti detalizēti norādījumi simulācijas sagatavošanai, vadīšanai un analīzei. Tajā iekļauti norādījumi par grupas dinamikas pārvaldību, sarežģītības līmeņu pielāgošanu un reflektīvu diskusiju veicināšanu. Rokasgrāmata atbalsta jaunatnes darbiniekus neatkarīgi no viņu iepriekšējās pieredzes ar spēlēs balstītām metodēm un ir izstrādāta ērtai lietošanai gan vietējā, gan starptautiskā vidē.

Koordinatora metodoloģiskā rokasgrāmata ir pieejama trīs valodās (angļu, latviešu un vācu), nodrošinot plašu pieejamību un ļaujot koordinatoriem vadīt simulāciju dažādās izglītības vidēs. Rokasgrāmatā ir sniegti arī praktiski piemēri, problēmu risināšanas padomi un gatavas veidnes, kas palīdz jaunatnes darbiniekiem pārliecinoši ieviest "Green Quest" kā augstas kvalitātes pieredzē balstītu mācību aktivitāti.

IEVADS

“Green Quest: Inerbantosas vēja parka sarunas” ir iekļaujoša simulācijas spēle, kurā tiek skaitīti punkti, ir vairāki dalībnieki un vairākas problēmas, un šīs spēles laikā dalībnieki iesaistīsies augsta līmeņa apspriedēs par atjaunojamās enerģijas attīstības nākotni. Spēles darbība norisinās izdomātā, bet politiski uzlādētā Inerbantosas piekrastes reģionā, un tajā spēlētājiem jāorientējas sarežģītā ieinteresēto pušu interešu, politisko spiedienu un sociāli ekoloģisko dilemmu tīklā, mēģinot veidot ierosinātā vēja enerģijas megaprojekta nākotni.

Ņemot vērā valsts apņemšanos panākt klimata neitralitāti un reģionālo spriedzi saistībā ar zemes izmantošanu, sabiedrības uzticēšanos un vides pārvaldību, sešas ieinteresētās puses, sākot no korporatīviem attīstītājiem līdz vietējiem lauksaimniekiem, ir sanākušas kopā, lai noteiktu projekta mērogu, tvērumu un vērtības. Šīm pusēm ir jāvienojas ne tikai savā starpā, bet arī jāņem vērā savi stratēģiskie ierobežojumi, iepriekšēji neuzticēšanās gadījumi un konkurējošas definīcijas par to, kādai būtu jāizskatās ilgtspējīgai nākotnei.

Balstoties uz zaļās pārejas steidzamību un iedvesmojoties no reālās pasaules sarunu modeļiem, piemēram, 2020. gada Eiropas zaļā kursa, 2016. gada Parīzes nolīguma un Pušu konferences (*COP*) samitiem, “Green Quest” kalpo kā praktisks sākumpunkts līdzdalības pārvaldības, daudzlīmeņu politikas veidošanas un iekļaujošas zaļās izaugsmes izaicinājumu izpētei.

Spēle ļauj skolēniem risināt reālas dilemmas, ar kurām saskaras klimata infrastruktūras projektos:

- Kā vides aizsardzība var pastāvēt līdzās ekonomiskām ambīcijām?
- Kas nes attīstības nastu un kas no tās gūst labumu?
- Vai korporatīvā sociālā atbildība un iedzīvotāju taisnīgums var saplūst funkcionālā koalīcijā?
- Kā izskatās piekrišana kontekstā, kurā vara, zināšanas un ietekme ir nevienlīdzīgi sadalītas?

Dalībnieki iejūtas tādu ieinteresēto personu lomās kā uz peļņu vērsts vēja parka attīstītājs, bioloģiskās daudzveidības un klimata aizstāvji, tūrisma un kultūras mantojuma aizstāvji, valsts iestādes, enerģētikas konkurenti un vietējie lauksaimnieki. Vadot sarunas, veidojot koalīcijas un izmantojot uz rezultātiem balstītu stratēģiju, spēlētājiem jācenšas panākt Investīciju un stratēģiskās attīstības ministrijas (ISAM) noteikto minimālo četru pušu vienprātību par vēja parka projekta turpmāko mērogu un raksturu.

Tā vietā, lai koncentrētos tikai uz uzvaru, “Green Quest” mudina dalībniekus izprast, kā tiek pieņemti lēmumi, kuru balsis dominē, kādi kompromisi rodas un kādas vērtības tiek izvirzītas par prioritārām vai atstātas novārtā. Spēle piedāvā pieredzē balstītu mācību iespēju kritiski izvērtēt “ilgtspējas” nozīmi un praksi, kad mijiedarbojas politika, peļņa un cilvēki.

Simulācijas beigās dalībnieki būs guvuši ieskatu šādās tēmās:

- Klimata rīcības politiskā ekonomika
- Uz principiem balstītu sarunu loma sarežģītā ieinteresēto pušu vidē
- Uzticības, maldināšanas, ietekmes un alianses dinamika publiskās apspriedēs
- Demokrātiskās vienprātības praktiskie ierobežojumi un iespējas zaļās politikas veidošanā

VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA

"GREEN QUEST" DALĪBNIEKIEM – INERBANTOSAS VĒJA PARKA SARUNAS

1. GLOBĀLIE KLIMATA MĒRĶI UN ZAĻĀ PĀREJA

Klimata pārmaiņas ir viena no aktuālākajām 21. gadsimta globālajām problēmām. Pieaugošās siltumnīcefekta gāzu emisijas, ko galvenokārt izraisa fosilā kurināmā dedzināšana, ir izraisījušas globālās temperatūras paaugstināšanos, ekstremālus laikapstākļus, bioloģiskās daudzveidības samazināšanos un sociālo un ekonomisko nestabilitāti. Reaģējot uz to, globālā sabiedrība ir izvirzījusi vērienīgus klimata mērķus:

- Parīzes nolīgums (2015. gads) uzliek valstīm saistības ierobežot globālo sasilšanu krietni zem 2 °C, vēlams, 1,5 °C.
- Eiropas Savienības Zaļais kurss nosaka mērķi līdz 2050. gadam kļūt klimatneitrāliem un līdz 2030. gadam samazināt emisijas par 55 %.
- Apvienoto Nāciju Organizācijas ilgtspējīgas attīstības mērķi (IAM) ietver 7. mērķi (Pieejama un atjaunojama enerģija) un 13. mērķi (Rīcība klimata jomā), izvirzot atjaunojamo enerģiju globālās attīstības centrā.

Lai sasniegtu šos mērķus, valstīm ir jāpāriet no fosilā kurināmā (ogļu, naftas un gāzes) izmantošanas uz atjaunojamiem enerģijas avotiem, piemēram, saules enerģiju, vēja enerģiju, hidroenerģiju, ģeotermālo enerģiju un biomasu. Šo pāreju bieži dēvē par zaļo pāreju vai enerģijas pāreju, un tā prasa būtiskas izmaiņas infrastruktūrā, investīcijās, uzvedībā un pārvaldībā.

Tomēr zaļā pāreja nav tikai tehniska, tā ir arī politiska, ekonomiska un sociāla. Atjaunojamo energoresursu izmantošana ir jāveicina taisnīgi, iekļaujoši un ilgtspējīgi, nodrošinot, ka atjaunojamas enerģijas ieguvumus bauda visi un ka neaizsargātas kopienas netiek atstātas novārtā vai ka jaunākās attīstības tendences tās nesamērīgi neietekmē.

2. VĒJA ENERĢIJA: TEHNOLOĢIJA, IETEKME UN IZAUGSME

Kas ir vēja enerģija?

Vēja enerģija tiek ražota, pārveidojot kustīga gaisa kinētisko enerģiju elektrībā. Vēja turbīnas, kas parasti tiek uzstādītas uz augstiem torņiem, uztver vēju caur lāpstiņām, kas griež ģeneratoru. Tā ir viena no tīrākajām, visvairāk attīstītajām un visstraujāk augošajām atjaunojamās enerģijas formām.
Ir divi galvenie vēja parku veidi:

- sauszemes vēja parki, kas atrodas uz sauszemes (bieži vien lauku vai piekrastes apgabalos)
- jūras vēja parki, kas būvēti ūdenstilpnēs, kur vējš parasti ir spēcīgāks un vienmērīgāks

Vēja enerģijas priekšrocības

- Nulle emisiju darbības laikā (nav CO_2 vai gaisa piesārņojuma)
- Zemas ekspluatācijas izmaksas pēc uzstādīšanas
- Bagātīgs un atjaunojams enerģijas avots
- Darbavietu radīšana būvniecības, uzturēšanas un piegādes ķēdēs
- Modulāra mērogojamība, kas nozīmē, ka vēja parkus var projektēt atbilstoši vajadzībām – mazus vai lielus

Vides un sociālā ietekme
Neskatoties uz ieguvumiem, vēja enerģija nav bez ietekmes. Dažas no galvenajām bažām ir šādas:

- Vizuālā un ainaviskā ietekme: lielas turbīnas var sabojāt ainaviskas vai kultūras ziņā nozīmīgas teritorijas.
- Trokšņa piesārņojums: turbīnas rada zemas frekvences skaņas, kas var traucēt iedzīvotājiem.
- Bažas par bioloģisko daudzveidību: vēja parki var ietekmēt putnu un sikspārņu populācijas, īpaši migrācijas ceļu tuvumā.
- Zemes izmantošanas konflikti: vēja enerģijas projektiem bieži vien ir nepieciešamas lielas zemes platības, radot saspīlējumu saistībā ar lauksaimniecību, pamatiedzīvotāju tiesībām vai dabas aizsardzību.

Šīs problēmas nav iemesls pārtraukt vēja enerģijas ražošanu, taču tās uzsver nepieciešamību veikt rūpīgu plānošanu, iesaistīt sabiedrību un nonākt pie pārredzamiem kompromisiem. Veiksmīgi vēja projekti ir atkarīgi no agrīna dialoga ar kopienām, skaidriem kompensācijas vai ieguvumu sadales mehānismiem un pamatīgiem ietekmes uz vidi novērtējumiem.

3. ILGTSPĒJAS KOMPROMISI UN KOPIENAS DINAMIKA

Ilgtspēja ne vienmēr ir abpusēji izdevīga
Termins "ilgtspējīga attīstība" bieži tiek interpretēts kā abpusēji izdevīgs: labs planētai, labs cilvēkiem un labs ekonomikai. Taču patiesībā ilgtspēja ietver sarežģītas izvēles un konkurējošas prioritātes. Piemēram:

- Vēja parks var samazināt CO_2 emisijas (vides ieguvums), bet kaitēt vietējam tūrismam un bioloģiskajai daudzveidībai (ekonomiskie un ekoloģiskie zaudējumi).
- Saules enerģijas parks varētu nodrošināt zaļo enerģiju, bet izspiest lauksaimniekus vai samazināt pārtikas nodrošinājumu.
- Investīcijas ar zemu oglekļa emisiju līmeni varētu piesaistīt ārējos attīstītājus, vienlaikus neņemot vērā vietējo iedzīvotāju viedokli vai vajadzības.

Šīs ilgtspējas dilemmas rada jautājumu: kurš izlemj, kas ir ilgtspējīgs un kam tas ir ilgtspējīgs? Enerģijas pārejās jāņem vērā gan varas dinamika, gan vērtības, gan perspektīvas. Dažādām grupām (piemēram, valdībām, korporācijām, NVO, lauksaimniekiem, jauniešiem, tūristiem) bieži vien ir leģitīmas, bet pretrunīgas intereses.
Tāpēc ir būtiskas sarunas ar daudzām ieinteresētajām pusēm, piemēram, tās, kas tika simulētas projektā "Green Quest". Tās ļauj veidot dialogu starp dažādiem dalībniekiem, noteikt kopīgas nostājas un galējās robežas, kā arī panākt risinājumus, kas līdzsvaro ambīcijas ar reālismu.

Vides taisnīgums un zaļais koloniālisms
Pēdējos gados vides taisnīguma jēdziens ir ieguvis popularitāti. Tas uzsver, ka:

- Vides politikas slogs un ieguvumi ir jāsadala taisnīgi.
- Marginalizētās grupas (lauku, maznodrošināto, pamatiedzīvotāju vai globālo dienvidu kopienas) nedrīkst upurēt zaļo risinājumu dēļ, kas dod labumu citiem.
- Iekļaušana lēmumu pieņemšanā ir būtiska ilgtspējas sastāvdaļa.

Dažos gadījumos atjaunojamās enerģijas projekti ir apsūdzēti zaļajā koloniālismā, kur attīstītāji uzspiež risinājumus bez vietējo iedzīvotāju līdzdalības, bieži vien veidos, kas pastiprina nevienlīdzību. Šī iemesla dēļ vēja parki dažās Latīņamerikas, Āfrikas un Eiropas daļās ir saskārušies ar pretestību.
Mācība: tas, ka projekts ir saistīts ar atjaunojamo enerģiju, nenozīmē, ka tas automātiski ir taisnīgs.

4. KĀPĒC SPĒLES UN SIMULĀCIJAS?

Klimata pārmaiņas un enerģijas pāreja ir sarežģītas. Tās ietver sistēmisku domāšanu, ilgtermiņa sekas un sarunas starp daudziem dalībniekiem. Simulācijas spēles ir spēcīgs instruments, lai:

- abstraktas idejas padarītu taustāmas;
- attīstītu empātiju pret citiem viedokļiem;
- praktizētu lēmumu pieņemšanu nenoteiktības apstākļos;
- veicinātu pārdomas un sadarbību.

Spēlē "Green Quest" jūs pārstāvēsiet kādu ieinteresēto pusi spraigās ilgtspējas sarunās. Jums būs privāti mērķi, publiskas nostājas un iekšējas dilemmas. Jūsu uzdevums ir ne tikai "uzvarēt", bet arī veidot koalīcijas, meklēt kompromisus un pārdomāt pārejas uz ilgtspējīgu sabiedrību reālās pasaules sarežģītību.

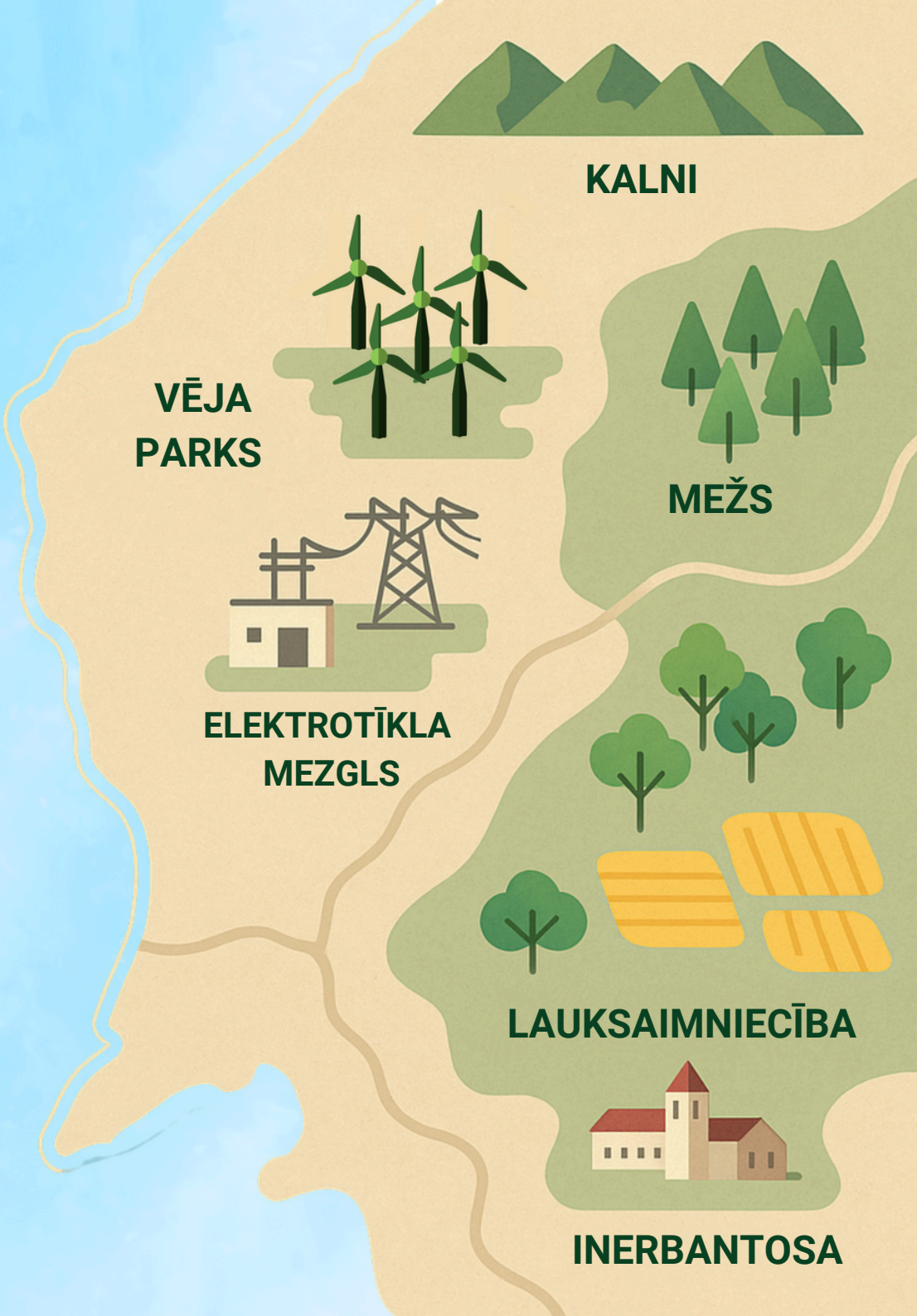
Šai spēlei nav viena "pareiza" iznākuma. Panākumi ir atkarīgi no tā, cik labi jūs iesaistāties procesā, kā jūs klausāties un cik radoši jūs varat līdzsvarot konkurējošās vajadzības.

Ieteikumi pirms spēles

- Izprotiet likmes: vēja enerģija var būt daļa no risinājuma, taču ne bez tās ietekmes apsvēršanas.
- Izprotiet savu ieinteresēto pusi: domājiet kā dalībnieks, kuru pārstāvat, bet ņemiet vērā arī savas vērtības.
- Esiet stratēģiski, bet ne nežēlīgi: patiesa ilgtspēja tiek veidota sadarbojoties, nevis dominējot.
- Atcerieties reālo pasauli: šīs sarunas atspoguļo dilemmas, ar kurām kopienas, valdības un organizācijas saskaras katru dienu.

GREEN QUEST

JŪRA



Līdzfinansē
Eiropas Savienības
Erasmus+ programma

KONTEKSTS

Izdomātais Inerbantosas piekrastes reģions atrodas vidēja lieluma Eiropas valsts rietumu pierobežā, kas piedzīvo straujas un nemierīgas pārmaiņas ceļā uz klimata neitralitāti. Lai gan agrāk Inerbantosa tika uzskatīta par nomaļu reģionu, kas pazīstams galvenokārt ar mazapjoma lauksaimniecību, zvejnieku ciematiem un skarbo skaistumu, tagad tā ir valsts zaļās enerģijas revolūcijas priekšgalā.

Ievērojot valdības juridiski saistošās saistības saskaņā ar Eiropas Klimata paktu, valsts plāno līdz 2035. gadam 85 % elektroenerģijas iegūt no atjaunojamiem avotiem. Tas ir pārvērtis Inerbantosu no aizmirsta lauku anklāva par kritiski svarīgu infrastruktūras investīciju, enerģētikas debašu un politikas eksperimentu centru. Reģiona pastāvīgie piekrastes vēji, zemais iedzīvotāju blīvums un ģeogrāfiskais tuvums esošajiem valsts enerģijas tīkla centriem padara to par ideālu kandidātu liela mēroga vēja enerģijas projektiem.

Tomēr pāreja ir izrādījusies dziļi pretrunīga.

Slikta pārvaldība, korupcija un nepildīti solījumi ir aptraipījuši iepriekšējās iniciatīvas Inerbantosā un kaimiņu reģionos. Krāpšanas izmeklēšanas laikā sabruka liels saules enerģijas parks, savukārt pēc plašiem protestiem pret upes bioloģiskās daudzveidības iznīcināšanu tika atmests hidroelektrostacijas dambja projekts. Šīs neveiksmes aiz sevis ir atstājušas sadrumstalotu ainavu, kurā valda vilšanās, skepse un pieaugoša pretestība pret augšupvērstām "zaļajām" pilnvarām, kas tika uzspiestas bez pienācīgas apspriešanās.

Jaunākais priekšlikums – Inerbantosas vēja parka projekts, ko vada ietekmīgais starptautiskais atjaunojamās enerģijas uzņēmums Zoreatex,– ir atdzīvinājis valsts mēroga debates. Atbalstītāji apgalvo, ka projekts ir vienreizēja iespēja samazināt oglekļa dioksīda emisijas enerģētikas tīklā, radīt līdz pat 6000 jaunu videi draudzīgu darbavietu un pārvērst valsti par reģionālu klimata līderi. Prognozēs lēsts, ka saražotā enerģija būs pietiekama, lai apgādātu ar enerģiju vairāk nekā 2 miljonus mājsaimniecību, tāpēc projekts tiek reklamēts gan kā ekonomiski vitāli svarīgs, gan videi nepieciešams.

Tomēr opozīcija ir sīva un daudzšķautņaina.

Vides aizsardzības grupas brīdina par neatgriezenisku ietekmi uz migrējošo putnu ceļiem un trauslajiem piekrastes mitrājiem, kas kalpo kā svarīgi bioloģiskās daudzveidības avoti. Vietējie lauksaimnieki un zvejnieku kopienas, kas jau saskaras ar klimata pārmaiņām, baidās, ka projekts izmainīs viņu iztikas līdzekļus un sadrumstalos senču zemes. Tūrisma un kultūras mantojuma nozare, kas joprojām cieš no COVID-19 pandēmijas un ekstremāliem laikapstākļiem, uztraucas, ka lielo turbīnu uzstādīšana iznīcinās ainavu, kas tās uztur. Kritikas pamatā ir nopietns jautājums: kurš gūst labumu un kurš par to maksā?

Kritiķi nosoda "zaļā koloniālisma" modeli, kurā lauku reģioni tiek izmantoti nacionāla labuma gūšanai, vienlaikus saņemot minimālu kompensāciju vai ietekmi. Viņi apstrīd šo projektu "ilgtspējību", apgalvojot, ka ilgtspējai jāņem vērā ne tikai oglekļa emisijas, bet arī vienlīdzība, līdzdalība un ilgtermiņa kultūras noturība.

Pieaugot polarizācijai, Investīciju un stratēģiskās attīstības ministrija (ISAM), izjūtot pieaugošu spiedienu gan no valsts, gan ES iestāžu puses, ir izvēlējusies drosmīgu pieeju. Pavisam negaidīti ISAM ir uzsākusi daudzu ieinteresēto pušu sarunu procesu Inerbantosā, aicinot sešus galvenos dalībniekus apspriest projekta nākotni. Sarunās tiks iekļauti:

- Zoreatex (korporatīvais vēja enerģijas attīstītājs)
- Vides un bioloģiskās daudzveidības aizstāvji
- Vietējie lauksaimnieki un kooperatīvi
- Tūrisma un kultūras mantojuma padome
- Citi konkurējoši enerģijas uzņēmumi
- Valsts attīstības aģentūra (ko vada galēji labējā valdošās partijas frakcija)

Process ir balstīts uz vienprātību, un projekta turpināšanai nepieciešams vismaz četru no sešām ieinteresētajām pusēm atbalsts. Tas ir vairāk nekā tikai konsultācijas, tas ir kopīgs lēmumu pieņemšanas modelis ar reālām sekām.

Notiek ne tikai tehniska diskusija par vēja enerģijas jaudu vai peļņas normām. Tā ir simulēta vērtību sadursme, sarunas, kurās dalībniekiem jāmeklē kompromisi starp klimata steidzamību un procesuālo taisnīgumu, ekonomisko attīstību un kultūras integritāti, valsts ambīcijām un vietējo autonomiju.

Inerbantosa kļūst par simbolisku epicentru plašākam Eiropas un globālam jautājumam:

- Vai zaļā pāreja var būt taisnīga, vai arī tā atkārtos to pašu izslēgšanas dinamiku, kas bija iepriekšējās industriālajās revolūcijās?
- Vai dažādu, dažkārt pretēju, interešu pārstāvji var atrast kopīgu valodu, saskaroties ar planētas krīzi?
- Un vissvarīgākais – kurš var definēt, kā izskatās ilgtspēja?

Šī simulācija aicina dalībniekus ne tikai vienoties par noteikumiem, bet arī konfrontēt pasaules uzskatus. Tādējādi tā attīsta prasmes interesēs balstītās sarunās, koalīciju veidošanā, kompromisu meklēšanā un kritiskā refleksijā – instrumentos, kas ir būtiski patiesi iekļaujošas un ilgtspējīgas nākotnes veidošanai. Inerbantosas vēja parka sarunu iznākums var būt izdomāts, taču dilemmas ir ļoti reālas.

SIMULĀCIJAS DIZAINA PĀRSKATS

DALĪBNIEKU MĒRĶIS

Vienoties par Inerbantosas vēja parka projekta galīgo projekta dizainu un nosacījumiem, aptverot piecus strīdīgus jautājumus. Katrai ieinteresēto pušu grupai ir atšķirīgas intereses, ierobežojumi un vērtēšanas mehānismi. Mērķis ir veidot koalīcijas, panākt kompromisus un stratēģisku sarunu ceļā ietekmēt galīgo rezultātu.

IEINTERESĒTĀS PUSES (6 LOMAS)

1. spēlētājs – korporatīvais vēja parku attīstītājs (Zoreatex)
Intereses: ienesīgums, zīmola reputācija, atjaunojamās enerģijas paplašināšana, projekta apstiprināšana bez dārgām koncesijām.
2. spēlētājs – vides aizsardzības grupas (Inerbantosas vides alianse)
Intereses: bioloģiskās daudzveidības aizsardzība, klimata taisnīgums, ietekmes uz vidi ierobežojumi, mazināšanas pasākumi, ekoloģiskā kompensācija.
3. spēlētājs – Tūrisma padome (Tūrisma un kultūras padome)
Intereses: gleznainu ainavu saglabāšana, ekotūrisma veicināšana, kultūras mantojuma aizsardzība, vizuāli rūpnieciskā piesārņojuma novēršana.
4. spēlētājs – Valsts attīstības aģentūra
Intereses: politiskā stabilitāte, valsts klimata mērķu sasniegšana, taisnīga ieinteresēto pušu iesaistīšana, galīgā apstiprinājuma piešķiršana, subsīdiju pārvaldība un atbilstība prasībām.
5. spēlētājs – citi enerģijas nozares uzņēmumi (Nacionālā enerģijas korporācija)
Intereses: piekļuve tīklam, pāreja no fosilā kurināmā, peļņas normas, konkurētspēja, ietekme uz enerģētikas politiku un tehnoloģiskā neitralitāte.
6. spēlētājs – vietējie lauksaimnieki (Vietējo lauksaimnieku federācija)
Intereses: zemes tiesības, lauksaimniecības subsīdijas, kompensācijas par traucējumiem, tradicionālo iztikas līdzekļu saglabāšana un vietējo iedzīvotāju ietekme lēmumu pieņemšanā.

GALVENIE SARUNU JAUTĀJUMI

Jautājums	1. variants	2. variants	3. variants	4. variants
1. Projekta mērogs	Milzīgs (€ 10 miljardi)	Liels (€ 6 miljardi)	Vidējs (€ 3 miljardi)	Mazs (€ 1 miljards)
2. Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika	Maksimāla peļņa	Ilgtspējas ziņošanas pienākums	Korporatīvā sociālā atbildība	Godīgas tirdzniecības enerģijas sadale
3. Tūrisma nozares bažas	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	Mērens kultūras dizains	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi
4. Ietekme uz sabiedrību	Nav klimata bonusu	€ 1000 bonuss uz mājsaimniecību	€ 2000 bonuss uz mājsaimniecību	€ 3000 bonuss uz mājsaimniecību
5. Ietekme uz vidi	Kaitē ekosistēmai	Saglabā pašreizējo stāvokli	Atbalsta bioloģisko daudzveidību	Uzlabo ekosistēmas veselību

SPĒLES BŪTĪBA

Struktūra

- 3 sarunu kārtas + galīgā balsošana
- Katra kārta = 20–30 minūtes
- Komandas var apkopot vai ierosināt problēmu kopas

Balsošana

- Punktu sistēma: katrai grupai ir konfidenciāla punktu skaitīšanas lapa ar atšķirīgām punktu vērtībām, pamatojoties uz rezultātiem piecos jautājumos.
- Dalībniekiem jāvienojas par vienu rezultātu katrā jautājumā
- Panākumi = panākt vienošanos par visiem 5 jautājumiem ar:
  - Pamata vienprātību: 4 no 6 grupām
  - Spēcīgu vienprātību: 5 no 6 grupām
  - Pilnīgu vienprātību: 6 no 6 grupām (viss punktu bonuss)

Padoms spēles vadīšanai

Nepieciešamo vienprātības līmeni var pielāgot, pamatojoties uz dalībnieku pieredzi un dinamiku:

- Vairumā gadījumu instruējiet grupas censties panākt 5 dalībnieku vienprātību, lai izaicinājums būtu patiesi jēgpilns.
- Ja viņiem izdodas panākt rezultātu 1. vai 2. kārtā un vēl ir laiks, paceliet latiņu un izaiciniet viņus sasniegt pilnīgu (6 dalībnieku) vienprātību.
- Iesācēju grupām vai ja laiks ir ierobežots, sarunu prasmes pārbaudīšanai ir pieņemama 4 dalībnieku vienprātība.

Refleksija

Pēc sarunām pārdomājiet:

- Kādas koalīcijas izveidojās un kāpēc?
- Vai kompromisi bija godīgi un taisnīgi?
- Vai gala rezultāts atspoguļoja ilgtspējīgu ilgtspēju?

Mācību rezultāti

- Izpratne par kompromisiem zaļajos projektos
- Iegūta pieredze koalīcijas veidošanā, sarunās un kompromisu veidošanā
- Iegūta kritiska izpratne par ilgtspējas sociālajiem, ekonomiskajiem un ekoloģiskajiem aspektiem
- Stiprinātas komunikācijas un problēmu risināšanas prasmes

PIEZĪMES SIMULĀCIJAS VADĪTĀJIEM

SCENĀRIJS

Iedomātais piekrastes reģions Inerbantosa nesen ir piesaistījis uzmanību kā daudzsološa vieta lielas jaudas jūras vēja parka izveidei, kas paredzēts atjaunojamās enerģijas ieguvei, lai sasniegtu valsts klimata mērķus. Priekšlikumā, ko ierosināja starptautiskais uzņēmums Zoreatex, ir paredzētas 10 miljardu eiro investīcijas 300 turbīnu vēja parka izveidē, ko atbalsta moderna zaļā infrastruktūra. Projektu atbalsta valsts klimata politika, un tas ir saskaņots ar starptautiskajām saistībām saskaņā ar Eiropas zaļo kursu un Klimata neitralitātes ceļvedi.
Tomēr projekts ir izraisījis strīdu vētru. Zoreatex nevar turpināt darbu bez reģionālās iestādes, ko pārstāv Valsts attīstības aģentūra, apstiprinājuma. Aģentūra ir apņēmusies nodrošināt pārredzamību un demokrātisku lēmumu pieņemšanu un pieprasa, lai pirms galīgās licences izsniegšanas vismaz četras no piecām galvenajām ieinteresēto pušu grupām paustu oficiālu atbalstu projektam.

Šīs ieinteresēto pušu grupas ir:

- Inerbantosas vides alianse – NVO un klimata aktīvistu tīkls, kas kritiski vērtē zaļmaldināšanu un bioloģiskās daudzveidības riskus.
- Tūrisma padome pauž bažas par to, kā masīvu turbīnu uzstādīšana var bojāt reģiona ainavisko un kultūras mantojumu.
- Valsts attīstības aģentūra, kas darbojas kā neitrāls arbitrs un kurai ir licencēšanas tiesības, bet kurai ir arī politiskas un ekonomiskas intereses.
- Nacionālā enerģijas korporācija, kas ir daļēji publiskā sektora finansēts enerģijas piegādātājs, kas nodrošina pāreju no fosilā kurināmā uz atjaunojamo enerģiju un kas šajā projektā saskata gan konkurences, gan partnerības potenciālu.
- Vietējo lauksaimnieku federācija, kuras zemi un iztikas līdzekļus tieši ietekmē ierosinātie infrastruktūras koridori.

Ieinteresētajām pusēm jāvienojas par pieciem ļoti strīdīgiem jautājumiem:

1. Projekta mērogs – no milzīga 10 miljardu eiro vērta ieguldījuma līdz pieticīgam 1 miljardu eiro vērtam uzlabojumam.
2. Ietekme uz vidi – no ekoloģiska kaitējuma līdz atjaunošanai un bioloģiskās daudzveidības uzlabošanai.
3. Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika – izvēle starp peļņas maksimizēšanas modeļiem vai godīgas tirdzniecības un korporatīvās sociālās atbildības sistēmām.
4. Ietekme uz sabiedrību, tostarp finansiāli klimata bonusi iedzīvotājiem.
5. Tūrisma bažas – uzmanība tiek pievērsta tam, vai projekts uzlabo vai traucē kultūras ainavu un tūrisma vērtību.

Katra ieinteresētā puse virza savas intereses, savas galējās robežas un slēptās darba kārtības. Daži kā prioritāti izvirza ilgtermiņa ekoloģisko ilgtspēju, citi tiecas pēc īstermiņa ekonomiskā labuma. Daži ir gatavi uz kompromisiem, ja tiek piešķirtas noteiktas privilēģijas, savukārt citi ir gatavi bloķēt visu procesu, ja netiek izpildītas galvenās prasības. Strukturētu sarunu kārtu laikā dalībniekiem ir jāizpēta iespējamie risinājumi: kā veidot starpnozaru alianses, kā izstrādāt abpusēji izdevīgus scenārijus un kā pārvarēt spriedzi starp vietējo taisnīgumu un globālo ilgtspēju. Rezultāts balstīsies uz dalībnieku spēju līdzsvarot realitāti ar ideāliem.

SPĒLES NORISE

Šo spēli ideālā gadījumā spēlē vai nu 12 spēlētāji (divi katrā lomā), vai seši spēlētāji (viens katrā lomā). Ir nepieciešams spēles vadītājs (koordinators), lai veiktu periodiskas balsošanas un atbildētu uz jautājumiem. Spēlētāju skaits katrā lomā var mainīties atkarībā no dalībnieku skaita, pat ja jums ir vairāk nekā 30 spēlētāju. Spēles vadītāja uzdevums ir tikai pārliecināties, ka dalībnieki ir sadalīti vienādās komandās un ka komandas ir vienlīdzīgas gan spēju, gan kvalifikācijas ziņā.

Spēles instrukcijas izlasīšanai nepieciešamas vismaz 45 minūtes. Sarunām visās trīs kārtās nepieciešamas vismaz 90 minūtes. Ja iespējams, izdaliet Vispārīgo instrukciju kādā brīdī pirms spēles sākuma, lai katram spēlētājam būtu iespēja pārdomāt scenāriju un ņemt vērā pārējo sarunu pušu intereses. Ja esat pārliecināts, ka visi dalībnieki piedalīsies spēlē, izdaliet iepriekš arī Spēlētāju konfidenciālās instrukcijas. Pretējā gadījumā Spēlētāju konfidenciālās instrukcijas var izdalīt tieši pirms spēles sākuma, lai nodrošinātu, ka visas lomas katrā grupā ir aizpildītas.

Pirms spēles uzsākšanas pārliecinieties, ka visi ir sapratuši Vispārīgo instrukciju un sarunu veidošanas procesu. Jo īpaši svarīgi ir uzsvērt šādus punktus:

- Zoreatex (vēja parka attīstītājam) ir jābūt jebkuras vienošanās pusei, tam ir jābūt jebkuras paketes ierosinātājam.
- Lai panāktu vienošanos, nepieciešamas tikai četras papildu puses (papildus Zoreatex), un, ja tiek iekļauts publiskais finansējums vai stimuli, ierosinātās vienošanās atbalstītāju vidū ir jābūt Valsts attīstības aģentūrai.
- Sarunu gaitā notiks trīs oficiālas balsošanas; ja balsošanas brīdī nebūs iesniegts alternatīvs priekšlikums, balsojums būs par sākotnējo Zoreatex priekšlikumu vai iepriekšējo priekšlikumu.
- Lai puse varētu balsot “par” par jebkuru paketi, priekšlikumam ir jāsasniedz vai jāpārsniedz minimālais punktu skaits, kas šai pusei piešķirts tās Konfidenciālajās instrukcijās. (Tas neietver bonusa punktus.)

Izsniedzot lomām specifiskās Konfidenciālās instrukcijas, paskaidrojiet spēlētājiem, ka viņu instrukciju aizmugurē ir pievienota viena konfidenciāla punktu lapa. Jūs varbūt vēlēsieties, lai katras lomas spēlētāji apspriestos ar citiem tās pašas lomas spēlētājiem, lai apspriestu stratēģiju, pirms sākas faktiskās sarunas.

Pēc šīm sākotnējām diskusijām sešu vai divpadsmit cilvēku sarunu grupai(-ām) vajadzētu sanākt kopā (ideālā gadījumā atsevišķās telpās vai tam paredzētās vietās, vai dažādos telpas stūros). Ja ir vairāk nekā viena grupa, spēles vadītājam vajadzētu tikties ar katru grupu atsevišķi, lai tās sagaidītu un sāktu spēli.

Iepazīstiniet ar sevi kā Investīciju un stratēģiskās attīstības ministrijas speciālistu (turpmāk – novērotāju), kas iecelts, lai novērotu un novērtētu Inerbantosas vēja parka sarunu progresu. Jūsu pienākums ir būt par oficiālu novērotāju un punktu skaitītāju. Šajā iedomātajā scenārijā novērotājs jūs norīko uzraudzīt sarunu progresu un nodrošināt procedūras noteikumu ievērošanu. Jūs neesat sarunu dalībnieks.

Saprotami izskaidrojiet balsošanas procedūras. Pēc pirmajām 15 sarunu minūtēm jūs pieprasīsiet oficiālu balsošanu un pēc tam divas reizes ik pēc 45 minūtēm. Šīs balsošanas nosaka novērotājs, lai palīdzētu novērtēt, vai tiek panākta vienprātība. Grupās ir atļautas neformālas balsošanas, bet oficiālas balsošanas varat veikt tikai jūs. Balsojums nav oficiāls, ja vien jūs to neesat reģistrējis.

Atgādiniet visiem dalībniekiem, ka Zoreatex ir jābūt jebkuras galīgās vienošanās pusei, jo tas ir projekta ierosinātājs un priekšlikuma iesniedzējs. Turklāt jebkura vienošanās, kas ietver publiskus stimulus, subsīdijas vai infrastruktūras uzlabojumus, ir nepārprotami jāapstiprina Valsts attīstības aģentūrai, kurai ir veto tiesības attiecībā uz šādiem noteikumiem.

Lai novērotājs pieņemtu paketi, vismaz piecām no sešām ieinteresētajām pusēm tā ir jāatbalsta. Tas nozīmē, ka ne vairāk kā viena ieinteresētā puse var atteikties no dalības, un tikai tad, ja priekšlikums joprojām atbilst visām procedūras prasībām. Mudiniet visus dalībniekus pirms balsošanas rūpīgi pārskatīt savas individuālās punktu lapas un novērtēt, vai jebkura ierosinātā pakete atbilst noteiktajām robežvērtībām.

Kā spēles vadītājs jūs neveicināt sarunas, nekonsultējat un neiejaucaties diskusijās. Jūsu loma ir tikai klusēt un būt neitrālam novērotājam, izņemot oficiālo balsojumu laikā. Spēlētāji var brīvi strukturēt sarunu procesu tā, kā viņi uzskata par pareizu.

SĀCIET SARUNAS. Pirms novērotāja lomas ieņemšanas jūs varat ieteikt spēlētājiem sākt, iepazīstinot ar viņiem piešķirtajām lomām un sniedzot īsus ievadvārdus, lai paskaidrotu savu nostāju.

OFICIĀLĀ BALSOŠANAS PROCEDŪRA

Sarunu gaitā jūs veiksiet trīs oficiālas balsošanas. Tie ir svarīgi kontrolpunkti, lai novērtētu progresu un mēģinātu nonākt pie risinājuma. Lai katras balsošanas laikā nodrošinātu skaidrību, izmantojiet tāfeli vai *flipchart* lapu priekšlikumu attēlošanai.

FORMĀLĀ BALSOŠANA #1

Spēlētāji paņem savas instrukcijas un konfidenciālās instrukcijas un lasa tās apmēram 45 minūtes, pēc tam viņi dodas pie galda oficiālai balsošanai. Viņi vēl nezina, par kādu priekšlikumu viņi balsos. Zoreatex pirmais priekšlikums būs sarežģīts un nepieņemams gandrīz visiem pārējiem dalībniekiem, jo Zoreatex centīsies iegūt maksimāli iespējamo punktu skaitu.
Tagad visi dalībnieki piedalās un uzklausa Zoreatex priekšlikumu, izceļot, kādus risinājumus tas piedāvā konkrētiem jautājumiem. Spēles vadītājs uz tāfeles skaidri uzraksta Zoreatex sniegto informāciju un risinājumus, izmantojot tabulu vai uzskaitījumu, un pēc tam lūdz pārējās piecas ieinteresētās puses vienlaicīgi pacelt rokas.

	1.kārta	**2.kārta**	**3.kārta**
MĒROGS	X		
EKONOMIKA	X		
TŪRISMS	X		
SABIEDRĪBA	X		
VIDE	X		

Pirmā oficiālā balsošana acīmredzami neizdosies. Pēc tam spēlētājiem tiek dotas 30 minūtes neformālām sarunām un diskusijām. Kad laiks ir beidzies, viņi tiek aicināti atgriezties uz nākamo balsošanu.

FORMĀLĀ BALSOŠANA #2

Veiciet to 30 līdz 40 minūtes pēc pirmās balsošanas.

FORMĀLĀ BALSOŠANA #3

Veiciet to vēl 30 līdz 40 minūtes pēc otrās balsošanas (vai tuvojoties spēles beigām).

Vienošanās noteikumi

- Ja kādā kārtā tiek panākta piecu pušu vienošanās, lūdziet dalībniekiem mēģināt panākt sešu pušu vienprātību, jo Investīciju un stratēģiskās attīstības ministrija tai dod priekšroku.
- Kā galvenajam izstrādātājam, Zoreatex vienmēr ir jābūt vienošanās pusei.
- Jebkura vienošanās, kas ietver valsts stimulus vai līdzieguldījumus, ir jāatbalsta arī Valsts attīstības aģentūrai, kurai ir veto tiesības.

Sarunu beigas

Ja vienošanās netiek panākta arī trešajā balsojumā:

- Pierakstiet pēdējo iesniegto priekšlikumu un reģistrējiet balsojumus par un pret.
- Aprēķiniet un dokumentējiet divus punktu kopumus:
  - Prognozētie punkti: punkti, ko katra puse būtu saņēmusi saskaņā ar iepriekšējo priekšlikumu.
  - Gala vērtējums: ja priekšlikums netiek pieņemts, katra ieinteresētā puse saņem tikai savu minimālo vai absolūto vērtējumu, kā norādīts viņu konfidenciālajā instrukcijā.

SPĒLES VADĪTĀJA PIEZĪMES UN PRECIZĒJUMI

Spēles mērķis

Ir svarīgi uzsvērt, ka simulācijas galvenais mērķis ir panākt, lai katrs dalībnieks sasniegtu pēc iespējas augstāku individuālo rezultātu.

Tas atspoguļo reālās dzīves sarunas, kurās dalībnieki līdzsvaro sadarbību ar savām interesēm. Motivējiet dalībniekus maksimāli palielināt savus rezultātus, taču nevērtējiet viņus, balstoties uz tiem. Tas veicina stratēģisko domāšanu bez spiediena.

Sešu pušu vienošanās panākšana tikai vienprātības labad nav ideāla, ja tā upurē dalībnieka minimālo apmierinātības slieksni.

Galīgais vērtējums un precizitāte

Pārliecinieties, ka:

- gala rezultāti tiek divreiz pārbaudīti pirms beigām;
- netiek pieļautas skaitļošanas kļūdas (bieži sastopama kļūda – nepareiza rezultātu summēšana un maldīgs vienprātības pieņēmums);
- jūs pieprasāt oficiālas balsošanas noteiktajos intervālos, pat ja dalībnieki pretojas.

Bieži uzdotie jautājumi

J: Vai starp oficiālajām balsošanām var notikt neformālas balsošanas?
A: Jā, dalībnieki var brīvi rīkot neformālas balsošanas. Tomēr spēles vadītājs tās nereģistrē.

J: Vai dalībnieki spēles beigās var atklāt savas punktu lapas?
A: Nav ieteicams. Skaitļu atklāšana var padarīt spēli pārāk mehānisku. Tā vietā mudiniet spēlētājus argumentēti aizstāvēt savas vēlmes, tāpat kā reālās sarunās.

NOBEIGUMA VADLĪNIJAS

Sarunu simulācija var sniegt dažādus rezultātus, pamatojoties uz izveidotajām aliansēm un piedāvātajiem risinājumiem. Kopumā tie ir šādi:

- 7 iespējamās vienošanās, kas panāk pilnīgu sešu pušu vienprātību (t. i., visas ieinteresētās puses balso "par").
- 27 iespējamās vienošanās, kurās piekrīt piecas no sešām ieinteresētajām pusēm, kas joprojām atbilst veiksmīga darījuma slieksnim.
- Turklāt pastāv 52 derīgas četru pušu vienošanās, kuras var izmantot, lai vienkāršotu spēles gaitu mazākām vai mazāk pieredzējušām grupām.

Šīs iespējamās vienošanās ir izklāstītas risinājumu komplektā, kurā uzskaitītas visas iespēju kombinācijas piecos galvenajos sarunu jautājumos:

- Projekta mērogs
- Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika
- Tūrisma bažas
- Ietekme uz sabiedrību
- Ietekme uz vidi

Katrā jautājumā ir ietvertas četras iepriekš definētas iespējas, un katra iespēja ir kodēta ar skaitļiem (piemēram, 1. iespēja projekta mērogam = 10 miljardu eiro investīcijas). Kad tiek iesniegts priekšlikums, tas tiek norādīts kā iespēju numuru sērija (piemēram, 1–4–2–3–1), un katra ieinteresētā puse pēc tam izvērtē šo paketi, ņemot vērā savas prioritātes.
Ieinteresēto pušu punkti tiek noteikti pēc tā, cik labi konkrētais priekšlikums atbilst viņu konfidenciālajām vēlmēm (sk. punktu matricu). Katras ieinteresētās puses maksimālais iespējamais punktu skaits risinājumu tabulā ir atzīmēts ar zvaigznīti (*), kas kalpo kā atskaites punkts rezultātu novērtēšanai.

Puse tiek uzskatīta par "uzvarējušu", ja tā sasniedz vismaz 10 punktus no vēlamajiem rezultātiem, pamatojoties uz paketi, par kuru veikts balsojums.

Atskatam jāsākas ar katras grupas rezultātu publicēšanu. Parasti 10 procenti panāk sešu pušu vienošanos, 70 procenti panāk piecu pušu vienošanos un 20 procenti nepanāk nekādu vienošanos.

Lai atskatītos uz spēli, uzdodiet šādus jautājumus

1. Vienošanās pretstatā vienošanās neesamībai

- Kas tieši notika grupās, kas panāca vienošanos?
- Kāda uzvedība, stratēģijas vai dinamika veicināja neveiksmi grupās, kurās vienošanās netika panākta?

2. Augstus sasniegumus guvušie dalībnieki

- Kurš katrā ieinteresētās puses lomā ieguva augstāko punktu skaitu?
- Kādas bija viņu sarunu stratēģijas, alianses vai kompromisi, kas viņiem palīdzēja gūt panākumus?

3. Zemus sasniegumus guvušie dalībnieki

- Kurš katrā lomā ieguva viszemāko punktu skaitu?
- Vai viņu vēlmes bija nereālas, vai viņi tika izslēgti no koalīcijām, vai arī viņi nespēja pielāgoties?

4. Gūtās mācības

- Ko dalībnieki atklāja par daudzu ieinteresēto pušu sarunām?
- Kā koalīciju veidošanas, vērtēšanas sistēmu un kompromisu mijiedarbība ietekmēja lēmumu pieņemšanu?
- Kādas atziņas var gūt par reālās pasaules politikas vai investīciju sarunām, īpaši klimata, attīstības un ilgtspējas kontekstā?

BIEŽI UZDOTIE JAUTĀJUMI SPĒLES NOBEIGUMĀ

1. Kas notika sarunās grupās, kuras nepanāca vienošanos?

Parasti 1. spēlētājs (korporatīvais vēja parku attīstītājs), kā norādīts, sākotnēji ierosināja paketi, kas paredzēta, lai nodrošinātu vislielāko atdevi no viņu ieguldījumiem. Pārējās ieinteresētās puses protestēja, un sākās virkne diskusiju. 1. spēlētājs, piedāvājot dažādas koncesijas, mēģināja izveidot uzvarošu koalīciju ar vismaz četriem citiem spēlētājiem. Grupas, kas iebilda pret liela mēroga vēja enerģijas projektu, tajā pašā laikā tikās, cenšoties bloķēt jebkādas vēja enerģijas attīstītājiem labvēlīgas vienošanās. Tikai dažas koalīcijas saglabājās stabilas.

Katrs spēlētājs bija neizlēmīgā situācijā, nevēloties tikt izslēgts no vienošanās, taču arī nevēlējās pieņemt paketes, kas deva viņiem pārāk maz punktu. Dažos gadījumos spēlētāji atteicās balsot "jā", jo viņu punktu skaits bija nedaudz zem minimāli pieņemamā. Citos gadījumos viņi mēģināja bloķēt to, ko viņi uzskatīja par negodīgi lieliem ieguvumiem 1. spēlētājam. Rezultāts: sarunu apstādināšana, pieaugoša spriedze un galu galā komunikācijas grūtības. Šīm grupām galu galā neizdevās panākt vienošanos.

2. Kādas stratēģijas varēja novest pie vienprātības starp grupām, kas "Green Quest" spēlē nepanāca vienošanos?

Pirmajai kritiskajai atziņai vajadzēja būt tādai, ka "Green Quest" nav nulles summas spēle. Katra ieinteresētā puse vērtē dažādas dimensijas, vai tā būtu vides integritāte, enerģijas rentabilitāte, kultūras saglabāšana vai kompensācijas kopienām. Kopīgi ieguvumi būtu bijuši iespējami, ja dalībnieki būtu atzinuši, ka viņu prioritātes ne vienmēr ir tiešā pretrunā. Daudzas neizmantotas iespējas varēja pārvērst kopīgās uzvarās, aktīvi klausoties un sadarbojoties. Šeit noder atziņas no veiksmīgām sešu pušu panāktajām vienošanām. Vienprātība rodas tikai tad, kad dalībnieki apņemas kopīgi radīt risinājumus, parādot patiesus centienus izprast un risināt vienam otra bažas. Bieži vien viens dalībnieks uzņemas neformālu starpnieka lomu, palīdzot pārvarēt plaisas, vienlaikus nemēģinot pārlieku bīdīt savas intereses.

Pat saglabājot individuālo punktu piešķiršanas konfidencialitāti, katram dalībniekam jācenšas ticami un pārredzami paust savas pamatintereses. Piemēram, Vides grupa varēja precizēt, ka "Uzlabot" (4. variants) bez īstermiņa aizsardzības pasākumiem šķita pārāk abstrakts vai novēlots, lai to atbalstītu. Galu galā atslēga ir izskatīt jautājumus ar atšķirīgām vērtībām, piemēram, piedāvāt spēcīgāku tūrisma estētiku, lai iegūtu atbalstu enerģijas izvēlēm, vai palielināt sabiedrības bonusus apmaiņā pret kompromisiem vides jomā. Radoša pakešu veidošana, nevis stingra pozicionēšana, ļauj radīt kopīgas vērtības un panākt ilgtspējīgu vienošanos.

3. Vai mēs varējām izgudrot citas iespējas?
Nē. Punktu sistēma spēlē "Green Quest" ir izstrādāta tā, lai darbotos tikai ar iepriekš definētām iespējām katrā dimensijā. Jaunu iespēju pievienošana vai izgudrošana sagrautu strukturētā sarunu ietvara integritāti.

4. Vai labāk ir tikties atsevišķi vai nē?
Vairumā gadījumu labāk ir atklāti vest sarunas pie galvenā galda, jo pārredzamība ļauj labāk izprast kompromisus un panākt plašāku vienprātību. Tomēr, ja ieinteresētā puse redz, ka tās labākā alternatīva sarunu ceļā panākt vienošanos (*BATNA*) ir apdraudēta, papildu sanāksmes var būt noderīgas, lai izveidotu bloķējošu koalīciju vai panāktu labākus nosacījumus.

5. Kas notiek, ja kāds piekrīt balsot noteiktā veidā, bet pēc tam to nedara? Vai šī vienošanās viņu saista?
Nē. "Green Quest" spēlē nav mehānisma, kas piespiestu puses pildīt neformālus solījumus. Tas atspoguļo riskus reālās pasaules koalīcijas politikā – uzticēšanās ir izšķiroša, taču tās izpilde ir vāja. Tas sniedz vērtīgas mācības par ticamību, aliansu veidošanu un stratēģisko uzticēšanos.

6. Lai panāktu sešu pušu vienošanos, vai kādam ir jādarbojas kā starpniekam?
Tam nav obligāti jābūt formālam starpniekam, bet kādam parasti ir jāuzņemas veicinātāja loma, palīdzot noskaidrot pārpratumus, pārvaldīt laiku un vadīt puses uz abpusēji izdevīgiem risinājumiem. Šāda veida vadība var būt izšķiroša starp strupceļu un pilnīgu vienprātību.

7. Kāds bija sarunu process grupās, kas panāca piecu pušu vienošanos?
Parasti šajās grupās notika atklātas diskusijas un minimālas privātas sanāksmes. 1. spēlētājs (korporatīvais vēja parku attīstītājs) sāka, lūdzot katrai ieinteresēto pušu grupai paust savas vajadzības un bažas. Tad viņi strādāja, lai soli pa solim izstrādātu paketi, cenšoties sasniegt katras puses minimālos sliekšņus. Bieži vien viena puse, parasti 2. spēlētājs (vides grupas), netika iekļauta. Tā kā viņi ieguva būtiskus rezultātus tikai divās no piecām problēmu dimensijām, bija grūti viņus iekļaut, nemazinot citu atbalstu. Tā rezultātā viņi bieži tika izslēgti no uzvarošās koalīcijas.
Bloķējošās koalīcijas pakāpeniski izjuka, jo 1. spēlētājs piedāvāja pievilcīgas koncesijas pārējām četrām pusēm, noslēdzot piecpusēju vienošanos. Parasti tās ietvēra vietējos pabalstus (lauksaimniekiem), kompensāciju (tūristu grupām) un mērenu dizainu vai ekonomiskus kompromisus. Piecpusējas vienošanās piemērs, kurā vides aspekts netiek iekļauts.

Kategorija	Izvēle #	Apraksts
Projekta mērogs	3	€ 3 miljardi
Ekonomiskā dinamika	3	Korporatīvā sociālā atbildība
Tūrisma bažas	1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains
Ietekme uz sabiedrību	2	Klimata bonuss € 100
Ietekme uz vidi	1	Kaitē ekosistēmai

Rezultātu aprēķināšana no rezultātu matricas

1. spēlētājs – vēja parku attīstītājs • Projekta mērogs (3): 3 • Ekonomika (3): 1 • Tūrisms (1): 2 • Sabiedrība (2): 1 • Vide (1): 3 **Kopā: 3 + 1 + 2 + 1 + 3 = 10**	**4. spēlētājs – Valsts attīstības aģentūra** • Projekta mērogs (3): 4 • Ekonomika (3): 0 • Tūrisms (1): 0 • Sabiedrība (2): 3 • Vide (1): 4 **Kopā: 4 + 0 + 0 + 3 + 4 = 11**
2. spēlētājs – vides aizsardzības grupas • Projekta mērogs (3): 0 • Ekonomika (3): 1 • Tūrisms (1): 0 • Sabiedrība (2): 3 • Vide (1): 0 **Kopā: 0 + 1 + 0 + 3 + 0 = 4**	**5. spēlētājs – citi enerģijas uzņēmumi** • Projekta mērogs (3): 2 • Ekonomika (3): 8 • Tūrisms (1): 0 • Sabiedrība (2): 0 • Vide (1): 0 **Kopā: 2 + 8 + 0 + 0 + 0 = 10**
3. spēlētājs – Tūrisma padome • Projekta mērogs (3): 5 • Ekonomika (3): 1 • Tūrisms (1): 4 • Sabiedrība (2): 0 • Vide (1): 0 **Kopā: 5 + 1 + 4 + 0 + 0 = 10**	**6. spēlētājs – vietējie lauksaimnieki** • Projekta mērogs (3): 3 • Ekonomika (3): 4 • Tūrisms (1): 4 • Sabiedrība (2): 0 • Vide (1): 0 **Kopā: 3 + 4 + 4 + 0 + 0 = 11**

Galīgo rezultātu tabula

Spēlētāji	**Punkti**
Spēlētājs 1 – Vēja parku attīstītājs	10
Spēlētājs 2 – Vides aizsardzības grupas	4
Spēlētājs 3 – Tūrisma padome	10
Spēlētājs 4 – Valsts attīstības aģentūra	11
Spēlētājs 5 – Citi enerģijas uzņēmumi	10
Spēlētājs 6 – Vietējie lauksaimnieki	11

NOVĒROJUMI

1. Vides aizsardzības grupas netiek iekļautas

- Vides aizsardzības grupas iegūst tikai 3 no 18 iespējamiem punktiem, kas ir krietni zem to apmierinātības sliekšņa un norāda uz nepārprotamu izslēgšanu no šī priekšlikuma sniegtajām priekšrocībām.
- Šī grupa ne tikai netiek iekļauta, bet pašreizējās paketes dēļ arī aktīvi tiek nodarīts kaitējums vairāku kritisku faktoru dēļ:
  - Zems klimata bonuss (tikai 2000): krietni zemāks nekā viņu vēlamie ietekmes uz sabiedrību rādītāji.
  - Ietekme uz vidi: priekšlikumā izvēlēta iespēja "Uzlabot" (4. variants), kas var šķist pozitīva, taču augstākie vērtējumi sakrīt ar iespējām "Atbalstīt" un "Saglabāt", iespējams, norādot uz neatbilstību vēlamajām stratēģijām vai tūlītēju ekoloģisko aizsardzības pasākumu trūkumu.
- Turklāt šīs grupas galvenie augstas vērtības aspekti netika izvirzīti par prioritātēm, piemēram:
  - Ievērojami uzlabojumi vides jomā (piemēram, uzturēšana/atbalstīšana, nevis uzlabojumi vēlākā posmā).
  - Kompensācija sabiedrības locekļiem un redzamas ilgtspējas saistības (piemēram, ilgtspējas ziņošanas saistības, aprites ekonomikas principi).
- Tā rezultātā vides aizsardzības grupas nevar atbalstīt vienošanos un ir izolētas no topošās piecu pušu koalīcijas.

2. Atspoguļoti kompromisi

- Pakete dod priekšroku:
  - Ekonomikas dalībniekiem (vēja parku attīstītājiem, enerģijas uzņēmumiem)
  - Vietējās ekonomikas interesēm (Tūrisma padomei un vietējiem lauksaimniekiem)
- Tas upurē vides integritāti plašākas vienprātības vārdā starp nozari un vietējām ieinteresētajām pusēm.

3. Vides aizsardzības grupas nevar bloķēt vienas pašas

- Vides aizsardzības grupas neveido bloķējošu koalīciju vienas pašas.
- Ja vien viņi nepārliecina vienu vai divas citas puses (piemēram, lauksaimniekus vai Tūrisma padomi), viņu veto tiesības šajā konfigurācijā ir neefektīvas.

4. Vietējie lauksaimnieki un Valsts attīstības aģentūra gūst vislielāko labumu

- Abi guva 11 punktus, kas ir labākais rādītājs starp visiem spēlētājiem.
- Tas liecina, ka pašreizējais priekšlikums lielā mērā atbilst šo dalībnieku sociālajām, ekonomiskajām un mērenajām vides interesēm.

Stratēģiskā ietekme

Šī pakete atspoguļo piecu pušu vienošanos, kurā viena grupa (vides grupas) tiek sistemātiski izslēgta, lai panāktu plašāku vienprātību. Mācība ir šāda: ja vienas grupas vērtēšanas dimensijas ir pārāk šauras un koalīcijas mainās bez tās, tās riskē tikt atstātas novārtā pat tad, ja jautājums tieši attiecas uz tām.

DAUDZU PUŠU SARUNU VADĪŠANA

Sarunas kļūst eksponenciāli sarežģītākas, palielinoties pušu un jautājumu skaitam. Atšķirībā no vienkāršām sarunām ar vienu personu, daudzpusējās sarunās ar vairākiem jautājumiem ir iesaistīta interešu, attiecību un potenciālu kompromisu virkne, ko var būt grūti pārvaldīt. No vienas puses, lielāks ieinteresēto pušu skaits un vairāk jautājumu sniedz vairāk iespēju vērtību radošiem kompromisiem – sarunu vedēji var atrast radošus risinājumus, kas nāks par labu visiem. No otras puses, daudzpusējās sarunas rada unikālas grūtības: puses var veidot koalīcijas, procesa pārvaldība kļūst sarežģītāka un katra dalībnieka labākā alternatīva sarunu ceļā panākt tiem piemērotu vienošanos (*BATNA*) var mainīties, attīstoties darījumiem. Patiesībā daudzpusējās sarunas nav tikai divu pušu sarunas ar papildu cilvēkiem, tā ir principiāli sarežģītāka spēle. Apsveriet 2015. gada Parīzes klimata nolīguma sarunas, kurās delegātiem no vairāk nekā 170 valstīm bija jāpanāk vienprātība par cīņu pret klimata pārmaiņām – neticami sarežģītas daudzpusējās sarunas, kas tomēr izdevās, pateicoties rūpīgai koalīciju veidošanai un spējai koncentrēties uz kopīgiem mērķiem. Šādos apstākļos pat savas *BATNA* apzināšanās ir sarežģīta: "labākā alternatīva" var būt atkarīga no tā, kuras koalīcijas izveidojas vai kura jautājumu apakškopa tiek atrisināta, padarot to par mainīgu mērķi. Turklāt puses bieži vien vairāk aizsargā savas intereses, ja ir daudz potenciālo pretinieku, tādējādi kavējot uzticēšanos un atvērtību, kas nepieciešama integrējošām (abpusēji izdevīgām) sarunām.

Šajā materiālā tiek pētīts, kāpēc sarunas kļūst sarežģītākas, ja tajās ir iesaistītas vairākas puses un ir vairāki jautājumi, un kā sarunu vedēji var reaģēt. Mēs apspriežam izaicinājumus sarunās, kurās piedalās vairākas puses un tiek apspriesti vairāki jautājumi, tostarp grūtības novērtēt savu *BATNA* un veicināt integrētus risinājumus, kā arī koalīciju nozīmi šādos kontekstos. Pēc tam mēs aplūkojam uz principiem balstītu sarunu pieeju (no Fišera, Ūrija un Petona grāmatas "Nokļūt līdz Jā") kā stratēģiju, lai sarunas būtu mazāk konkurējošas un uz sadali vērstas, bet vairāk balstītas uz sadarbību. Visā materiālā mēs esam iekļāvuši piemērus un gadījumu izpētes, lai ilustrētu šos jēdzienus darbībā, sniedzot jaunākajiem uzņēmumu vadītājiem praktisku ieskatu sarežģītu sarunu vadīšanā.

IZAICINĀJUMI SARUNĀS AR DAUDZĀM PUSĒM UN DAUDZIEM JAUTĀJUMIEM

Kad sarunās iesaistās vairāk pušu un tiek izvirzīti vairāki jautājumi, sarunas kļūst daudz sarežģītākas. Ir jāapsver vairāk perspektīvu, jāpārvalda vairāk attiecību un ir lielāks nepareizas komunikācijas vai pārpratumu risks. Daudzu pušu vidē komunikācija kļūst par būtisku izaicinājumu, tas ir līdzīgi kā pāriet no individuālas šaha spēles uz daudzu spēlētāju trīsdimensiju šaha spēli. Ja pie galda ir vairākas puses, diskusijas var viegli sadalīties vai pāraugt blakus sarunās, tādējādi apgrūtinot visu iesaistīto pušu uzmanības noturēšanu. Pastāv arī interešu pieaugums: katrai pusei ir savi mērķi un bažas, kas var būt pretrunā ne tikai ar viena pretinieka, bet arī ar vairāku citu mērķiem un bažām. Daudzu jautājumu esamība var būt divvirzienu zobens. No pozitīvās puses, vairāku jautājumu esamība ļauj nonākt pie savstarpējiem kompromisiem (*logrolling*) – puses var atteikties no mazāk svarīgiem jautājumiem apmaiņā pret ieguvumiem tajos, kurus tās augstu vērtē, potenciāli radot lielāku "abpusēji izdevīgu" zonu. Tomēr, ja risina daudzas problēmas un trūkst labas procesu pārvaldības, sarunas var kļūt haotiskas. Puses var noteikt atšķirīgas prioritātes, tādējādi radot sarežģītas kompromisu meklēšanas situācijas, kuras ir grūti atrisināt. Pastāv arī lielāka iespēja, ka tiks sniegta dezinformācija vai radīsies nepareizi interpretējumi, jo, pieaugot datu un viedokļu daudzumam, ir vieglāk apstrīdēt faktus vai pusēm nepiekrist tam, kas ir "patiesība". Tas viss nozīmē to, ka panākt stabilu vienošanos ir grūtāk nekā vienkāršā divpusējās vienošanās gadījumā.

Sarunās, kurās iesaistītas vairākas puses, *BATNA* ir grūtāk noteikt. Divu pušu sarunās katrai pusei parasti ir relatīvi skaidrs *BATNA* (piemēram, alternatīvs partneris vai *status quo*). Taču daudzu pušu scenārijā *BATNA* var ietvert vienošanās slēgšanu bez noteiktām pusēm vai pievienošanos vienai pusei, lai nostātos pret kādu citu. Katras puses labākā alternatīva var dinamiski mainīties, veidojoties vai sabrūkot koalīcijām. Sarunu pētnieks norāda, ka katras puses *BATNA* svārstīgais raksturs ir viens no galvenajiem faktoriem, kas padara daudzu pušu sarunas sarežģītākas nekā divpusējas sarunas. Piemēram, iedomājieties trīs uzņēmumus (A, B un C), kas risina sarunas par kopuzņēmumu. Uzņēmuma A *BATNA* varētu būt sadarboties tikai ar B, ja C atsakās piekrist, bet, ja B un C sāk runāt par A izslēgšanu, A alternatīva pēkšņi pasliktinās. Šī nenoteiktība liek katram sarunu dalībniekam nepārtraukti izvērtēt, kā sarunu gaita ietekmē viņu ārējās iespējas. Tas nozīmē arī to, ka neviens nevēlas, lai viņu izslēdz no vienošanās – bailes no izslēgšanas var mudināt puses piekāpties vai steidzami veidot alianses (kas dažkārt noved pie sacensības par koalīcijām, kas aprakstīta zemāk).

Vēl viens izaicinājums sarunās, kurās ir vairākas puses un vairāki apspriežamie jautājumi, ir tas, ka daudzu pušu klātbūtnē puses bieži vien vairāk iestājas par savu pozīciju un cenšas to aizsargāt. Ar daudziem "potenciālajiem pretiniekiem" pie galda var būt biedējoši atklāti dalīties interesēs vai ieteikt radošus kompromisus, un var rasties bažas, ka šādu atklātību kāds izmantos savā labā. Šāda atmosfēra var mudināt puses izvēlēties aizsardzības, sadales taktiku ("Man ir jāiegūst pēc iespējas lielāka vērtība, jo ir tik daudzi citi, kas varētu to izmantot savā labā"). Bez sadarbības sistēmas daudzu pušu sarunas var pāraugt vairāku pušu pozicionālās sarunās, kas izraisa ilgstošu strupceļu vai neoptimālas vienošanās uz zemākā kopsaucēja pamata.

KOALĪCIJU NOZĪME

Sarežģītās daudzu pušu sarunās koalīcijām ir izšķiroša loma. Koalīcija ir divu vai vairāku pušu apakšgrupa, kas saskaņo savas pozīcijas un atbalsta viena otru, lai vairāk ietekmētu rezultātu. Kad atsevišķas puses jūtas bezspēcīgas, tās bieži mēģina veidot koalīcijas, lai stiprinātu savu ietekmi. Apvienojoties, koalīcijas dalībnieki var apvienot savus resursus vai balsis, lai panāktu rezultātu, kas ir labvēlīgāks viņu kopīgajām interesēm. Piemēram, ja piecas nodaļas ved sarunas par ierobežotu budžetu, divas mazākās nodaļas varētu izveidot aliansi, lai lobētu finansējuma formulu, kas ir izdevīga abām pusēm, efektīvi neitralizējot daudz lielākas nodaļas ietekmi. Tāpat arī darījumos, kuros iesaistītas vairākas firmas, uzņēmumi ar saskaņotām interesēm var vienoties par vienotu nostāju. Šādas dinamikas piemērs ir redzams piegādātāju sarunās: ja viens liels pircējs izmanto vairākus piegādātājus, lai panāktu savstarpēju konkurenci, piegādātāji var slepeni sadarboties vai izveidot konsorciju, lai izvairītos no sacensības par zemāko cenu. Bloķējot citas koalīcijas vai vedot sarunas kā bloks, viņi aizsargā savas savstarpējās intereses.

Lai gan koalīcijas var palielināt puses ietekmi, tās arī padara situāciju vēl sarežģītāku. Pirmkārt, sarunās iesaistītās koalīcijas bieži vien ir nestabilas un mainīgas. Koalīcijas dalībniekiem ir nepārtraukti jānodrošina, ka turēšanās kopā ir viņu interesēs, jo, ja kāda ārējā puse kādam dalībniekam piedāvā labāku darījumu, šis dalībnieks var izstāties no koalīcijas. Šī pārgrupēšanās iespēja liek sarunu vedējiem būt modriem, jo šodienas sabiedrotais var kļūt par rītdienas pretinieku. Klasisks scenārijs ir "skaldi un valdi" taktika: viena ietekmīga puse var mēģināt sašķelt pretējo koalīciju, piedāvājot blakusvienošanos vienam no tās dalībniekiem. Daudzu pušu sarunu literatūrā uzsvērts, ka ir jāspēj paredzēt, kādas koalīcijas varētu izveidoties, kuras alianses varētu bloķēt citas un kā pārvaldīt lēmumu pieņemšanas noteikumus (piemēram, vairākuma balsojums pret vienprātību), lai koalīcijas manevri neizjauktu visas sarunas.

Otrkārt, spēcīga koalīciju dinamika var apdraudēt integrācijas centienus. Ja visi ir aizņemti ar to, lai pasargātu sevi no aliansu ietekmes, viņi var mazāk ieguldīt kopīgā vērtības radīšanā. Sliktākajā gadījumā sarunas pārvēršas par nulles summas cīņu starp blokiem ar mazu pārredzamību. Reāls piemērs ir globālās klimata sarunas (piemēram, COP28 2023. gadā), kurās naftas ražotāju valstu koalīcija kādā brīdī nonāca konfliktā ar klimata progresīvo valstu koalīciju, un abas puses palika pie sava viedokļa. Šī "varas sacensības" domāšana sākotnēji izraisīja strupceļu sarunās par fosilā kurināmā pakāpeniskas izmantošanas pārtraukšanu, jo katra alianse baidījās tikt pārspēta. Izrāvienu izdevās panākt tikai tad, kad galvenie dalībnieki pārorientējās no stingru bloku veidošanas uz kopīgas valodas atrašanu, iesaistoties aizkulišu komunikācijas veidošanā starp koalīciju vadītājiem. Mācība biznesa sarunās ir līdzīga: lai gan koalīcijas veidošana var būt efektīva stratēģija, esiet uzmanīgi, lai uzmanības centrā joprojām būtu gudras vienošanās panākšana, nevis tikai otras puses sakaušana. Sarunu vedējiem jācenšas veidot koalīcijas, kas vērstas uz vienprātības veidošanu (vienojoties par kopīgām interesēm), nevis destruktīvām varas spēlēm.

Kopumā daudzu pušu sarunās nepieciešams stratēģisks elastīgums. Ir jāpārvalda ne tikai būtiskie jautājumi, bet arī mainīgā sociālā situācija, kurā ir jāizprot, kas ar ko sadarbojas. Izpratne par koalīciju dinamiku un prasme pievienoties, bloķēt vai veidot koalīcijas bieži vien ir izšķirošais faktors, kas sarežģītās sarunās nosaka, vai rezultāts būs haotiska bezizeja vai reāli īstenojama vienošanās.

PRINCIPOS BALSTĪTU SARUNU ELEMENTI

Ņemot vērā iepriekš minētās sarežģītības, kā sarunu vedēji var virzīt sarunas ar daudzām pusēm un vairākiem jautājumiem uz veiksmīgu rezultātu? Viena pārbaudīta pieeja ir piemērot "principos balstītu sarunu" principus, ko izstrādājuši Rodžers Fišers, Viljams Ūrijs un Brūss Petons grāmatā "Getting to Yes" ("Nokļūt līdz Jā"). Principos balstītas sarunas (sauktas arī "sarunas pēc būtības") ir uz interesēm balstīta pieeja, kas paredzēta, lai panāktu gudras, abpusēji izdevīgas vienošanās, nevis sīkus kompromisus vai klajus strupceļus. Tā piedāvā principu sistēmu, kas attālina puses no šķeļošām pozicionālām sarunām un virza tās uz sadarbību. Šie principi ir īpaši vērtīgi sarežģītās situācijās, jo atgādina visiem koncentrēties uz problēmas būtību, nevis apjukt taktiskās manevrēšanas procesā. Turpinājumā izklāstīti pieci galvenie principos balstītu sarunu elementi un aprakstīts, kā katru no tiem var piemērot, sniedzot piemērus.

1. ATKLĀJ SAVU *BATNA*

BATNA ir "labākā alternatīva sarunām par vienošanos" ("Best Alternative to a Negotiated Agreement"). Tas, iespējams, ir visslavenākais jēdziens no grāmatas "Nokļūt līdz Jā". Būtībā tā ir atbilde uz jautājumu: "Ko es darīšu, ja šīs sarunas neizdosies?" Zināt savu *BATNA* nozīmē zināt savu galīgo alternatīvu – atskaites punktu, pret kuru jums vajadzētu izvērtēt jebkuru ierosināto darījumu. Fišers un Ūrijs atzīmē, ka "jūs vedat sarunas, lai radītu kaut ko labāku par rezultātiem, ko varat iegūt bez sarunām". Ja pašreizējās sarunas nevar dot vismaz tikpat labu rezultātu kā jūsu *BATNA*, jums labāk būtu īstenot savu alternatīvu.

Skaidri apzinoties savu *BATNA*, jūs iegūsiet pārākumu sarunu laikā. Tā neļauj jums pieņemt pārāk neizdevīgu vienošanos, jo jūs saprotat, ka jūsu alternatīva ir labāka, un neļauj jums noraidīt labu vienošanos, jo jūs zināt, kādas ir jūsu reālās iespējas. Piemēram, iedomājieties, ka esat piegādātājs, kas ved sarunas par līgumu ar potenciālo klientu. Ja jums ir cits klients, kas ir gatavs parakstīt vienošanos (jūsu *BATNA*), jūs varat pārliecinoši vest sarunas, jebkuru piedāvājumu, kas ir zemāks par otra klienta piedāvājumu, varat droši noraidīt. No otras puses, ja jums nav alternatīvas, jūs zināt, ka jums, iespējams, būs jābūt elastīgākam, lai panāktu vienošanos, kas vismaz pārspēj *status quo*. Daudzu pušu sarunās *BATNA* novērtēšana var būt sarežģīta (kā jau minēts, *BATNA* var mainīties līdz ar koalīcijas izmaiņām). Tomēr katrai pusei iepriekš jāizpilda savs mājasdarbs: jāizpēta ārējās iespējas, jāizstrādā rezerves plāni un sarunu gaitā tie nepārtraukti jāatjaunina. Spēcīga *BATNA* palielina jūsu pārrunu ietekmi, piemēram, publiski parādot, ka jums ir izdevīgs rezerves variants (ja to dara taktiski), tas var motivēt citas puses piekāpties, lai jūs paliktu darījumā. Un otrādi, ja jums trūkst alternatīvu, sarunu laikā jūs varētu strādāt pie sava *BATNA* uzlabošanas (piemēram, paralēli meklēt citus partnerus vai risinājumus), lai jūs nebūtu pilnībā atkarīgs no daudzu pušu sarunas iznākuma. Zinot savu *BATNA*, jūs varat noteikt reālu cenas robežu vai atteikšanās punktu, kas ir būtiski sarežģītās sarunās, lai izvairītos no spiediena noslēgt nelabvēlīgu darījumu. Kopumā var secināt, ka "nekad nevajag uzsākt sarunas, nezinot savu *BATNA*" ir galvenais princips, kas palīdz jums saglabāt reālistisku skatījumu un sniedz atskaites punktu lēmumu pieņemšanai.

2. Koncentrējieties uz interesēm, nevis uz nostājām

Viena no fundamentālākajām domāšanas maiņām, ko pieprasa principos balstītas sarunas, ir interešu nodalīšana no nostājas. Nostāja ir skaidri izteikts viedoklis vai prasība, ko puse pauž ("Man ir nepieciešams 10 % cenu pieaugums" vai "Mēs atsakāmies pārdot par mazāk nekā 1 miljonu eiro"). Turpretī intereses ir pamatā esošās vajadzības, vēlmes un bažas, kas liek pusei ieņemt šo nostāju ("Mums ir jāsedz mūsu pieaugošās izmaksas un jāuzrāda peļņa šajā ceturksnī" varētu būt intereses, kas slēpjas aiz 10 % cenu paaugstināšanas pieprasījuma). Fišers un Ūrijs apgalvo, ka sarunas par nostāju, katrai pusei iedziļinoties un cenšoties atrast kompromisu, ir neefektīva un bieži vien nesaprātīga pieeja. Nostājā balstītas sarunas parasti rada neproduktīvus rezultātus un var saspīlēt attiecības, jo katra piekāpšanās ir grūti izcīnīta un bieži vien nepatīkama. Daudzu pušu sarunu kontekstā nostājā balstītas sarunas ir vēl sliktākas, jo, ja daudzas puses vienkārši turas pie fiksētām nostājām, sarunas var nonākt strupceļā uz nenoteiktu laiku vai sabrukt līdz vienošanās noslēgšanai ar zemāko kopsaucēju, kas neapmierina neviena patiesās intereses.
Koncentrēšanās uz interesēm nozīmē paskatīties tālāk par paustajām nostājām un jautāt, kāpēc un kas patiesībā rūp pusēm? Nosakot pamatintereses, iesaistītie bieži vien var atklāt kopīgas intereses vai papildinošas vajadzības, kas iepriekš nebija acīmredzamas. Tas paver ceļu uz saliedējošām sarunām, kurās puses apspriež veidus, kā ikviens var iegūt vairāk no tā, ko viņi novērtē (paplašinot pīrāgu), tā vietā, lai strīdētos par to, kā sadalīt esošo pīrāgu. Klasisks piemērs ir stāsts par diviem bērniem, kas strīdas par apelsīnu: viņi beidzot nonāk pie kompromisa un sadala apelsīnu uz pusēm, bet vēlāk viens bērns apēd augli un izmet mizu, bet otrs izmanto mizu cepšanai un izmet augli. Ja viņi būtu apspriedušī, kāpēc katrs vēlas apelsīnu, viņi būtu sapratuši, ka viena interese ir par augli, bet otra – par mizu, tādējādi abi varētu iegūt 100 % no tā, ko vēlējās, bez nevajadzīgiem kompromisiem. Šis stāsts uzsver, kā nostājas ("Es gribu visu apelsīnu") aizēnoja intereses (C vitamīns pretstatā apelsīna miza kūkai). Iedomājieties sarunas biznesa vidē starp divām nodaļām par projekta finansējumu: X nodaļa saka: "Mums vajag 200 000 eiro, pretējā gadījumā mēs nepiedalīsimies", savukārt Y nodaļa uzstāj: "Mēs varam piešķirt tikai 150 000 eiro." Ja viņi saglabās savu nostāju, viņi varētu sadalīt starpību vai nonākt strupceļā. Bet, ja viņi izpētīs intereses, X varētu atklāt, ka tā interese ir segt divu konkrētu komandas locekļu un programmatūras izmaksas, savukārt Y interese ir iekļauties stingrā kopējā budžetā un pabeigt projektu laikā. Bruņojoties ar šīm zināšanām, viņi varētu atrast radošu risinājumu: varbūt Y var nodrošināt 150 000 eiro finansējumu un piedāvāt iekšēju kredītu no cita budžeta vai pielāgot projekta apjomu / laika grafiku, lai samazinātu izmaksas, apmierinot abu pušu pamatvajadzības.
Reāls gadījuma pētījums, kas izceļ uz interesēm balstītas sarunas, ir strīds starp diviem māsas uzņēmumiem, kur viens vēlējās kontroli pār produkta izplatīšanu, bet otrs vēlējās taisnīgu kompensāciju par izstrādes izmaksām. Apsēžoties un uzskaitot savas intereses, viņi saprata, ka pirmā uzņēmuma intereses bija tirgus paplašināšana un zīmola stabilitāte, bet otrā uzņēmuma intereses bija investīciju atgūšana. Tas pamudināja viņus izstrādāt licences līgumu: A uzņēmums ieguva kontroli pār izplatīšanu (apmierinot savas paplašināšanās intereses), savukārt B uzņēmums saņēma autoratlīdzības maksājumus, nodrošinot investīciju atdevi – risinājums, kas ir labāks nekā katra nostāja atsevišķi. Galvenā atziņa: "Sarunās uzdodiet jautājumus "Kāpēc?" un "Kāpēc ne?", jo izprotot motivāciju, jūs pārveidojat naidīgu kaulēšanos par kopīgu problēmu risināšanas sesiju. Daudzu pušu sarunās katras puses interešu skaidra kartēšana (iespējams, uz tāfeles vai koplietojamā dokumentā) var palīdzēt mazināt spriedzi un izcelt sinerģijas jomas, kas citādi varētu pazust konkurējošo nostāju troksnī."

3. Izgudrojiet iespējas savstarpējam ieguvumam

Kad intereses ir skaidras, nākamais princips ir izgudrot iespējas, neuzņemoties nekādas saistības, citiem vārdiem sakot, brīvi prātot, lai ģenerētu vairākus iespējamos risinājumus, pirms izlemt, ko darīt. Sarunu vedēji bieži vien iekrīt slazdā, domājot, ka ir viens "pareizais" risinājums, vai jūtot spiedienu ātri panākt vienošanos, lai vienkārši tiktu galā ar šo jautājumu. Principos balstītas sarunas veicina plašāku pieeju: veltīt laiku radošu iespēju izpētei, kas varētu apmierināt dažādās intereses pie galda. Iekļaujošās sarunās šis ir posms, kurā puses meklē "abpusēji izdevīgus" rezultātus, risinājumus, kuros, izmantojot pārdomātus darījumus vai paketes, visi iegūst vairāk nekā ar vienkāršu kompromisu.

Piemēram, iedomājieties darba piedāvājuma sarunas starp kandidātu un uzņēmumu (un tas varētu attiekties uz vairākiem kandidātiem vai vairākām vakancēm, padarot to par daudzpusēju sarunu). Kandidāta nostāja varētu būt: "Man vajag lielāku algu", savukārt uzņēmuma nostāja: "Mēs nevaram pārsniegt X eiro". Ja viņi pie tā apstājas, viņi ir iestrēguši. Bet, apspriežot dažādas iespējas, viņi var atklāt citas vērtības, ar kurām varētu tirgoties, piemēram, kandidāts varētu augsti novērtēt papildu atvaļinājuma laiku vai darbu no mājām, un uzņēmums varētu piedāvāt tos naudas vietā, vai arī uzņēmums varētu piedāvāt snieguma prēmiju vai kapitāla daļu, kas šobrīd maksā maz, bet vēlāk varētu būt vērtīga. Patiešām, grāmata "Nokļūt līdz Jā" mudina sarunu vedējus "izgudrot iespējas abpusējam izdevīgumam", meklējot elementus, kurus viena puse vērtē augstāk nekā otra, un otrādi, lai panāktu abpusēji izdevīgus darījumus. Ja mūsu piemērā kandidāts ir gatavs atteikties no dažām atvaļinājuma dienām apmaiņā pret lielāku algu un uzņēmuma lielākā interese ir nodrošināt personāla nodrošinājumu (t.i., lai darbinieks būtu pieejams vairāk dienu), šāda apmaiņa rada abpusēju labumu. Kandidāts saņem vairāk naudas, kā vēlējās, un uzņēmums saņem vairāk darba laika, abas puses iegūst, salīdzinot ar fiksētu "tikai algas" vienošanos.

Daudzu pušu sarunās, kurās tiek apspriesti vairāki jautājumi, ir svarīgi rast risinājumus. Ja ir daudz pušu, var būt iespējas noslēgt kopīgus darījumus, kas apvieno dažādu pušu interesējošos jautājumus. Piemēram, trīs uzņēmumu apvienošanās sarunās A uzņēmums var dot priekšroku intelektuālajam īpašumam, B vēlas tūlītējus ieņēmumus, bet C rūp ilgtermiņa kontrole. Viens priekšlikums neapmierinās visus, bet radoša domāšana var. A iegūst stingrākas intelektuālā īpašuma garantijas (no B vai C), B saņem augstāku sākotnējo izmaksu (ko finansē C, kas savukārt iegūst lielāku kapitāla daļu), un C iegūst iespēju laika gaitā palielināt savu īpašuma daļu – daudzpusīga darījuma struktūra, kas katram sniedz kaut ko ļoti vērtīgu. Ir svarīgi, lai sarunu dalībnieki justos brīvi "piedāvāt idejas, neuzņemoties saistības", kas nozīmē, ka neviens neuzskatīs piedāvāto ideju par jau esošu saistību. Nošķirot ideju ģenerēšanas fāzi no lēmumu pieņemšanas fāzes, puses var bez bažām izvirzīt radošus priekšlikumus. Šāda atmosfēra bieži veicina novatoriskus risinājumus, kurus varbūt nevarētu sasniegt piesardzīgākās sarunās.
Līdzīgs piemērs ir NVO vadītas sarunas starp pilsētu, uzņēmumiem un kopienas grupām par pilsētas pārbūvi. Sākumā visi koncentrējās tikai uz ierobežotā budžeta sadalīšanu. Ideju ģenerēšanas darbnīcā radās jaunas iespējas: kāds uzņēmums piedāvāja atbalstu natūrā (materiālus un apmācību), pilsēta paātrināja atļauju izsniegšanu, lai samazinātu attīstītāju izmaksas, un kopienas vadītāji ieteica pakāpenisku ieviešanu, lai vispirms risinātu steidzamās vajadzības. Neviena no šīm idejām nebija acīmredzama, līdz ieinteresētās puses pavēra durvis izpētei. Mācība: ieguldiet laiku kopīgā problēmu risināšanā. Daudzu pušu vidē izmantojiet mazas darba grupas vai neitrālus koordinatorus, lai ģenerētu idejas. Jo vairāk iespēju, jo lielāka iespēja izveidot visiem pieņemamu paketi.

4. Uzstājiet uz objektīviem kritērijiem

Ceturtais principos balstītu sarunu elements ir, kad vien iespējams, balstīt vienošanos uz objektīviem un taisnīgiem standartiem. Sarunas nedrīkst būt gribas sacensība vai pārbaude, kurš var skaļāk kliegt, bet sarunās "jāuzstāj uz objektīvu kritēriju izmantošanu", lai izlemtu strīdīgos jautājumus. Objektīvie kritēriji var ietvert tirgus vērtību, nozares etalonus, ekspertu atzinumus, juridiskos standartus, precedentu vai zinātniskus atklājumus, būtībā jebkādus datus vai noteikumus, kas nav atkarīgi no pušu vēlmēm. Ideja ir tāda, ka, ja visi vienojas par taisnīguma vai leģitimitātes kritēriju, tas padara sarunas nepersoniskas un rezultāti tiek uzskatīti par diktētiem pēc principa, nevis tikai vienas puses varas. Tas var ievērojami atvieglot daudzu pušu sarunas, kurās ir daudz subjektīvu viedokļu un uzticība var būt zema. Ja katra puse uzskata, ka vienošanās tiek vērtēta pēc neitrāla kritērija, tā, visticamāk, uztvers procesu kā taisnīgu.

Piemēram, iedomājieties daudzu pušu sarunas starp uzņēmuma vadību un vairākiem piegādātājiem par cenu noteikšanu un līguma noteikumiem projektam. Tā vietā, lai patvaļīgi kaulētos, viņi varētu izmantot līdzīgu pakalpojumu tirgus cenu datus kā objektīvu atsauci. Ja tirgus vidējā cena konkrētam pakalpojumam ir 100 eiro stundā, tā varētu kalpot par atskaites punktu visiem piegādātāju līgumiem, iespējams, pielāgojot to prasmju vai apjoma atšķirībām, bet balstoties uz zināmu standartu. Līdzīgi, darba sarunās, tā vietā, lai arodbiedrība un vadība vienkārši paziņotu, kādu atalgojumu tās vēlas, abas puses varētu vienoties par dzīves dārdzības indeksu vai reģionā dominējošo atalgojuma līmeni kā orientieri. Tādējādi diskusija pāriet no "Es to vēlos" uz "Kāds ir taisnīgs un ārēji pamatots rezultāts?".

Sarežģītās publiskās politikas sarunās (piemēram, vides regulējuma jautājumos, kuros iesaistītas valdības, rūpniecības nozares un NVO) objektīvi kritēriji var būt zinātniskie pētījumi vai ekspertu riska novērtējumi. Nesenajās klimata sarunās (piemēram, COP28) viena no veiksmīgajām taktikām bija kopīgi pārskatīt IPCC zinātniskos ziņojumus par klimata ietekmi, tādējādi radot kopēju faktu bāzi, kas pamatoja nepieciešamību pakāpeniski atteikties no fosilā kurināmā. Kad visas puses atzīst vienus un tos pašus faktus, piemēram, "zinātne saka, ka mums jāsamazina emisijas par X%, lai izvairītos no katastrofas", tas sašaurina pamatotu domstarpību loku un piešķir ticamību noteiktām iespējām, piemēram, ieguldījumiem atjaunojamajos energoresursos vai zaudējumu un bojājumu fondam. Protams, vienošanās par objektīviem kritērijiem pati par sevi var prasīt sarunas, puses var diskutēt par to, kuru standartu izmantot, piemēram, kādu novērtēšanas metodi vai kuru ekspertu. Taču šīs debates parasti ir produktīvas, jo tās atklāj katras puses pamatvērtības un bažas mazāk pozicionālā veidā ("Mēs uzskatām, ka tirgus vērtība ir taisnīga, jo tā atspoguļo pašreizējo realitāti" pretstatā "Mēs dodam priekšroku grāmatvedības vērtībai, lai ņemtu vērā vēsturiskos ieguldījumus"). Bieži vien kompromiss var būt vairāku kritēriju izmantošana, piemēram, divu neatkarīgu novērtējumu vidējā vērtība, lai nodrošinātu līdzsvaru.

Objektīvu kritēriju ievērošana aizsargā visas puses. Kā norāda Fišers un Ūrijs, tas neļauj jums padoties spiedienam vai manipulācijām un aizsargā vājāko pusi no nepieciešamības vienkārši pieņemt spēcīgākās puses nosacījumus. Jaunākajiem vadītājiem tas ir īpaši noderīgs princips: ja jūtaties pārspēts, novirziet diskusiju uz objektīviem standartiem. Piemēram, ja risināt sarunas par partnerības līgumu un otra puse izvirza pārāk augstas prasības, ierosiniet, ka abas puses saņem neatkarīgu juridisko atzinumu par to, kāda būtu taisnīga klauzula, vai atsaucieties uz nozares labāko praksi šādu līgumu gadījumā. Piesaistot rezultātu leģitimitātei, nevis ietekmei, jūs radāt vidi, kas sekmē problēmu risināšanu. Daudzu pušu darījumos objektīvi kritēriji arī palīdz veidot vienprātību; puses ar atšķirīgām interesēm joprojām var vienoties par tādiem principiem kā efektivitāte vai ārējais taisnīgums, kas pēc tam vada galīgās vienošanās detalizētu izstrādi.

5. Nošķiriet cilvēkus no problēmas

Principos balstītu sarunu pēdējais pamatprincips ir nošķirt cilvēkus no problēmas. Sarunas ir cilvēciski centieni, kas nozīmē, ka emocijas, ego un pārpratumi var viegli izjaukt procesu. Īpaši, ja iesaistītas daudzas puses, personiskas nesaskaņas vai vēsturisks naidīgums starp indivīdiem var izpausties un kavēt progresu būtiskajos jautājumos. Šis princips mudina sarunu dalībniekus atcerēties, ka problēma nav cilvēki galda otrā pusē, bet gan pati problēma. Praksē tas nozīmē divas lietas: uzturēt cieņpilnas, konstruktīvas attiecības pat ar pretiniekiem un koncentrēties uz konkrētā jautājuma risināšanu, nevis uzbrukt vai vainot vienam otru.

Karstās daudzu pušu sarunās viegli var izcelties papildu konflikti. Piemēram, diviem nodaļu vadītājiem budžeta sanāksmē var būt ilgstoša sāncensība, un, ja viens uztver otra komentārus kā personisku aizvainojumu, diskusija var novirzīties no sliedēm uz aci pret aci apmaiņu, kas nav saistīta ar budžetu. Risinājums ir proaktīvi pārvaldīt "cilvēku problēmas", uztveres, emociju un komunikācijas jautājumus. Metodes ietver aktīvu klausīšanos, citu cilvēku sajūtu atzīšanu un kritikas izteikšanu objektīvā veidā. Piemēram, tā vietā, lai teiktu: "Jūsu priekšlikums ir nereāls un jūs acīmredzami neesat izpildījis savu mājasdarbu", varētu teikt: "Man ir grūtības saprast šī priekšlikuma īstenojamību, vai mēs varētu vēlreiz kopā aplūkot datus?". Stila atšķirība var novērst aizsardzības reakciju un saglabāt sarunas fokusu uz uzdevumu.

Apsveriet gadījuma izpēti no starptautiskām daudzu pušu sarunām: COP28 klimata sarunas 2023. gadā pulcēja valstis ar ļoti atšķirīgām politiskajām attiecībām, dažas valstis burtiski atradās karā vai diplomātiskā konfliktā ārpus sarunām. Tomēr, lai panāktu progresu klimata jautājumos, delegāti apzināti nolika malā šīs nesaskaņas. Viņi parādīja, kā nošķirt cilvēkus no problēmas, sarunu laikā dodot priekšroku diskusijām par klimatu, nevis politiskajām domstarpībām, un atstājot malā vēsturiskās naidīgās attiecības un ar klimatu nesaistītus konfliktus. Piemēram, ASV un Ķīnas sarunu vedēji nolika malā savstarpējās nesaskaņas, lai kopīgi strādātu pie emisiju samazināšanas sistēmas izveides, koncentrējoties uz kopīgo klimata pārmaiņu problēmu, nevis uz savu valstu sāncensību. Šī pieeja neļāva emocionālajai un ideoloģiskajai bagāžai saindēt sarunu atmosfēru. Biznesā līdzīga situācija varētu būt sarunas pēc neveiksmīgas partnerības vai strīda, kurās puses var justies aizvainotas, bet, ja jauns darījums varētu būt izdevīgs abām pusēm, tām jaunas sarunas jāuzskata par jaunu risināmu problēmu, nevis par forumu, kurā atkārtoti izskatīt pagātnes kļūdas. Dažkārt neitrāla starpnieka vai mediatora iesaistīšana palīdz nošķirt personības no jautājumiem, nodrošinot, ka idejas tiek vērtētas pēc to priekšrocībām, nevis pēc tā, kurš tās ierosinājis.

Jaunākam vadītājam svarīgi ir attīstīt emocionālo inteliģenci sarunās. Neuzskatiet citus dalībniekus par ienaidniekiem, pat ja jūs pilnīgi nepiekrītat. Tā vietā uztveriet viņus kā partnerus sarežģītā problēmu risināšanas procesā. Pievērsiet uzmanību uzvedībai vai saturam, nevis personiskajām īpašībām. Ja emocijas izvirst, apsveriet iespēju pārtraukt sarunas vai organizēt neoficiālu kafijas pauzi, lai atjaunotu savstarpējo sapratni. Saglabājot labvēlīgas darba attiecības, jūs palielināt iespēju, ka puses atklāti komunicēs par savām interesēm (atsaucoties uz 2. principu) un kopīgi strādās pie risinājumu meklēšanas (3. princips). Atcerieties teicienu: uzbrūciet problēmai, nevis personai. Tādā veidā sarunu vedēji var dedzīgi nepiekrist dažādos jautājumos, tomēr joprojām pietiekami cienīt un uzticēties viens otram, lai rastu risinājumu.

PRINCIPOS BALSTĪTU SARUNU SPĒKS PRAKSĒ

Piemērojot šos principos balstītu sarunu elementus, strīdīgas daudzu pušu sarunas var pārvērst par sadarbības centieniem. Kad sarunu vedēji zina savas labākās stratēģijas (*BATNA*), viņiem ir pārliecība vest sarunas pārliecinoši, bet gudri. Kad viņi koncentrējas uz interesēm, nevis iestrēgst noteiktās nostājās, viņi atklāj abpusēji izdevīgu potenciālu. Izgudrojot radošas iespējas un izmantojot objektīvus kritērijus, viņi izstrādā taisnīgas un ilgtspējīgas vienošanās. Un, risinot cilvēku problēmas atsevišķi, viņi pat nesaskaņu gadījumā saglabā sadarbībai auglīgu atmosfēru. Principos balstītas sarunas ir pierādījušas savu efektivitāti dažādās situācijās, sākot no uzņēmumu darījumu slēgšanas līdz diplomātiskajām augstākā līmeņa sanāksmēm.

Tomēr ir svarīgi atzīt, ka principos balstītas sarunas nav burvju nūjiņa, un tām ir savi ierobežojumi. Kritiķi ir norādījuši, ka grāmatā "Nokļūt līdz Jā" tiek pieņemts, ka vienmēr pastāv laba griba un racionāla pieeja, bet ne vienmēr tā ir. Dažās sarunās viena puse var vienkārši atteikties piedalīties saskaņošanas procesā, jo tā var būt tik ļoti orientēta uz varu vai neuzticīga, ka izmanto tikai agresīvas taktikas vai uzskata jebkādas koncesijas par vājumu. Citi norāda, ka kultūras atšķirības var ietekmēt šo principu darbību, piemēram, dažās kultūrās atklāta interešu izpausme var būt neērta vai objektīvi kritēriji var tikt uztverti ar skepsi. Turklāt pastāv patiesi nulles summas situācijas, piemēram, pīrāga sadalīšana bez iespējas to paplašināt, kur koncentrēšanās uz interesēm var palīdzēt atrast taisnīgus kritērijus, bet galu galā kāda intereses tiks pilnībā vai daļēji upurētas. Zinātnieki, kas analizē juridiskās sarunas, brīdina, ka principos balstītām sarunām, lai gan tās ir slavējamas, ir "būtiski ierobežojumi, kurus nevar ignorēt", jo tās var pilnībā neņemt vērā varas nevienlīdzību vai ļoti konkurētspējīga pretinieka taktiku. Neskatoties uz šo kritiku, pat šie zinātnieki bieži secina, ka labāk vispirms mēģināt vest uz principiem balstītas sarunas, ķeroties pie naidīgākām metodēm tikai tad, ja otra puse absolūti nevēlas sadarboties. Reālajā dzīvē efektīvi sarunu vedēji bieži apvieno pieejas, viņi sāk sadarboties (atbilstoši principiem), lai izpētītu ieguvumus, bet arī gatavojas konkurences dinamikai (piemēram, zinot savu *BATNA*, ja nu gadījumā viņiem ir jāizstājas no sarunām vai jāspēlē ar augstām likmēm).

NO TEORIJAS LĪDZ PRAKSEI

Sarunas, kurās ir daudzas puses un tiek risināti daudzi jautājumi, neapšaubāmi ir sarežģītas. Ja palielinās ieinteresēto personu un apspriežamo jautājumu skaits, sarunas var kļūt par dažādu interešu, mainīgu aliansu un sarežģītu kompromisu tīklu. Esam redzējuši, ka šādā vidē sarunu vedējam ir jābūt īpaši rūpīgam situācijas analīzē, sākot no *BATNA* dinamiskās dabas izpratnes līdz koalīcijas rīcības paredzēšanai un konstruktīvai procesa vadīšanai. Principos balstītu sarunu elementi nodrošina universālu instrumentu komplektu tieši šim nolūkam. Koncentrējoties uz interesēm, radot radošas iespējas, izmantojot godīgus standartus un saglabājot attiecības līdzsvarotas, pat lielas, sarežģītas sarunas var virzīties uz risinājumu, ko visas puses uzskata par pieņemamu vai pat izdevīgu.

Jaunākajam biznesa vadītājam šīs mācības ir ļoti praktiskas. Jūs, iespējams, nevedīsiet sarunas par klimata vienošanos, taču jūs varētu būt starpnieks starp vairākām nodaļām vai vadīt projektu ar vairākiem piegādātājiem un klientiem, kas faktiski ir daudzu pušu sarunas. Atzīstiet, ka sarežģītība ne vienmēr ir lāsts, ja tā tiek labi pārvaldīta; vairāk pušu un apspriežamo jautājumu nozīmē lielākas iespējas radīt vērtību. Rūpīgi izmantojiet tādas metodes kā koalīciju veidošana – sabiedrotie var būt noderīgi, bet neļaujiet koalīcijām aizēnot kopējo vērtību radīšanu grupai. Un, pats galvenais, sagatavojieties un praktizējiet principos balstītas sarunas. Tas palīdzēs novirzīt diskusijas prom no ego un pozēšanas un virzīties uz problēmu risināšanu. Kā liecina neskaitāmu sarunu dalībnieku pieredze, ja visi pie galda jūt, ka viņu intereses tiek uzklausītas un rezultāts ir balstīts uz taisnīgiem principiem, pat vissarežģītākās sarunas var beigties ar ilgstošu vienošanos. Principos balstītas sarunas var neatrisināt katru strupceļu, taču tās ievērojami palielina iespējamību, ka potenciāli zaudējumu nesošu cīņu varēsiet pārvērst abpusēji izdevīgā rezultātā (vai vismaz rezultātā bez zaudējuma). Galu galā, būt prasmīgam sarunu vedējam sarežģītās situācijās nozīmē apvienot stratēģisko gudrību (alternatīvu pārzināšana, varas un koalīciju pārvaldība) ar prasmi sadarboties (principos balstītu pieeju izmantošana). Bruņojies ar šīm zināšanām, jaunākais vadītājs var pārliecinoši virzīt pat visvētrainākās daudzu pušu sarunas uz veiksmīgu risinājumu.

GŪTO ATZIŅU KOPSAVILKUMS

1. Pirms pieņemt lēmumu, apspriedieties
Iespēju piedāvāšana brīvi, bez tūlītējām saistībām, var pavērt ceļu radošiem un abpusēji izdevīgiem risinājumiem. Dalībnieki redzēja, kā elastīga domāšana noved pie pārsteidzošām vienošanām, kas labāk apmierina dažādu ieinteresēto pušu intereses.

2. Esiet atklāts par savām interesēm
Atklāti daloties ar savas pozīcijas pamatā esošajām interesēm, citi var ieteikt risinājumus, kas ir pieņemami visiem. Motīvu slēpšana apgrūtina kopīgu ieguvumu radīšanu jautājumos, kuriem ir atšķirīga vērtība.

3. Izmantojiet likumīgus, objektīvus datus
Priekšlikumiem, kas balstīti uz ticamiem pierādījumiem vai plaši atzītiem principiem (piemēram, ESG ietvariem, ekonomikas prognozēm), ir lielāka leģitimitāte, un tādi priekšlikumi veicina pārliecību, ka vienošanās ir taisnīga.

4. Attiecības ir svarīgas
Pat domstarpību gadījumā cieņpilnas attieksmes un uz sadarbību vērstas domāšanas saglabāšana veicina labākus rezultātus. Koncentrējieties uz kopīgu problēmu risināšanu, nevis citu spēlētāju uzveikšanu.

5. Izprotiet lietderību un punktu skaitīšanu
Spēles punktu sistēma iepazīstināja dalībniekus ar elementāru lietderības analīzi. Tā uzsvēra pirmssarunu analīzes nozīmi un to, kā stratēģijas izvēle ietekmē rezultātus vairākās dimensijās.

6. Koalīcijas veido rezultātus
Daudzu pušu sarunas dabiski veicina koalīciju veidošanos, īpaši bloķējošu koalīciju veidošanos. Koalīciju dinamikas izpratne (kas ar ko vienojas un kāpēc) ir būtiska, lai virzītos uz priekšu un veidotu galīgo vienošanos.

7. Caurspīdīgums pret blefošanu
Patieso interešu atklāšana var veicināt uzticēšanos, bet negarantē labākus rezultātus. Stratēģisks piesardzīgums vai pat klusēšana var būt efektīva atkarībā no konkrētā brīža un uzticēšanās līmeņa. Caurspīdīguma izmaksu un ieguvumu attiecība ir atkarīga no konteksta.

PĀRDOMU JAUTĀJUMI

1. Kādi ir galvenie elementi "principos balstītās sarunās"?
Kā katrs elements maina sarunas no sadalošām (uzvarētājs–zaudētājs) uz iekļaujošām (uzvarētājs–uzvarētājs) sarunām? Ilustrējiet ar piemēriem no spēles.

2. Kādi ir Fišera un Ūrija metodes ierobežojumi?
Kādus papildu principus vai taktiku jūs iekļautu, lai uzlabotu tās piemērojamību sarežģītos, daudzpusīgos kontekstos, piemēram, šajā simulācijā?

3. Kā koalīcijas var palīdzēt vai kavēt vienošanās panākšanu daudzu pušu sarunās?
Pārdomājiet reālu pieredzi spēlē: kuras koalīcijas bija stabilas vai nestabilas? Kāda bija to ietekme uz sarunu dinamiku un gala rezultātu?

IESPĒJAMIE REZULTĀTI UN PUNKTI

IS1	IS2	IS3	IS4	IS5	PL1	PL2	PL3	PL4	PL5	PL6	
1	4	1	3	4	10	14	12	10	10	14	70
1	4	1	1	4	12	10	11	12	11	12	68
1	4	1	2	4	11	13	11	11	10	12	68
2	4	1	1	4	10	10	12	10	12	13	67
1	4	1	4	2	12	10	10	11	10	13	66
2	3	1	1	4	11	10	11	10	10	12	64
3	3	1	1	1	11	0	10	12	11	11	55
3	3	1	2	1	10	3	10	11	10	11	55
3	3	1	1	2	10	2	11	11	11	12	57
2	3	1	1	3	11	5	10	11	10	11	58
2	3	2	1	4	10	10	8	10	10	10	58
3	4	1	1	1	10	0	11	12	13	12	58
1	4	3	4	2	10	10	6	12	11	10	59
1	4	2	4	2	11	10	7	11	10	11	60
2	4	1	1	2	12	2	10	13	12	11	60
2	4	1	2	2	11	5	10	12	11	11	60
2	4	1	3	1	11	4	10	12	11	12	60
2	2	1	1	4	12	10	10	10	8	11	61
2	4	1	1	3	10	5	11	11	12	12	61
1	4	1	1	3	12	5	10	13	11	11	62
1	4	1	2	3	11	8	10	12	10	11	62
1	4	2	1	4	11	10	8	12	11	10	62
1	4	2	2	4	10	13	8	11	10	10	62
2	4	1	3	2	10	6	11	11	11	13	62
1	4	1	3	2	12	6	10	13	10	12	63
2	4	1	4	1	11	8	10	10	11	13	63
1	2	1	3	4	12	14	10	10	6	12	64
1	4	1	3	3	10	9	11	11	10	13	64
1	3	1	1	4	13	10	10	12	9	11	65
1	3	1	2	4	12	13	10	11	8	11	65
2	4	1	4	2	10	10	11	9	11	14	65
1	3	1	3	4	11	14	11	10	8	13	67
1	4	1	4	3	10	13	11	9	10	14	67
1	4	1	4	4	10	18	12	8	10	15	73

Šajā matricā ir parādītas visas iespējamās ieinteresēto pušu pozīciju kombinācijas (IS1–IS5) un to iegūtie individuālie iznākuma rādītāji (PL1–PL6), kā arī kopējais kumulatīvais rezultāts.

Pēdējā kolonnā ir norādīts visu pušu kopējais punktu skaits katrā konfigurācijā, kas kalpo kā vispārējās vienprātības vai pieņemamības rādītājs.

- Zaļās šūnas norāda uz augstu apmierinātību (13–15 punkti)
- Dzeltenās šūnas norāda uz mērenu apmierinātību (10–12 punkti)
- Sarkanās šūnas atspoguļo zemu apmierinātību (0–9 punkti), signalizējot par iespējamu pretestību

	BALSOŠANAI IESNIEGTĀ DOKUMENTU PAKETE					BALSOJUMS PAR IESNIEGTO DOKUMENTU PAKETI					
Grupa	PROJEKTA MĒROGS	Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika	Tūrisma bažas	Ietekme uz sabiedrību	Ietekme uz vidi	Zoreatex	Vides alianse	Vietējo lauksaimnieku federācija	Valsts attīstības aģentūra	Tūrisma padome	Nacionālā enerģijas korporācija

BALSOŠANAS PRIEKŠLIKUMS

	PROJEKTA MĒROGS	EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA	TŪRISMA BAŽAS	IETEKME UZ SABIEDRĪBU	IETEKME UZ VIDI
1. BALSOJUMS					
2. BALSOJUMS					
3. BALSOJUMS					
4. BALSOJUMS					
5. BALSOJUMS					
6. BALSOJUMS					

	PROJEKTA MĒROGS					Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika					Tūrisma bažas					Ietekme uz sabiedrību					Ietekme uz vidi			
	1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4
	10B	6B	3B	1B		Maksimālā peļņa	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	Korporatīvā sociālā atbildība	Godīga tirdzniecība		Ļoti uz kultūru vērsts dizains	Mērens kultūras dizains	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi		Nav klimata bonusa	Klimata bonuss 1000 eiro apmērā	Klimata bonuss 2000 eiro apmērā	Klimata bonuss 3000 eiro apmērā		KAITĒJUMS	UZTURĒŠANA	ATBALSTS	UZLABOŠANA
1. DALĪBNIEKS – Korporatīvais vēja parku attīstītājs	8	6	3	0		4	2	1	0		2	1	0	0		2	1	0	0		3	2	0	0
2. DALĪBNIEKS – Vides aizsardzības grupas	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0		0	3	4	8		0	2	5	10
3. DALĪBNIEKS – Tūrisma padome	2	3	5	6		0	1	1	2		4	1	0	0		0	0	1	1		0	1	2	3
4. DALĪBNIEKS – Valsts attīstības aģentūra	8	6	4	0		1	0	0	0		0	0	1	2		4	3	2	0		4	3	1	0
5. DALĪBNIEKS – Citi enerģijas nozares uzņēmumi	0	1	2	3		0	6	8	10		0	0	1	2		1	0	0	0		0	0	0	0
6. DALĪBNIEKS – Vietējie lauksaimnieki	0	1	3	6		0	3	4	5		4	2	1	0		0	0	2	3		0	1	2	3

VISPĀRĪGI NORĀDĪJUMI

Daudznacionāls atjaunojamās enerģijas attīstītājs Zoreatex ir ierosinājis būvēt un ekspluatēt liela mēroga vēja parku Inerbantosas piekrastē, kas ir pārejas posmā esošs lauku reģions valstī, kura saskaņā ar Eiropas Klimata paktu ir apņēmusies sasniegt ambiciozus klimata neitralitātes mērķus. Uzņēmums ir gatavs vadīt projekta izstrādāšanu, finansēšanu, būvniecību un pārvaldību, un tam nepieciešams oficiāls Investīciju un stratēģiskās attīstības ministrijas (ISAM) apstiprinājums. Lai gan Zoreatex jau ir pabeidzis sākotnējos priekšizpētes novērtējumus un ieinteresēto personu kartēšanu, tas nevar turpināt darbu bez ISAM licences. Atkāpjoties no iepriekšējās augšupējās lēmumu pieņemšanas, ISAM ir pieprasījusi daudzu ieinteresēto pušu sarunu procesu, kurā vismaz četrām no piecām galvenajām ieinteresēto pušu grupām ir jāpauž atbalsts, pirms piešķirt licenci.

Projekts

Ierosinātais Inerbantosas vēja parka projekts būtu pirmā liela mēroga piekrastes vēja enerģijas ražotne reģionā, un tas tiek pozicionēts kā vadošais projekts valsts centienos samazināt oglekļa dioksīda emisijas. Ja tas tiks apstiprināts, tas saražos pietiekami daudz tīras elektroenerģijas, lai apgādātu 2 miljonus mājsaimniecību, ievērojami veicinot valsts mērķi līdz 2035. gadam sasniegt 85 % atjaunojamās enerģijas īpatsvaru.
Infrastruktūra ietver:

- Inerbantosas piekrastes un iekšzemes pakalnos izvietotas 150 lieljaudas vēja turbīnas, kas aizņem 90 kvadrātkilometrus iepriekš nepietiekami izmantotas zemes.
- Tīkla integrācijas centrs, kas savieno saražoto enerģiju ar valsts un pārrobežu tīkliem.
- Inovāciju un apmācību centrs, kas koncentrējas uz zaļajām darbavietām, vietējā darbaspēka attīstību un ilgtspējīgas enerģijas pētniecību.
- Kopienas investīciju pakete, kas ietver tiešus ieguvumus vietējām pašvaldībām, zemes izmantošanas kompensācijas un vides kompensācijas.

Politiskais un sociālais konteksts

Neskatoties uz projekta vērienīgajiem klimata un ekonomiskajiem mērķiem, Inerbantosa ir reģions, kurā valda spriedze un neuzticība. Iepriekšējās liela mēroga zaļās iniciatīvas reģionā, tostarp saules un hidroenerģijas projekti, ir cietušas neveiksmi korupcijas skandālu un vides strīdu dēļ, nopietni iedragājot sabiedrības uzticību. Vietējās kopienas, lai gan principā atbalsta klimata mērķus, ir piesardzīgas pret ekspluatāciju un skeptiski vērtē ārējo dalībnieku solījumus. Reģions ir ekoloģiski jutīgs, tajā atrodas bioloģiski daudzveidīgas piekrastes dzīvotnes un svarīgi migrējošo putnu ceļi, kā arī tur dzīvo lauksaimniecības kopienas ar ilgstošām kultūras saitēm ar zemi. Turklāt tūrisma nozare, kas jau tā cīnās ar klimata krīzes un pēcpandēmijas ekonomikas atveseļošanās radītajām grūtībām, baidās no turpmākas ainaviskās un kultūras pievilcības degradācijas.

Ieinteresēto pušu sarunas

Ņemot vērā augstās likmes un dažādos viedokļus, ISAM ir uzsākusi uz vienprātību balstītu sarunu procesu. Sešas galvenās ieinteresēto pušu grupas ir oficiāli uzaicinātas piedalīties. ISAM ir paziņojusi, ka būvniecības licence tiks piešķirta tikai tad, ja vismaz četras/piecas no sešām ieinteresētajām pusēm paudīs oficiālu atbalstu ierosinātajam projektam. Katra puse iesaistās sarunās ar atšķirīgām prioritātēm un vērtēšanas rādītājiem, bet rezultāts ir atkarīgs no to spējas rast kopīgu valodu un veidot stabilas koalīcijas. Priekšlikumos jāiekļauj gan projekta tehniskie aspekti, gan sociālā leģitimitāte un tā dizaina šķietamais taisnīgums.

SIMULĀCIJAS LOMAS

ZOREATEX (KORPORATĪVAIS VĒJA PARKU ATTĪSTĪTĀJS) ir sajūsmā par iespēju Inerbantosā uzbūvēt vadošo vēja enerģijas ražotni. Uzņēmums uzskata, ka projekts kļūs ienesīgs desmit gadu laikā un demonstrēs ilgtspējīgas inovācijas kontinentālā mērogā. Balstoties uz neatkarīgiem Enerģijas nākotnes institūta novērtējumiem, Zoreatex apgalvo, ka projekts ir ne tikai ekonomiski dzīvotspējīgs, bet arī būtiski svarīgs valsts atjaunojamās enerģijas mērķu sasniegšanai. Attīstītājs saskata ne tikai peļņu, bet arī citus ieguvumus, piemēram, tūkstošiem jaunu darba vietu radīšanu un valsts zaļās reputācijas uzlabošanu, kā arī apzinās arī vietējo ieinteresēto pušu pieaugošo skepsi.

Vairākas citas svarīgas puses ir ļoti ieinteresētas vēja parka projektā un Investīciju un stratēģiskās attīstības ministrijas lēmumā piešķirt vai atteikt būvatļauju:

VIDES GRUPAS
Šī vides NVO un dabas aizsardzības zinātnieku koalīcija ir dziļi noraizējusies par projekta potenciālu izjaukt Inerbantosas trauslās piekrastes ekosistēmas. Tā uzsver reģiona lomu migrējošo putnu maršrutu, bioloģiskās daudzveidības koridoru un retu augu dzīvotņu atbalstīšanā. Lai gan vides grupas kopumā atbalsta klimata rīcību, tās apgalvo, ka atjaunojamā enerģija nedrīkst tikt iegūta uz bioloģiskās daudzveidības rēķina. Tās cenšas panākt "nekaitēšanas" standartu un pieprasa juridiski saistošus drošības pasākumus, ietekmes mazināšanas stratēģijas un pārredzamas uzraudzības sistēmas.

CITI ENERĢIJAS UZŅĒMUMI
Šī grupa, kas sastāv no nacionāliem un reģionāliem enerģētikas dalībniekiem, tostarp tīklu operatoriem, saules enerģijas attīstītājiem un tradicionālajiem enerģijas uzņēmumiem, uzskata Zoreatex ienākšanu gan par iespēju, gan par draudu. Daži saskata potenciālu tīkla sadarbībai un zināšanu apmaiņai, savukārt citi baidās no tirgus monopolizācijas vai negodīgas piekļuves subsīdijām. Viņi var savu atbalstu saistīt ar garantijām par atklātu piekļuvi tīkla modernizācijai, godīgu konkurenci un kopuzņēmumiem vietējā atjaunojamās enerģijas ekonomikā.

VALSTS ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRA (VAA)
VAA, kas darbojas ISAM paspārnē, ir galvenā institūcija, kas pārrauga valsts infrastruktūras investīciju stratēģisko ieviešanu. Pašlaik VAA vada galēji labējās partijas, kas vada valsts valdību, iecelti pārstāvji. Lai gan aģentūra publiski veicina zaļo izaugsmi un enerģētisko neatkarību, kritiķi apgalvo, ka tās pieeja bieži vien dod priekšroku ekonomiskajam ieguvumam, nevis līdzdalības pārvaldībai un vides aizsardzībai. VAA joprojām uztraucas par sabiedrības negatīvo reakciju saistībā ar iepriekšējiem neveiksmīgiem projektiem un cenšas atjaunot uzticamību, izmantojot šīs augsta līmeņa sarunas. Tās galīgā nostāja, visticamāk, būs atkarīga no tā, vai projekts redzami atbilst valdības ideoloģiskajam uzsvaram uz valsts enerģētisko neatkarību, ekonomisko produktivitāti un politisko tēlu.

INERBANTOSAS TŪRISMA PADOME
Pārstāvot vietējos tūrisma uzņēmumus, kultūras iestādes un viesmīlības tīklus, Tūrisma padome baidās, ka vēja parks varētu graut Inerbantosas dabisko šarmu, kas ir būtisks faktors tās atveseļošanai pēc COVID-19. Viņi ir noraizējušies par vizuālo piesārņojumu, kaitējumu zīmolam un arī par apmeklētāju skaita samazināšanos. Tomēr viņi nav pilnībā pret zaļo pāreju, ja vien viņiem tiek piedāvāti papildu ieguvumi, piemēram, turbīnu izvietošana, ņemot vērā ainavas apsvērumus, investīcijas ekotūrismā vai kultūras saglabāšanas līdzekļi.

Vietējie lauksaimnieki un lauksaimniecības kooperatīvi
Inerbantosas lauksaimniekiem ir dziļas kultūras, emocionālas un ekonomiskas saites ar zemi, kas ir nodrošinājusi iztikas līdzekļus vairākām paaudzēm. Daudzi baidās, ka projekts varētu sadrumstalot lauksaimniecības zemi, izjaukt lopkopības modeļus un samazināt zemes vērtību. Citi ir piesardzīgi optimistiski, saskatot potenciālu zemes nomas ienākumos, lauku attīstības investīcijās vai kopīpašuma modeļos. Viņu atbalsts ir atkarīgs no taisnīgas kompensācijas, vietējām lēmumu pieņemšanas pilnvarām un ilgtermiņa saistībām attiecībā uz lauksaimniecības ilgtspēju.

LICENCĒŠANAS PROCESS

Zoreatex iesniedza savu pieteikumu ISAM izskatīšanai tikai pirms mēneša. Lai gan uzņēmums apzinājās, ka projekts piesaistīs interesi un, visticamāk, arī pretrunīgas reakcijas no daudzu nozaru puses, sākotnēji tas gaidīja, ka licencēšanas process noritēs salīdzinoši gludi.

Tomēr ISAM nesen ir nonākusi nacionālo un starptautisko novērotāju kritikas krustugunīs par pārredzamības trūkumu un nepietiekamu sabiedrības iesaistīšanos iepriekšējo zaļās infrastruktūras projektu apstiprinājumos. Rezultātā ministrija ir kļuvusi ļoti uzmanīga pret ieinteresēto pušu un politisko atbalstu katram nozīmīgam ieguldījumam, ko tā pārrauga.

Šajā gadījumā ISAM ir paziņojusi, ka tā neizsniegs Inerbantosas vēja parka būvniecības licenci, ja vien vismaz četras no piecām pārējām ieinteresēto pušu grupām nepaudīs oficiālu atbalstu projektam. Lai gan ideāli būtu panākt visu piecu pušu pilnīgu vienprātību, ministrija apstiprinās licenci, ja piekritīs tikai četras.

Svarīgi ir tas, ka divām pusēm ir *de facto* veto tiesības:

- Zoreatex kā vienīgais attīstītājs var noraidīt jebkuru priekšlikumu, kas apdraud tā intereses vai apdraud projekta dzīvotspēju.
- Valsts attīstības aģentūra, kas darbojas galēji labējās valdības vadībā, ir saglabājusi tiesības bloķēt projektus, kas ir pretrunā ar valsts stratēģiskajām prioritātēm vai partijas ideoloģiju, pat ja citas ieinteresētās puses ir vienisprātis.

SIMULĀCIJAS PROBLĒMA

Ir notikušas sākotnējās diskusijas starp Zoreatex un piecu galveno ieinteresēto pušu grupu pārstāvjiem. Šo sākotnējo sarunu rezultātā Zoreatex ir identificējis piecus galvenos jautājumus, kas, šķiet, rada nopietnas bažas vienai vai vairākām pusēm. ISAM nopietni apsvērs šos jautājumus, nosakot, vai ierosināto vēja parka projektu var turpināt. Zemāk ir sniegts vispārīgs pārskats par vienu no strīdīgākajiem jautājumiem, sīkāka informācija par izrietošo ietekmi ir sniegta katras puses konfidenciālajās instrukcijās.

A JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Par vispretrunīgāko jautājumu ir izvirzījies ierosinātā vēja parka mērogs gan finansiālo ieguldījumu, gan fiziskā apjoma ziņā. Lai gan Zoreatex apgalvo, ka plaša mēroga parka izveide ir būtiska ekonomiskajai dzīvotspējai un valsts klimata mērķu sasniegšanai, citas ieinteresētās puses ir paudušas bažas par sociālo, vides un estētisko ietekmi.

Debates ir bijušas vērstas uz to, cik plašai un intensīvai jābūt attīstībai, ņemot vērā kompromisus darbavietu radīšanā, ietekmē uz vidi, tīkla integrācijas sarežģītībā un reģionālajā ietekmē. Pēc vairākām ieinteresēto pušu sarunu kārtām ir iezīmējušās četras atšķirīgas projekta mēroga iespējas:

A1 variants: Milzīgas investīcijas (10 miljardu eiro investīcijas)
Tas ietvertu plašas jūras un sauszemes iekārtas, kas apkalpotu līdz pat 2 miljoniem mājsaimniecību. Šis variants maksimāli palielinātu enerģijas ražošanu un valsts ekonomisko ieguvumu, taču, visticamāk, būtiski ietekmētu ekosistēmas un ainavas.

A2 variants: Lielas investīcijas (6 miljardu eiro investīcijas)
Ierobežotāka versija, kas apgādā līdz pat 1,2 miljoniem mājsaimniecību. Joprojām ambiciozs mērķis, taču pieļauj zināmas piekāpšanās vides aizsardzības un tūrisma jomā.

A3 variants: Vidējas investīcijas (3 miljardu eiro investīcijas)
Sabalansēta pieeja, kuras mērķis ir apgādāt līdz pat 700 000 mājsaimniecību. Šis variants ierobežo paplašināšanos līdz aizsargātām teritorijām un var mazināt vietējo kopienu pretestību.

A4 variants: Mazas investīcijas (1 miljarda eiro investīcijas)
Izmēģinājuma projekts, kas apgādā aptuveni 250 000 mājsaimniecību. Tajā prioritāte tiek dota sabiedrības iesaistīšanai un ekosistēmas saglabāšanai, taču to var uzskatīt par nepietiekamu, lai sasniegtu valsts enerģētikas mērķus.

Katram no šiem variantiem ir unikāla ietekme uz nodarbinātību, bioloģisko daudzveidību, vietējo iedzīvotāju iztikas līdzekļiem, valsts enerģētisko neatkarību un Inerbantosas turpmāko lomu valsts pārejā uz zaļo ekonomiku. Galīgā vienošanās nodrošina, ka ir līdzsvars starp šīm savstarpēji konkurējošajām prioritātēm.

B JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Inerbantosas vēja parka projekta ekonomiskais modelis un pozicionēšana tirgū ir vēl viens būtisks jautājums, par kuru ieinteresētās puses nevar vienoties. Kamēr Zoreatex un valdības sabiedrotie uzsver nepieciešamību maksimāli palielināt investīciju atdevi un nodrošināt enerģētisko neatkarību, citi dalībnieki, jo īpaši pilsoniskā sabiedrība un vides aizsardzības organizācijas, uzsver nepieciešamību nodrošināt ilgtermiņa ilgtspēju, ētisku uzņēmējdarbību un atbildību sabiedrības priekšā.

Šis jautājums nav tikai par peļņu; tas veido attiecības starp attīstītāju un sabiedrību, ietekmējot to, kā projekts veicina valsts klimata mērķu sasniegšanu, ekonomisko vienlīdzību un sabiedrības uzticēšanos zaļajai pārejai. Debates ir novedušas pie četru kontrastējošu ekonomiskās un tirgus uzvedības modeļu rašanās:

B1 variants: Maksimāla peļņa

Vēja parks darbojas saskaņā ar pilnībā tirgus orientētu modeli, kas vērsts uz peļņas maksimizēšanu. Tas ietver stratēģisku enerģijas eksportu, minimālu darbības pārredzamību un ierobežotas reinvestīcijas vietējā attīstībā. Kritiķi apgalvo, ka šāda pieeja rada risku pastiprināt zaļo koloniālismu, dodot priekšroku akcionāriem, nevis kopienām.

B2 variants: Ilgtspējas ziņošanas pienākums

Zoreatex apņemas ievērot vides, sociālās un pārvaldības (ESG) standartus, publiski ziņojot par ietekmi un riskiem. Saglabājot rentabilitāti, šī pieeja ievieš pamata pārskatatbildības mehānismus klimata, cilvēktiesību un pārvaldības prakses jomā.

B3 variants: Korporatīvā sociālā atbildība (KSA)

Pārsniedz ilgtspējas ziņošanas saistības. Zoreatex brīvprātīgi iesaistītos vietējā attīstībā, veicinātu reģionālo izglītību un infrastruktūru, kā arī uzturētu atklātu dialogu ar skartajām kopienām. Tas nodrošina līdzsvaru starp uzņēmuma interesēm un sabiedrības gaidām.

B4 variants: Godīgas tirdzniecības modelis

Visvairāk transformējošais modelis. Zoreatex pieņemtu godīgas tirdzniecības principus, tostarp kopienas īpašuma daļas, daļas peļņas atkārtotu investēšanu vietējos kooperatīvos un kopienas piekrišanas procesu oficiālu atzīšanu. Lai gan šī iespēja varētu samazināt peļņas normu, tā varētu veidot dziļi iesakņotu vietējo atbalstu un leģitimitāti.

Izvēlētais modelis ietekmēs enerģijas cenas, atkārtotas investīcijas lauku reģionu ekonomikā, sabiedrības uzticēšanos un projekta stratēģisko tēlu gan valsts, gan starptautiskā līmenī. Katrs variants ietver kompromisus starp efektivitāti, atbildību un iekļaušanu.

C JAUTĀJUMS: BAŽAS PAR TŪRISMU

Inerbantosas piekraste jau sen ir piesaistījusi gan vietējos, gan starptautiskos tūristus tās dabas skaistuma, kultūras mantojuma un bioloģiskās daudzveidības dēļ. Tomēr ierosinātā vēja parka vizuālā ietekme un telpiskais nospiedums rada nopietnas bažas Tūrisma padomes un vietējo uzņēmumu vidū, kas paļaujas uz ainavisko vērtību un reģionālo identitāti.

Vēja turbīnu estētiskais un simboliskais dizains būtiski ietekmēs to, kā projekts tiek uztverts – vai nu kā tūrismam kaitējošs neglīts elements, vai kā inovatīvs orientieris, kas stiprina reģiona kultūras unikalitāti. Tā rezultātā tiek apspriestas četras dizaina virziena iespējas:

C1 variants: Ļoti uz kultūru vērsts dizains

Turbīnas un apkārtējā infrastruktūra tiktu apzināti projektēta tā, lai atspoguļotu Inerbantosas kultūras mantojumu, integrējot vietējos motīvus, krāsas un simboliku. Papildus kultūras stāstus atspoguļojošām norādēm un tūristu pieredzēm, šis variants ir paredzēts, lai padarītu vēja parku par kultūras objektu, nevis traucēkli.

C2 variants: Mērens kultūras dizains

Šī vidusceļa pieeja ietver dažas kultūras iedvesmotas dizaina iezīmes, taču tās ir mazāk izteiktas un izmaksu ziņā lētākas nekā C1 variantā. Turbīnām tiktu veiktas estētiskas izmaiņas (piemēram, krāsu palete un formas), kas papildinātu ainavu, taču tās nebūtu pilnībā integrētas vai tematiski pielāgotas.

C3 variants: Tikai pievilcīgs, bet ne estētisks dizains

Šis variants ir vērsts vienīgi uz vizuālo pievilcību, ar gludām, modernām turbīnu konstrukcijām, kas ir estētiski patīkamas, bet neatspoguļo vietējo kultūru. Lai gan šī pieeja ir pieņemamāka nekā tradicionālās turbīnas, pastāv risks, ka tā tiks uztverta kā kultūras ziņā atsvešināta vai vispārīga.

C4 variants: Tradicionālie vējdzirnavu dizaini (rūpnieciskais dizains)

Standarta vēja turbīnas tiktu uzstādītas bez īpašiem estētiskiem apsvērumiem. Tas ir visrentablākais modelis, bet, visticamāk, izraisīs spēcīgu pretestību no tūrisma nozares pārstāvjiem, kuri baidās, ka tas varētu izjaukt piekrastes ainavas vizuālo un kultūras integritāti.

Izvēlētais estētiskais virziens būtiski ietekmēs tūrisma nozares nostāju, jo īpaši reģionā, kas joprojām atgūstas no pandēmijas un klimata izraisītajiem traucējumiem. Daudziem vietējiem iedzīvotājiem tas nav tikai dizains, bet identitāte, iztikas avots un lepnums par savu vietu.

D JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU – KOMPENSĀCIJAS VIETĒJĀM ĢIMENĒM

Ierosinātais vēja parks tieši ietekmēs vietējo lauksaimnieku un zvejnieku ģimeņu ikdienas dzīvi, no kurām daudzas dzīvo tiešā ierosināto turbīnu zonu tuvumā. Šīs kopienas ir paudušas bažas par zemes izmantošanas izmaiņām, troksni, ietekmi uz bioloģisko daudzveidību un dzīves kvalitātes pazeminināšanos, jo īpaši ņemot vērā reģiona vēsturi, kurā ir īstenoti augšupēji infrastruktūras projekti, kas vietējiem iedzīvotājiem sniedz maz labuma.

Lai veicinātu uzticēšanos un risinātu vietējo iedzīvotāju sūdzības, Zoreatex un ISAM izskata iespējas izveidot ar klimatu saistītas kompensāciju paketes, ko sauc par "klimata bonusiem" un kas tiks izmaksātas tieši skartajām mājsaimniecībām. Plānošanas procesā ir izkristalizējušās četras iespējas:

D1 variants: Bez klimata bonusa

Vietējām ģimenēm netiek nodrošināta tieša kompensācija. Šī varianta atbalstītāji apgalvo, ka plašāki valsts mēroga ieguvumi un darbavietu radīšana ir pietiekams projekta pamatojums un ka prēmiju maksājumi varētu radīt nereālas cerības vai atkarību nākotnē.

D2 variants: Klimata bonuss 1000 eiro apmērā

Neliels ikgadējs bonuss katrai skartajai mājsaimniecībai. Šis variants tiek uzskatīts par simbolisku žestu, kas atzīst traucējumus, neradot papildu slogu projekta budžetam. Tomēr pastāv risks, ka tas var tikt uzskatīts par nepietiekamu vai simbolisku, jo īpaši kopienās, kurām ir dziļi iesakņojušās saiknes ar zemi.

D3 variants: Klimata bonuss 2000 eiro apmērā

Vidēja līmeņa ikgadējs bonuss, kura mērķis ir kompensēt daļu no ekonomiskajām un emocionālajām izmaksām, kas saistītas ar atrašanos tuvu vēja parkam. Daži ieinteresētie dalībnieki to uzskata par līdzsvarotu kompromisu starp fiskālo atbildību un sociālo taisnīgumu.

D4 variants: Klimata bonuss 3000 eiro apmērā

Ievērojams ikgadējs maksājums skartajām mājsaimniecībām, kas tiek uzskatīts par klimata taisnīguma izpausmi un atzinību par lauku iedzīvotāju upuriem. Šis variants ir populārs kopienu pārstāvju vidū, taču raisa bažas attīstītājiem un fiskālajiem konservatīvajiem spēkiem par projekta izdevīgumu un nākotnes precedentu.

Kompensāciju apmērs būtiski ietekmēs vietējo ieinteresēto pušu, jo īpaši lauksaimnieku un kopienu NVO, atbalstu vai pretestību. Viņiem šis jautājums nav saistīts tikai ar naudu, bet arī ar atzinību, taisnīgumu un tiesībām veidot savu nākotni pārejā uz klimata neitralitāti.

E JAUTĀJUMS: IETEKME UZ VIDI

Inerbantosas vēja parka projekts ir karstu debašu centrā par to, kā atjaunojamās enerģijas projekti ietekmē vidi, jo īpaši reģionos ar bagātīgām ekosistēmām un migrējošo putnu bioloģisko daudzveidību. Lai gan vēja enerģija tiek plaši popularizēta kā videi draudzīga, tās ietekme uz vietējo ekosistēmu, jo īpaši, ja tā tiek īstenota lielā mērogā, var būt pretrunīga.

Inerbantosas piekrastes un jūras dzīvotnes ir mājvieta migrējošiem putniem, trauslām kāpu sistēmām, jūras zīdītājiem un daudzām apdraudētām sugām. Vides aizsardzības grupas, zinātnieki un piekrastes kopienas rūpīgi seko līdzi tam, kā šis projekts ietekmēs, saglabās vai atjaunos šīs ekosistēmas.

Tāpēc ISAM un Zoreatex savā vides stratēģijā ir jāapņemas ieņemt vienu no četrām nostājām, kas būtiski ietekmēs sabiedrības atbalstu vai pretestību:

E1 variants: Kaitēt
Atzīst, ka projekts izraisīs ievērojamu vides degradāciju, piemēram, dzīvotņu un putnu migrācijas modeļu traucējumus, ja netiks veikti pietiekami aizsardzības pasākumi. Lai gan šī varianta izvēle varētu maksimāli paātrināt būvniecību un samazināt izmaksas, tā, visticamāk, izraisīs asu vides aizsardzības aktīvistu un ekoloģu pretestību.

E2 variants: Saglabāt
Apņemas saglabāt pašreizējos vides apstākļus, stingri ievērojot esošos noteikumus, neieguldot līdzekļus proaktīvā atjaunošanā. Šī vidusceļa pieeja novērš turpmāku degradāciju, bet neuzlabo ekoloģisko integritāti, un ekoloģiski apzinīgāki dalībnieki to uzskata par nepietiekamu.

E3 variants: Atbalstīt
Ietver pozitīvu vides pasākumu integrēšanu, piemēram, savvaļas dzīvnieku koridorus, ierobežotas attīstības zonas vai putniem draudzīgas turbīnu konstrukcijas, kas kompensē daļu negatīvās ietekmes un liecina par atbildīgāku pieeju ekoloģiskajam līdzsvaram.

E4 variants: Uzlabot
Ietver vairāk nekā tikai ietekmes mazināšanu un paredz izmantot vēja parku projektu kā katalizatoru ekoloģiskajai reģenerācijai. Tas ietver dzīvotņu atjaunošanu, bioloģiskās daudzveidības monitoringa programmas un kopīgas investīcijas jūras un piekrastes aizsardzībā. Lai gan šis variants ir dārgs un laikietilpīgs, to visvairāk atbalsta vides aizsardzības ieinteresētās puses un tas palīdz atjaunot zaļo megaprojektu tēlu sabiedrībā šajā reģionā.

Lēmums šajā jautājumā, visticamāk, būs izšķirošs faktors vides aizsardzības organizācijām un galvenais leģitimitātes rādītājs pilsoniskās sabiedrības uzraugiem, plašsaziņas līdzekļiem un starptautiskajiem novērotājiem, kuri seko līdzi klimata pārmaiņām valstī.

KONFIDENCIĀLI

ZOREATEX SARUNU VADĪTĀJS

KONFIDENCIĀLI NORĀDĪJUMI ZOREATEX SARUNU VEDĒJAM

(No Zoreatex – daudznacionāla vēja enerģijas uzņēmuma – direktoru padomes)

Šis projekts ir ļoti svarīgs mūsu uzņēmuma nākotnei. Tas piedāvā izcilu iespēju pozicionēt Zoreatex kā globālu līderi zaļās pārejas jomā, paplašināt mūsu atjaunojamās enerģijas portfeli un nostiprināt mūsu reputāciju kā ilgtspējīgu inovāciju virzītājspēkam. Ierosinātais Inerbantosas vēja parks ir paredzēts, lai ražotu atjaunojamu elektroenerģiju vairāk nekā 2 miljoniem mājsaimniecību, radītu tūkstošiem darbavietu un veicinātu valsts un Eiropas emisiju samazināšanas mērķu sasniegšanu. Uz papīra tas ir izdevīgs risinājums visām iesaistītajām pusēm. Taču realitātē vietējā pretestība, vides aizsardzības jautājumi un politiskās sarunas padara šo projektu sarežģītu.

Mēs uzskatām, ka sabiedrības ieguvumi ir skaidri un ka pretestība rodas drīzāk no vēsturiskām kļūdām un citu attīstītāju sliktas komunikācijas, nevis no mūsu darbībām. Tomēr mēs zinām, ka šis projekts būs veiksmīgs tikai tad, ja mums izdosies nodrošināt spēcīgu, plašu atbalstu visā reģionā. Tāpēc jūsu uzdevums ir panākt vislabāko iespējamo vienošanos, vienlaikus nodrošinot, ka vismaz piecas no sešām ieinteresētajiem pusēm piekrīt nosacījumiem. Ja jums izdosies to panākt ātri un atliks laiks, centieties panākt sešu pušu konsensu, un jūs saņemsiet 10 bonusa punktus un papildu atzinību, proti, darbu Sociālekonomiskās uzņēmējdarbības attīstības izlūkošanas dienestā.

Taču atcerieties: mēs esam uzņēmums. Mums ir nepieciešama izmaksu efektivitāte, paplašināšanās potenciāls un projekts, kas stiprina mūsu zaļo reputāciju. Neatdodiet pārāk daudz harmonijas vārdā. Sarunas ir par projekta galīgā dizaina veidošanu, ņemot vērā piecus galvenos strīdīgos jautājumus.

Lai palīdzētu plānot sarunu stratēģiju, esam izstrādājuši 19 punktu vērtēšanas shēmu, kas atspoguļo piecu strīdīgo jautājumu relatīvo nozīmi Zoreatex. Jūsu kopējais punktu skaits sarunās būs atkarīgs no tā, kā katrs jautājums tiks atrisināts. Visizdevīgākais rezultātu kopums mums ir 19 punktu vērts, savukārt neizdevīgākais rezultātu kopums dod 0 punktus. Pastāv arī iespēja nopelnīt bonusu, ja sarunu pušu starpā tiek panākta plaša vienprātība.

Katram jautājumam ir piešķirta atšķirīga vērtība, pamatojoties uz tā svarīgumu mūsu uzņēmuma interesēm, tostarp peļņas normām, reputācijai, konkurētspējai un stratēģiskajai izaugsmei. Šī punktu sistēma var šķist abstrakta, taču tā ir noderīgs instruments: tā ļauj mums konvertēt vairākas prioritātes vienā "valūtā", nodrošinot jēgpilnu salīdzinājumu starp dažādiem kompromisiem un sarunu rezultātiem.

Svarīgi ir tas, ka Zoreatex atbalstīs projektu tikai tad, ja galīgā vienošanās būs vismaz 10 punktu vērta (neskaitot bonusu par vienprātību). Ja sarunu rezultātā tiks iegūti mazāk nekā 10 punkti, projekts vairs netiks uzskatīts par dzīvotspējīgu, un mēs atteiksimies no tā, izvēloties alternatīvas investīciju iespējas ar augstāku stratēģisko vērtību.

Šajās sarunās jūsu mērķis ir maksimāli palielināt nopelnīto punktu skaitu nevis alkatības dēļ, bet gan lai atspoguļotu mūsu likumīgās un stratēģiskās intereses. Centieties iegūt vismaz 10 punktus, bet, ja iespējams, centieties iegūt vairāk. Ja jums izdosies panākt piecu pušu vienprātību vai ideālā gadījumā sešu pušu vienprātību, jūs saņemsiet bonusu savam gala rezultātam.

1. JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Jautājuma būtība

Projekta mērogs nosaka kopējo investīciju apjomu un Inerbantosā uzbūvēto vēja turbīnu skaitu. Jo lielāks mērogs, jo vairāk vēja turbīnu tiek uzstādītas, kas nodrošina lielākas peļņas normas, spēcīgāku starptautisko ietekmi enerģētikas jomā un lielāku stratēģisko kontroli pār tirgu. Tomēr lielāki projekti saskaras arī ar lielāku pretestību no kopienām, vides aizstāvjiem un vietējām ieinteresētajām pusēm vizuālu, ekoloģisku un zemes izmantošanas apsvērumu dēļ.

Šis ir ļoti svarīgs jautājums uzņēmumam Zoreatex. Uzņēmuma stratēģija un investoru cerības ir saistītas ar maksimālas ieviešanas un infrastruktūras efektivitātes sasniegšanu. Jebkāds samazinājums samazina to vērtību un atdevi.

Punktu skaitīšanas iespējas 1. spēlētājam (Zoreatex):

Variants	Apraksts	Investīcijas	Punkti	Skaidrojums
1	Milzīgs mērogs	10 miljardi	8	Šis ir Zoreatex ideālais scenārijs. Ar 10 miljardu investīcijām uzņēmums var izvietot milzīgu vēja parku, sasniegt apjomradītus ietaupījumus, ilgtermiņa dominējošo stāvokli un ievērojamu atdevi.
2	Liels mērogs	6 miljardi	6	Stabils, ienesīgs kompromiss. Lai gan mazāks par optimālo, tas joprojām nodrošina spēcīgu klātbūtni un mērenu rentabilitāti.
3	Vidējs mērogs	3 miljardi	3	Neapmierinošs scenārijs. Peļņa ir ierobežota, un infrastruktūras investīcijas netiek pilnībā izmantotas. Pieņemams tikai tad, ja to kompensē nozīmīgi panākumi citās jomās.
4	Mazs mērogs	1 miljards	0	Nav pieņemami. Šis simboliskā mēroga projekts nenes peļņu vai stratēģiskus ieguvumus. Tas grautu investoru uzticību un neattaisnotu darbību.

Zoreatex pozīcijas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 1. variants – milzīgs mērogs (10 miljardu investīcijas)
- Pieņemams kompromiss: 2. variants – liels mērogs (6 miljardu investīcijas)
- Gandrīz nepieņemams: 3. variants – vidējs mērogs (3 miljardu investīcijas)
- Nepieņemami: 4. variants – mazs mērogs (1 miljarda investīcijas)

Zoreatex agresīvi iestāsies par milzīgu mērogu, bet var samierināties ar lielu mērogu, ja nepieciešams, lai panāktu vienprātību.

2. JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Jautājuma būtība

Šajā jautājumā ir definēti pamatprincipi, kas veidos Inerbantosas atjaunojamās enerģijas attīstības biznesa modeli un darbību. Šeit izvēlētais virziens ietekmēs to, kā tiek sadalīta peļņa, kādas juridiskās saistības tiek piemērotas un kā projektu uztver starptautiskās ieinteresētās puses un investori.

Zoreatex gadījumā tas nozīmē nodrošināt darbības vidi, kas maksimāli palielina ieguldījumu atdevi un samazina normatīvos vai ētikas ierobežojumus. Būdams liela mēroga korporatīvais attīstītājs, Zoreatex ir pakļauts pastāvīgam spiedienam sasniegt ceturkšņa rezultātus un mazāk interesējas par ierobežojumiem, kas izriet no ētikas vai taisnīguma principiem.

Punktu skaitīšanas iespējas 1. spēlētājam (Zoreatex):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Maksimāla peļņa	4	Šis ir Zoreatex vēlamais scenārijs. Tas ļauj uzņēmumam brīvi darboties saskaņā ar tirgus principiem, bez jebkādām ziņošanas, pārdales vai ētikas auditu saistībām. Maksimāla efektivitāte un rentabilitāte.
2	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	2	Pieņemami, ja nepieciešams investoru uzticības saglabāšanai vai ES prasību izpildei. Tomēr Zoreatex vēlas samazināt administratīvo slogu līdz minimumam.
3	Korporatīvā sociālā atbildība	1	Pieņemami tikai tad, ja nepieciešams sabiedrības atbalsta iegūšanai. Brīvprātīgās KSA iniciatīvas ierobežo darbības brīvību un rada izmaksas bez tiešas finanšu atdeves.
4	Godīga tirdzniecība	0	Nepieņemami. Šī sistēma tiek uzskatīta par nesaderīgu ar Zoreatex korporatīvo modeli. Tā uzspiež ilgtermiņa saistības, peļņas sadali un ievieš uz darbiniekiem orientētus noteikumus, kas samazina konkurētspēju.

Zoreatex pozīcijas kopsavilkums

- Ideālais rezultāts: 1. variants – tikai tirgus vadīts modelis, kas vērsts uz peļņas maksimizēšanu
- Pieņemams: 2. variants – ilgtspējas ziņošana, ja vien tās darbības joma ir ierobežota.
- Pieļaujams: 3. variants – brīvprātīgu KSA var izmantot kā darījumu instrumentu, taču tā sniedz mazu pievienoto vērtību.
- Sarkanā līnija: 4. variants – godīgas tirdzniecības mehānismi strukturāli neatbilst Zoreatex biznesa stratēģijai.

Zoreatex iestāsies par peļņas orientētu tirgus modeli un pieļaus tikai mērenas sociālas vai ētiskas koncesijas, ja tas būs nepieciešams vienprātības panākšanai.

3. JAUTĀJUMS: TŪRISMA BAŽAS

Jautājuma būtība

Šis jautājums pievēršas vēja parka vizuālajai un kultūras integrācijai Inerbantosas ainavā – reģionā, kura vietējās ekonomikas ilgtspēja ir ļoti atkarīga no tūrisma un kultūras identitātes. Turbīnu un saistītās infrastruktūras vizuālais izskats un tematiskā integrācija ietekmēs to, cik labi reģions saglabās vai zaudēs savu tūrisma vērtību.

Zoreatex projektēšanas apsvērumi ir jāsalīdzina ar būvniecības izmaksām, termiņiem un elastību. Lai gan teorētiski uzņēmums neiebilst kultūras estētikai, pārāk prasīgi vai simboliski elementi var aizkavēt ieviešanu un palielināt izmaksas, kā rezultātā uzņēmums nevēlēsies vienoties, ja vien tas nebūs nepieciešams kā kaulēšanās stratēģija.

Punktu skaitīšanas iespējas 1. spēlētājam (Zoreatex):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	2	Pieļaujams, ja tas uzlabo sabiedrības uztveri vai mazina opozīciju. Dārgi, bet var palīdzēt iegūt atļaujas vai labvēlību.
2	Mērens kultūras dizains	1	Vēlamais kompromiss. Nodrošina vizuālu pieņemamību bez pārmērīgas turbīnu dizaina vai izvietojuma pielāgošanas.
3	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	0	Tehniski ideāls – lētākais un efektīvākais risinājums, taču citu grupu acīs nepievilcīgs. Politiskā ziņā riskants, ja uz to uzstāj.
4	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi (bez estētikas)	0	Visticamāk izraisīs spēcīgu pretestību. Lai gan samazina izmaksas un atbilst inženiertehniskajai vienkāršībai, tas nesniedz nekādu ieguvumu sarunās.

Zoreatex pozīcijas kopsavilkums

- Labākais kompromiss: 2. variants – mērena kultūras integrācija, pieļaujams izmaksu pieaugums.
- Iespējams, ja stratēģisks: 1. variants – ļoti uz kultūru vērstu dizainu var izmantot, lai kaulētos daudzu pušu darījumos.
- Darbības ziņā ideāls: 3. variants – vienkāršs, tīrs, estētisks dizains bez kultūras saistībām.
- Vājākā priekšrocība sarunās: 4. variants – pārāk neizstrādāts, tiek uzskatīts par vietējās identitātes ignorēšanu, visticamāk, negūs ieinteresēto pušu atbalstu.

Zoreatex šeit būs pragmatisks, viņi pieņems kultūras estētiku, ja tā nodrošinās projekta apstiprināšanu, bet cīnīsies pret visu, kas būtiski palielinās sarežģītību vai prasīs māksliniecisks konsultācijas.

4. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU, KLIMATA BONUSU SHĒMA

Jautājuma būtība

Šajā jautājumā galvenā uzmanība pievērsta tam, vai Zoreatex būtu jāpiešķir tieši finansiāli bonusi vietējiem iedzīvotājiem kā kopienas kompensācijas vai ieguvumu sadales veids, ko bieži dēvē par "klimata bonusiem". Šīs izmaksas ir paredzētas, lai nodrošinātu sabiedrības atbalstu, taču Zoreatex uzskata, ka tās ir tiešas izmaksas, kas ietekmē rentabilitāti un rada precedentu turpmākām sarunām citviet.

Punktu skaitīšanas iespējas 1. spēlētājam (Zoreatex):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Nav klimata bonusa	2	Ideāls scenārijs. Nav izmaksu, maksimāla peļņa, minimāls precedenta risks. Finansiāli visizdevīgākais variants.
2	Klimata bonuss €1000/mājsaimn.	1	Pieņemams, ja nepieciešams, lai iegūtu iesaistīto pušu atbalstu vai regulatoru apstiprinājumu. Tomēr samazina kopējo peļņu.
3	Klimata bonuss €2000/mājsaimn.	0	Grūti pamatot. Būtiski palielina izmaksas, bet nenodrošina samērīgus ieguvumus attīstītājam.
4	Klimata bonuss €3000/mājsaimn.	0	Finansiāli vissliktākais scenārijs. Uzskatāms par pārmērīgu un rada bīstamu precedentu nākotnes līgumiem.

Zoreatex pozīcijas kopsavilkums

- Ieteicamākais variants: 1. variants – bez papildu bonusa. Ļauj ievērot stingru budžetu un izvairīties no sabiedrības gaidām citos reģionos.
- Apspriežams viduspunkts: 2. variants – 1000 eiro bonuss. Var būt kompromiss, ja tas nodrošina daudzu pušu atbalstu.
- Noraidītie varianti: 3.,4. variants – 2000 vai 3000 eiro prēmijas. Samazina rentabilitāti, rada dārgu precedentu.

Zoreatex var piekāpties minimālam bonusam tikai kā sarunu priekšrocībai, bet dod priekšroku citām publiskās kompensācijas formām (piemēram, darba vietu radīšanai), nevis naudas pārvedumiem.

5. JAUTĀJUMS: IETEKMES UZ VIDI SAISTĪBAS

Jautājuma būtība

Šis jautājums ir saistīts ar to, cik tālu vēja parku attīstītājs ir gatavs iet, lai risinātu un mazinātu vides postījumus. Tas atspoguļo investīciju apjomu vides aizsardzībā, bioloģiskās daudzveidības aizsardzībā un dzīvotņu atjaunošanā, kas ir saistītas ar izmaksām attīstītāja peļņas rādītājiem.

Punktu skaitīšanas iespējas 1. spēlētājam (Zoreatex):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Kaitēt videi	3	Minimālas izmaksas. Nav būtisku regulējumu vai kompensējošu ieguldījumu. Nav nepieciešama zaļmaldināšana. Peļņas ziņā ideāli, taču izraisa sabiedrības pretestību.
2	Saglabāt pašreizējo stāvokli	2	Pieņemami. Nepieciešama minimāla ietekmes mazināšana, lai izvairītos no reputācijas riskiem. Standarta prakse.
3	Atbalstīt bioloģisko daudzveidību	0	Dārgi. Ietver ieguldījumus bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā, regulāros novērtējumos un sabiedrības uzticības veidošanā.
4	Uzlabot ekosistēmas veselību	0	Ļoti dārgi. Pieprasa ilgtermiņa vides pārvaldību, zemes atjaunošanu un ieguldījumus ekosistēmu pakalpojumos. Nav tiešas finanšu atdeves.

Zoreatex pozīcijas kopsavilkums

- Vēlamais rezultāts: 1. variants – zināmas vides degradācijas pieņemšana bez oficiālām kompensācijas prasībām. Maksimāli palielina būvniecības un peļņas ātrumu.
- Pieļaujams kompromiss: 2. variants – saglabāt pašreizējo vides stāvokli tikai tik daudz, lai izvairītos no pretestības vai tiesas prāvām.
- Noraidītie varianti: 3. un 4. variants – paredzētu partnerattiecības ar vides aizsardzības grupām, izdevumu kompensāciju vai izmaiņas vēja parku projektēšanā, kas palielinātu izmaksas.

Zoreatex uzskata, ka dziļas saistības vides jomā labākajā gadījumā ir sabiedrisko attiecību instruments, bet sliktākajā gadījumā – peļņas samazinātājs, un izvairīsies no tām, ja vien tās nav absolūti nepieciešamas apstiprinājuma saņemšanai.

KONFIDENCIĀLS PUNKTU KOPSAVILKUMS ZOREATEX SARUNU VEDĒJAM

A: Project Scale (8)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Massive Project (10B investment)	8			
2. Large Project (6B investment)	6			
3. Medium Project (3B investment)	3			
4. Small Project (1B investment)	0			

B: Economic & Energy Market Dynamics (4)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Maximum Profit	4			
2. ESG Reporting Obligations	2			
3. Social Corporate Responsibility	1			
4. Fair Trade	0			

C: Tourism Concerns (2)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Highly Cultural Aesthetics	2			
2. Moderate Cultural Aesthetics	1			
3. Attractive, Not Cultural	0			
4. Traditional Winds	0			

D: Societal Implications (2)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. No Climate Bonus	2			
2. Climate Bonus 1K	1			
3. Climate Bonus 2K	0			
4. Climate Bonus 3K	0			

E: Environmental Impact (3)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Harm	3			
2. Maintain	2			
3. Support	0			
4. Improve	0			

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
A through E: TOTAL (your goal)	19			
UNANIMOUS BONUS (if reached with 6 actors) = +10	25			

NEPIECIEŠAMAIS MINIMUMS VIENOŠANĀS PANĀKŠANAI = 10

KONFIDENCIĀLA VĒRTĒŠANAS LAPA ZOREATEX SARUNU VEDĒJAM

Jūsu vārds / Grupas nosaukums: _____

Vai Zoreatex panāca vienošanos? JĀ ☐ NĒ ☐

Ja "jā", kas parakstīja (vai balsoja par) vienošanos?

	JĀ	NĒ
Vides aizsardzības grupas		
Citi enerģijas uzņēmumi		
Valsts attīstības aģentūra		
Tūrisma padome		
Vietējie lauksaimnieki		

Ja jūsu grupa panāca vienošanos, lūdzu, aprakstiet šo vienošanos un norādiet iegūto punktu skaitu:

JAUTĀJUMS	IZNĀKUMS	PUNKTI
A. Kāds projekta mērogs tika panākts?		
B. Kāds ekonomikas/tirgus modelis tika izvēlēts?		
C. Kādas tūrisma bažas tika risinātas?		
D. Kāds sabiedriskais bonuss tika izvēlēts?		
E. Kāds ietekmes uz vidi līmenis ir sagaidāms?		

STARPSUMMA (PIEVIENOT VIENĪBAS NO A LĪDZ E): _____

Ja vienošanās bija vienprātīga, pievienojiet 10 bonusa punktus.

KOPĒJAIS VIENOŠANĀS ĢENERĒTAIS PUNKTU SKAITS: _____

PIELIKUMS: ZOREATEX SARUNU DALĪBNIEKA VĒRTĒŠANAS SISTĒMAS APSPRIEŠANA

Zoreatex iesaistās diskusijās ar plašu un sarežģītu interešu kopumu. Kā tūrisma attīstītājam ar ilgtermiņa mērķiem mūsu lēmumiem jāņem vērā ekonomiskā dzīvotspēja, vides ilgtspēja, kultūras integritāte un sabiedrības uztvere. Mēs esam ieinteresēti attīstīt pievilcīgu tūrisma infrastruktūru, vienlaikus nodrošinot, ka vieta paliek apdzīvojama un autentiska. Tāpat mums ir atbildīgi jāpārvalda finanšu saistības, jo īpaši, ja runa ir par klimatā veiktiem ieguldījumiem vai vides aizsardzības kompensāciju shēmām. Pārmērīgi ieguldījumi bez proporcionālas atdeves var apdraudēt mūsu spēju turpināt attīstību vai gūt peļņu. Tāpēc mēs meklējam risinājumu, kas būtu līdzsvarots, ilgtspējīgs un pieņemams mūsu valdei un ieinteresētajām pusēm.

Lai sarunu laikā pieņemtu lēmumus un kompromisus, izmantosim konfidenciālu 19 punktu iekšējo vērtēšanas sistēmu. Katram jautājumam ir konkrēts punktu skaits atkarībā no tā, cik rezultāts atbilst mūsu mērķiem, ļaujot mums vienotā sistēmā izvērtēt finansiālās, sociālās un vides intereses. Maksimālais punktu skaits ir 19; jebkurš darījums, kas ir zem 10 punktiem (izņemot bonusa punktus), ir nepieņemams un novedīs pie mūsu izstāšanās.

Mūsu prioritāte ir projekta mērogs, kas dod līdz pat 10 punktiem. Dodam priekšroku milzīgam mērogam (10 miljardu investīcijas), kas dod 8 punktus, vai lielam mērogam (6 miljardi), kas dod 6 punktus. Šie investīciju līmeņi atspoguļo mūsu biznesa modeli un finanšu ambīcijas. Mazāki projekti (3 vai 1 miljards) piedāvā samazinātu atdevi un nav stratēģiski pievilcīgi. Mūsu otrā prioritāte, ekonomikas un enerģētikas tirgus dinamika, atspoguļo mūsu apņemšanos sasniegt maksimālu peļņu (4 punkti). Mēs neesam ieinteresēti godīgā tirdzniecībā (0) un izvairāmies no korporatīvās sociālās atbildības (1). Ilgtspējas ziņošana ir pieņemama par 2 punktiem, jo tā nodrošina "zaļu" tēlu bez saistošām izmaksām.

Tūrisma jautājumi dod līdz 2 punktiem. Zoreatex augstu vērtē kultūras estētiku (2 punkti), jo tas atbilst mūsu tūrisma vīzijai un veicina zīmola veidošanu. Ja nepieciešams, varam pieņemt vidēju kultūras estētiku (1 punkts), bet neizskatām iespējas, kas neveicina spēcīgu kultūras identitāti. Ietekmes uz sabiedrību jomā dodam priekšroku variantam "Bez klimata bonusa" (2); neliels bonuss (1000) ir pieļaujams (1), bet lielākas saistības (2000 vai 3000) nedod nekādu vērtību. Ietekme uz vidi ir visnesvarīgākais jautājums: rezultāti, kas neņem vērā vidi, dod 3 punktus; "Saglabāt" dod 2 punktus; "Atbalstīt" vai "Uzlabot" neko nedod.

Punktu sistēma palīdz stratēģiski noteikt prioritātes, salīdzināt darījumus un novērtēt, vai vienošanās atbilst minimālajam 10 punktu slieksnim. Vienprātīga sešu pušu vienošanās piešķir 10 punktu bonusu, taču tas netiek ieskaitīts iekšējā minimumā.

Šī vērtēšanas lapa ir stingri konfidenciāla. Jūs drīkstat dalīties ar vispārīgām vēlmēm, bet nekad neatklājiet savu punktu sadalījumu. Nostāja jāpauž ar savu sarunu prasmi, nevis iekšējo stratēģiju. Izmantojiet lapu privāti, lai izsekotu progresu un novērtētu priekšlikumus; tās atklāšana varētu dot konkurentiem priekšrocības. Jūs drīkstat apspriest intereses, bet skaitliskos vērtējumus paturiet noslēpumā.

Rezumējot, sistēma jums palīdzēs:

- Kvantitatīvi novērtēt kompromisus starp problēmām un prioritizēt to, kas ir vissvarīgākais,
- Saglabāt fokusu uz 10 punktu "jā/nē" slieksni un zvērtēt, vai rezultāts attaisno dalību,
- Veicināt sarežģītas sarunas, vienlaikus ievērojot Zoreatex mērķus.

KONFIDENCIĀLI

VIDES AIZSARDZĪBAS GRUPAS

KONFIDENCIĀLI NORĀDĪJUMI VIDES AIZSARDZĪBAS GRUPĀM

(No Ilgtspējas ziņošanas padomes, ko valsts līmenī iecēlusi ES)

Mēs rakstām ar dziļām bažām par Zoreatex priekšlikumu būvēt un ekspluatēt liela mēroga vēja parku Inerbantosā. Lai gan vēja enerģija bieži tiek uzskatīta par zaļās pārejas simbolu, šis projekts rada nopietnus vides un ekoloģiskos riskus. Tas varētu kaitēt trauslām ekosistēmām, izspiest savvaļas dzīvniekus un degradēt ainavas, ja tas tiktu īstenots bez stingriem drošības pasākumiem. Mēs baidāmies, ka šis varētu kļūt par vēl vienu gadījumu, kad "ilgtspējīga enerģija" attaisno neilgtspējīgu praksi. Jūsu loma gaidāmajās sarunās ir novērst šādu iznākumu.

Sākotnēji mūsu valde vispār vilcinājās piedalīties sarunās. Mēs uztraucāmies, ka mūsu klātbūtne varētu tikt pārprasta kā vēja parka atbalstīšana. Tomēr mēs secinājām, ka nepiedalīšanās būtu vēl sliktāk, jo mēs zaudētu iespēju ietekmēt dizaina izvēles un ļautu attīstīties sliktākajam scenārijam – milzīgs rūpnieciska mēroga vēja parks, kurā dominē peļņas gūšanas intereses un kurā nav veikti pienācīgi ekoloģiskie novērtējumi vai klimata aizsardzības pasākumi. Jūsu līdzdalība nav simboliska. Tā ir taktiska un vitāli svarīga.

No pieciem apspriežamajiem jautājumiem mums patiesi svarīgi ir tikai divi: ietekme uz vidi un ietekme uz sabiedrību. Tie atspoguļo mūsu misiju aizsargāt vides integritāti un nodrošināt reālus ieguvumus klimatam. Projekta mērogs, ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika, kā arī tūrisma bažas ir sekundāras. Ja piekāpšanās šajos jautājumos palīdz nodrošināt stingrāku aizsardzību tur, kur tas ir svarīgi, tad piekāpšanās jāveic stratēģiski.

Lai palīdzētu jums pieņemt lēmumus, esam piešķīruši punktus dažādiem rezultātiem katrā jautājumā. Jūsu maksimālais potenciālais punktu skaits ir 18 punkti: līdz 10 punktiem no ietekmes uz vidi dimensijas (kur "uzlabot" ir mūsu ideālais rezultāts) un līdz 8 punktiem no ietekmes uz sabiedrību (kur "klimata bonuss 3000" ir spēcīgākais sabiedrības labuma un klimata politikas atbilstības rādītājs). Šie punkti nav patvaļīgi, tie atspoguļo taustāmus ekoloģiskus rezultātus, piemēram, uzlabotu bioloģiskās daudzveidības aizsardzību, nostiprinātus oglekļa emisiju kompensācijas mehānismus un patiesu atbildību par ilgtermiņa ilgtspēju.

Mēs neatbalstīsim nevienu vienošanos, kuras vērtība ir mazāka par 10 punktiem. Tā ir mūsu sarkanā līnija. Ja sarunās neizdosies panākt pietiekamas vides garantijas, mēs publiski atsauksim savu atbalstu vēja parkam un, iespējams, apstrīdēsim projektu, izmantojot juridiskus vai politiskus kanālus. Mēs labāk vēlētos, lai projekts tiktu atlikts vai samazināts, nevis lai Inerbantosas vide tiktu upurēta īstermiņa ieguvumu dēļ, aizbildinoties ar zaļo attīstību. Tomēr, ja sarunu rezultātā tiks panākti 10 vai vairāk punkti, mēs būsim gatavi atbalstīt vēja parku ar nosacījumiem un pārredzamu skaidrojumu mūsu biedriem un ieinteresētajām pusēm.

Jūsu misija ir skaidra: maksimāli palielināt ieguvumus tur, kur tie ir svarīgi, un nodrošināt pēc iespējas vairāk punktu divos jautājumos, kas mums ir būtiski. Šeit nav runa par spītību vai neelastīgumu. Gluži pretēji, šīs ir sarunas. Taču sarunas nenozīmē padošanos. Tās nozīmē saprātīgu kompromisu izmantošanu. Taktiski izmantojiet citus jautājumus, lai panāktu saistības vides aizsardzības un sabiedrības labuma jomā. Inerbantosas ekoloģiskā līdzsvara aizsardzība paliek neapspriežama.

Atcerieties, ka jūs pie gada nepārstāvat tikai Zoreatex, jūs pārstāvat sugu, dzīvotņu un vietējo kopienu intereses, kuras pašas nevar izteikties. Jūsu stratēģiskā spriestspēja un sarunu prasmes izšķirs, vai šī vēja parka darbība kļūs par ilgtspējīgas inovācijas paraugu vai vēl vienu zaļmaldināšanas gadījumu uz mūsu planētas labklājības rēķina.

1. JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Jautājuma būtība

Projekta mērogs nosaka kopējo investīciju apjomu un Inerbantosā uzbūvēto vēja turbīnu skaitu. Lielāki projekti nozīmē plašāku zemes izmantošanu, lielākus vizuālus un ekoloģiskus traucējumus, kā arī lielāku risku vietējai bioloģiskajai daudzveidībai. Lai gan vēja enerģija ir tīrāka alternatīva fosilajam kurināmajam, mērogs bez atbilstošiem vides aizsardzības pasākumiem var radīt ievērojamu kaitējumu, īpaši ekoloģiski jutīgās zonās, piemēram, Inerbantosas piekrastes dzīvotnēs un migrācijas koridoros. Šis jautājums nav vides grupu prioritāte. Lai gan liela mēroga enerģētikas projekti parasti rada bažas par ietekmi uz vidi, mums galvenais nav projekta mērogs, bet gan tas, kā projekts tiek izstrādāts, īstenots un regulēts. Mēs esam gatavi pieņemt kompromisu attiecībā uz mērogu, ja tas palīdz mums panākt stingrākas saistības tādās jomās kā ietekme uz vidi un ieguldījums sabiedrības klimata aizsardzībā.

Punktu skaitīšanas iespējas 2. spēlētājam (vides grupas):

Variants	Apraksts	Investīcijas	Punkti	Skaidrojums
1	Milzīgs mērogs	10 miljardi	0	Nepieņemami. Liela mēroga vēja parks bez ekoloģiskās aizsardzības garantijām varētu iznīcināt jutīgas ekosistēmas. Mēs stingri iebilstam pret nekontrolētu paplašināšanos.
2	Liels mērogs	6 miljardi	0	Joprojām problemātiski. Mazāka ietekme, taču bez konkrētām vides saistībām tas joprojām rada nopietnas bažas.
3	Vidējs mērogs	3 miljardi	0	Neitrāli. Vidēji pieņemams tikai tad, ja ir spēcīgi klimata ieguvumi un vides aizsardzības pasākumi.
4	Mazs mērogs	1 miljards	0	Mēs neuzskatām mēroga samazināšanu par pašmērķi. Simbolisks projekts var izskatīties "zaļš", bet realitātē var dot niecīgu ietekmi.

Vides grupas nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – maza mēroga, bet tikai tad, ja ir ieguvumi vides un sociālajā jomā.
- Pieņemams kompromiss: 3. variants – vidēja mēroga risinājums, ja pastāv stingri vides un sabiedrības aizsardzības pasākumi.
- Gandrīz nepieņemams: 2. variants – liela mēroga, tikai tad, ja iegūsim maksimālo punktu skaitu klimata un ekoloģiskajos aspektos.
- Nepieņemams: 1. variants – masveida rīcība bez jebkādiem drošības pasākumiem. Mēs tam iebilstam sarunās un publiskajā diskusijā.

Vides aizsardzības grupas nepiešķir punktus tikai par projekta mērogu. Tomēr tās var stratēģiski piekāpties mērogam apmaiņā pret ievērojamiem ieguvumiem klimata bonusu un ekoloģisko uzlabojumu veidā. Viņu pieeja ir izmantot šo problēmu savā labā, nevis noteikt tai prioritāti.

2. JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Jautājuma būtība

Šajā jautājumā tiek aplūkots Inerbantosas vēja parka projekta ekonomikas modelis un tā atbilstība dažādiem tirgus principiem, sākot no tīras peļņas maksimizācijas līdz sociāli un ekoloģiski apzinīgām sistēmām. Vides grupām šis ir vidēji svarīgs jautājums, jo tirgus loģika ietekmēs lēmumu pieņemšanu un to, kādas intereses laika gaitā tiks uzskatītas par prioritārām.
Lai gan vides grupas nav tieši ieinteresētas peļņā vai tirdzniecības politikā, mēs esam ļoti uzmanīgi pret ekonomikas lēmumu pieņemšanas ilgtermiņa sistēmisko ietekmi. Jo īpaši peļņas maksimizēšanas modeļi (1. variants) bieži vien ir saistīti ar ekoloģiskās aizsardzības pasākumu samazināšanu, pretestību regulējumam un akcionāru vērtību izvirzīšanu augstāk par klimata un sabiedrības noturību. Šādi modeļi apdraud jebkuru ar klimatu saistītu projektu. Vienlaikus, lai gan 2., 3. un 4. variants nav pilnīgi un negarantē ilgtspēju, katrs no tiem ievieš atbildības mehānismus, kas var ietekmēt uzvedību ilgtermiņā. Tie ietver pārredzamības instrumentus, piemēram, ilgtspējas ziņojumus, sociālās atbildības standartus un godīgas tirdzniecības sistēmas, kas, ja īstenotas nopietni, var palielināt spiedienu uz projektu vadītājiem, lai tie ievērotu vides saistības un sabiedrības uzticību.

Punktu skaitīšanas iespējas 2. spēlētājam (vides grupas):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Maksimāla peļņa	0	Šis modelis nav savienojams ar ekoloģisko atbildību. Tīra peļņas maksimizācija bieži noved pie cilvēku un planētas ekspluatācijas. Mēs stingri iebilstam pret šādu iznākumu.
2	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	1	Tas ir neliels ieguvums. Lai gan ilgtspējas ietvari nereti ir virspusēji, tie nodrošina atskaites punktu caurskatāmībai un sabiedrības uzraudzībai. Tas signalizē zināmu uzņēmuma atsaucību vides jautājumiem.
3	Korporatīvā sociālā atbildība	1	Lai gan mēs neuzticamies virspusējiem KSA paziņojumiem, daži uzņēmumi spēj mainīties sabiedrības spiediena rezultātā. KSA var kalpot kā pamats sadarbībai ar vides uzraudzības organizācijām.
4	Godīga tirdzniecība	1	Godīga tirdzniecība pati par sevi nav klimata taisnīgums, taču tā atspoguļo ētisku pieeju un plašāku atbildību pret darbiniekiem un kopienām. Pozitīvs signāls, kaut arī ne mūsu prioritāte.

Vides grupas nostājas kopsavilkums

Lai gan šis jautājums nav mūsu interešu lokā, mēs atzīstam ekonomisko sistēmu netiešo ietekmi uz vidi. Mēs neieguldīsim lielas pūles sarunās par šo jautājumu, taču mēs dodam priekšroku jebkurai sistēmai, kas ievieš saistības, ziņošanu vai ārēju atbildību, pat ja minimālu. Tāpēc 2., 3. un 4. variants katrs ir 1 punkta vērts, savukārt 1. variants (maksimālā peļņa) joprojām ir pilnīgi nepieņemams. Galu galā mēs iestājamies par pāreju uz ekonomiku, kas cilvēkus un planētu vērtē augstāk par īstermiņa peļņu. Šie pieticīgie punktu piešķīrumi atspoguļo mūsu vēlmi virzīt pārvaldības modeli šajā virzienā, nenovēršot uzmanību no mūsu galvenajām prioritātēm: ekoloģiskās atjaunošanas un sabiedrības labklājības.

3. JAUTĀJUMS: TŪRISMA BAŽAS

Jautājuma būtība

Šis jautājums ir vērsts uz vēja turbīnu vizuālo un kultūras estētiku un to integrāciju Inerbantosas ainavā, kas ir pazīstama ar savu dabas skaistumu un vietējo mantojumu. Lai gan dažas ieinteresētās puses uzskata, ka tūrisma popularizēšanā vizuālā pievilcība ir prioritāte, vides aizsardzības grupām rūp nevis izskats, bet gan ekoloģiskā harmonija.

Mūsuprāt, koncentrējoties vienīgi uz vizuālo pievilcību, pastāv risks, ka vēja parks kļūs par zīmola veidošanas pasākumu, nevis nozīmīgu klimata problēmas risinājumu. Mēs uzskatām, ka estētiskajām apspriedēm jābūt sekundārām salīdzinājumā ar ekoloģisko funkciju un kopienas pilnvaru stiprināšanu. Mēs esam piesardzīgi pret simbolisku "kultūras dizainu", kas "zaļina" rūpniecisko infrastruktūru, neuzlabojot bioloģisko daudzveidību vai nesamazinot emisijas.

Punktu skaitīšanas iespējas 2. spēlētājam (vides grupas):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	0	Nav būtiski. Kultūras simboli vai dizaina elementi neattiecas uz mūsu galvenajiem vides vai taisnīguma jautājumiem.
2	Mērens kultūras dizains	0	Nav pievienotās vērtības. Tīri vizuāli kompromisi bez ekoloģiska ieguvuma nav mūsu prioritāte.
3	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	0	Ar izskatu vien nepietiek. Mēs iebilstam pret estētisku argumentu izmantošanu, lai attaisnotu kaitīgu ietekmi uz vidi.
4	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi (bez estētikas)	0	Tradicionālais tēls var radīt nostalģiju, taču mēs koncentrējamies uz oglekļa emisiju samazināšanu, nevis vizuāliem risinājumiem.

Vides grupas nostājas kopsavilkums

- Ideāli: Neviens, šī problēma nav punktu iegūšanas prioritāte.
- Pieņemami: neviens, estētikai nav nozīmes, ja tiek apdraudēta ekoloģiskā integritāte.
- Sarkanā līnija: vizuālās estētikas izmantošana, lai novērstu uzmanību no kaitējuma videi.

Vides aizsardzības grupas nepiešķirs punktus šim jautājumam un atteiksies mainīt estētiku pret kaitējumu videi. Ja priekšlikums rada oglekļa emisijas, zemes degradāciju vai bioloģiskās daudzveidības zudumu, to nevar atsvērt nekāds dizaina uzlabojums.

4. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU

Jautājuma būtība

Šis jautājums ir vērsts uz to, kā projekts ietekmēs sabiedrību kopumā, jo īpaši klimata taisnīguma un vienlīdzības ziņā. Tajā tiek izvērtēts, vai vēja parka ekonomiskie ieguvumi tiek sadalīti taisnīgi un vai projekts nozīmīgi veicina cīņu pret klimata krīzi. Vides aizsardzības organizācijām šis jautājums ir fundamentāls. Mēs uzskatām, ka pāreja uz atjaunojamajiem energoresursiem ir ne tikai tehnoloģiska pārmaiņa, bet arī morāls pienākums labot sistēmiskas netaisnības un nodrošināt, ka klimata rīcība sasniedz un dod labumu visām kopienām.

Mēs uzskatām, ka jebkuram liela mēroga atjaunojamās enerģijas projektam ir jānodrošina reālas klimata priekšrocības cilvēkiem, it īpaši tiem, kuri vēsturiski ir bijuši atstumti vai nepamatoti cietuši no vides kaitējuma. Projekts, kas nesniedz sabiedrībai nekādas klimata priekšrocības, ir nepieņemams un ir spilgts pierādījums tam, ka privātā peļņa tiek uzskatīta par svarīgāku nekā sabiedrības labklājība.

Punktu skaitīšanas iespējas 2. spēlētājam (vides grupas):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Nav klimata bonusa	0	Pilnīgi nepieņemami. Projekts, kas nesniedz nekādu labumu iedzīvotājiem, grauj klimata taisnīgumu un sabiedrības atbalstu.
2	Klimata bonuss €1000/mājsaimn.	3	Joprojām nepietiekami. Simbolisks atbalsts, kas neatspoguļo sabiedrības iesaistes vai vajadzību mērogu.
3	Klimata bonuss €2000/mājsaimn.	4	Pieņemami. Atspoguļo mērenu kopienu tiesību un klimata taisnīguma atzīšanu, taču nav ideāls risinājums.
4	Klimata bonuss €3000/mājsaimn.	8	Vēlams variants. Tas nodrošina jēgpilnu ieguvumu pārdali kopienām un atbilst klimata taisnīguma principiem.

Vides grupas nostājas kopsavilkums

- Ideāls variants: 4. variants – klimata bonuss 3000 eiro apmērā. Apliecina patiesu apņemšanos ievērot sociālo taisnīgumu un taisnīgu rīcību klimata jomā.
- Pieņemams kompromiss: 3. variants – 2000 eiro bonuss. Piedāvā mērenas, bet reālas priekšrocības.
- Gandrīz nepieņemams: 2. variants – simbolisks 1000 eiro bonuss. Noderīgs kā minimālais bāzes līmenis, bet nepietiekams taisnīguma nodrošināšanai.
- Sarkanā līnija: 1. variants – neesošs klimata bonuss nozīmē pilnīgu publiskās atbildības un klimata ētikas noraidīšanu.

Vides aizsardzības organizācijas centīsies panākt iespējami augstāko klimata bonusu, uzskatot to par tiešu ieguldījumu sabiedrības noturībā un taisnīgumā. Lai gan nelieli kompromisi var būt pieņemami, lai sasniegtu plašākus vides ieguvumus, sociālā taisnīguma jautājums ir jāuzskata par pārejas uz atjaunojamo enerģiju pamatu, nevis blakus jautājumu.

5. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ VIDI

Jautājuma būtība

Ietekme uz vidi ir Vides grupu misijas un vērtību pamatā. Lai gan atjaunojamās enerģijas infrastruktūra ir būtiska, ne visa zaļā enerģija automātiski ir ilgtspējīga. Koalīcijai Inerbantosas vēja parka plānošanas, būvniecības un uzturēšanas veids noteiks, vai tas kļūs par daļu no risinājuma vai vienkārši atkārtos vecās kļūdas.
Vēja parki var izjaukt trauslas ekosistēmas, izstumt savvaļas dzīvniekus, degradēt bioloģisko daudzveidību un bojāt ainavas, īpaši, ja to pamatā ir peļņas gūšana. Turpretī labi projektēta, ekoloģiski integrēta vēja parka konstrukcija var atjaunot zemi, atjaunot dzīvotnes un radīt jaunas aizsargājamās zonas. Atšķirība nav tehnoloģiska, bet gan politiska un ētiska.
Vides aizsardzības grupas uzskata, ka šim projektam ir jānosaka jauns klimata un ekoloģiskās integritātes standarts. Tas nevar tikai "izvairīties no kaitējuma"; tam ir aktīvi jāuzlabo vide, veidojot noturību un novēršot pagātnes postījumus. Inerbantosa var kļūt par paraugu tam, kā enerģijas pāreja un ekoloģiskā atjaunošanās var iet roku rokā. Bet tikai, ja vīzija ir drosmīga.

Punktu skaitīšanas iespējas 2. spēlētājam (vides grupas):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Kaitēt videi	0	Pilnīgi nepieņemami. Projekti, kas izraisa mežu izciršanu, biotopu zudumu vai ekoloģisko degradāciju, ir pretrunā ilgtspējas principiem. Šis scenārijs faktiski maskē resursu intensīvu paplašināšanos aiz "tīrās enerģijas" fasādes.
2	Saglabāt pašreizējo stāvokli	2	Vāji un neapmierinoši. Lai gan nerada jaunu kaitējumu, šī pieeja nerisina iepriekš nodarīto kaitējumu un neatbilst steidzamajai nepieciešamībai reģenerēt vidi. Tā atspoguļo pasīvu attieksmi, kas nav savienojama ar mūsdienu vides izaicinājumiem.
3	Atbalstīt bioloģisko daudzveidību	5	Pieciešami, bet nepietiekami. Tiek nodrošināts minimāls atbalsts ekosistēmām (piemēram, monitorings vai kompensējošie dabas aizsardzības pasākumi), taču pieejai trūkst ambīciju. Var tikt pieņemts kā daļa no plašāka kompromisa, ja citās jomās tiek panākti būtiski ieguvumi.
4	Uzlabot ekosistēmas veselību	10	Šis ir ideālais scenārijs. Projekts kļūst par ekoloģisku ieguvumu, veicinot bioloģisko daudzveidību, atjaunojot biotopus, stādot vietējās sugas un īstenojot dabā balstītus risinājumus. Tas pārvērš enerģijas pāreju ekoloģiskajā pārejā.

Vides grupas nostājas kopsavilkums

- Ideāls variants: 4. variants – vides uzlabošana. Šis ir vienīgais ceļš, kas atbilst mūsu ekoloģiskajām vērtībām un ilgtermiņa vīzijai.
- Pieņemams kompromiss: 3. variants – atbalstošs, bet ne pārveidojošs. Pieņemams tikai tad, ja tas tiek apvienots ar spēcīgiem panākumiem citās jomās.
- Gandrīz nepieņemams: 2. variants – pašreizējo apstākļu saglabāšana var tikt pieļauta īstermiņa vienprātības nolūkā, taču tā nav reāla uzvara.
- Sarkanā līnija: 1. variants – jebkāds kaitējums videi nekavējoties pārtrauc vienošanos un novedīs pie izstāšanās no sarunām.

Vides aizsardzības grupas pieprasīs patiesus ekoloģiskus uzlabojumus, uzstājot, ka vēja parkam jābūt atjaunojošam, nevis tikai "zaļam". Mēs nepieņemsim kaitīgus rezultātus; spēcīgas vides ambīcijas nav apspriežamas.

KONFIDENCIĀLS PUNKTU KOPSAVILKUMS VIDES AIZSARDZĪBAS GRUPĀM

A: Project Scale (0)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Massive Project (10B investment)	0			
2. Large Project (6B investment)	0			
3. Medium Project (3B investment)	0			
4. Small Project (1B investment)	0			

B: Economic & Energy Market Dynamics (1)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Maximum Profit	0			
2. ESG Reporting Obligations	1			
3. Social Corporate Responsibility	1			
4. Fair Trade	1			

C: Tourism Concerns (0)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Highly Cultural Aesthetics	0			
2. Moderate Cultural Aesthetics	0			
3. Attractive, Not Cultural	0			
4. Traditional Winds	0			

D: Societal Implications (8)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. No Climate Bonus	0			
2. Climate Bonus 1K	3			
3. Climate Bonus 2K	4			
4. Climate Bonus 3K	8			

E: Environmental Impact (10)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Harm	0			
2. Maintain	2			
3. Support	5			
4. Improve	10			

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
A through E: TOTAL (your goal)	19			

NEPIECIEŠAMAIS MINIMUMS VIENOŠANĀS PANĀKŠANAI = 10

KONFIDENCIĀLA VĒRTĒŠANAS LAPA VIDES GRUPĀM

Jūsu vārds / Grupas nosaukums: _____

Vai Zoreatex panāca vienošanos? JĀ ☐ NĒ ☐

Ja "jā", kas parakstīja (vai balsoja par) vienošanos?

	JĀ	NĒ
Zoreatex sarunu vedēji		
Citi enerģijas uzņēmumi		
Valsts attīstības aģentūra		
Tūrisma padome		
Vietējie lauksaimnieki		

Ja jūsu grupa panāca vienošanos, lūdzu, aprakstiet šo vienošanos un norādiet iegūto punktu skaitu:

JAUTĀJUMS	IZNĀKUMS	PUNKTI
A. Kāds projekta mērogs tika panākts?		
B. Kāds ekonomikas/tirgus modelis tika izvēlēts?		
C. Kādas tūrisma bažas tika risinātas?		
D. Kāds sabiedriskais bonuss tika izvēlēts?		
E. Kāds ietekmes uz vidi līmenis ir sagaidāms?		

STARPSUMMA (PIEVIENOT VIENĪBAS NO A LĪDZ E): _____

Ja vienošanās bija vienprātīga, pievienojiet 10 bonusa punktus.

KOPĒJAIS VIENOŠANĀS ĢENERĒTAIS PUNKTU SKAITS: _____

PIELIKUMS: VIDES SARUNU VEDĒJA VĒRTĒŠANAS SISTĒMAS APSPRIEŠANA

Šīs sarunas veidos vēja enerģijas attīstības nākotni Inerbantosā un piedāvā retu iespēju iekļaut ilgtspēju, ekoloģisko pārvaldību un sociālo vienlīdzību lielā publiskās infrastruktūras projektā. Uz spēles ir likta ne tikai turbīnu izvietošana vai ieņēmumu sadale; runa ir par to, kāda veida pāreju mēs vēlamies vadīt. Vai tā būs taisnīga un ilgtspējīga, vai arī neizmantota iespēja, kas maskēta kā progress?

Ir izvirzīti vairāki jautājumi, un, lai gan daudzi no tiem ir svarīgi dažādām ieinteresētajām pusēm, ne visi ir atbilstoši mūsu misijai. Mūsu punktu sadale atspoguļo apzinātu izvēli, kas balstīta uz vides prioritātēm, zinātniskiem apsvērumiem un mūsu plašāku apņemšanos nodrošināt taisnīgumu starp paaudzēm.

10 no 19 punktiem mēs piešķiram ietekmei uz vidi. Tas nav simboliski, bet gan atspoguļo steidzamo nepieciešamību iet tālāk par "nekaitēšanu" un pieņemt atjaunojošu pieeju, kas aktīvi uzlabo ekoloģiskos apstākļus Inerbantosā un tās apkārtnē. Praksē tas nozīmē atbalstīt bioloģiskās daudzveidības atjaunošanu, apturēt degradāciju un uzlabot dabisko noturību. Neatkarīgi no tā, vai runa ir par dzīvotņu zuduma novēršanu, jūras ekosistēmu aizsardzību vai adaptīvas piekrastes pārvaldības veicināšanu, mēs vēlamies vienošanos, kas dod reālus ekoloģiskus ieguvumus. Pašreizējo standartu "saglabāšana" nav pietiekama, un kaitējuma pieņemšana būtu nepieņemama un kaitētu gan reģiona veselībai, gan mūsu uzticamībai. Ietekme uz vidi ir projekta integritātes tests.

Nākamā svarīgākā joma ir ietekme uz sabiedrību, kurai mēs piešķiram 8 punktus. Vides aizsardzība bez sociālā taisnīguma vairs nav pieņemama. Enerģijas pārejai ir jāsniedz labums vietējiem iedzīvotājiem, ne tikai attīstītājiem vai investoriem. Liels klimata bonuss, piemēram, 3000 eiro uz mājsaimniecību, liecina par taisnīgumu un kopienas iekļaušanu un palīdz nodrošināt sabiedrības atbalstu ilgtermiņa ilgtspējas mērķiem. Mazs vai neesošs bonuss mazinātu uzticēšanos un pastiprinātu naratīvu, ka ilgtspēja tiek nodrošināta kopienu labā, nevis kopā ar tām. Inerbantosai vajadzētu parādīt, kā taisnīga pāreja izskatās praksē.

Mūsu trešā prioritāte ir ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika, kam piešķirts 1 punkts. Lai gan tā mums nav tik svarīga, mēs joprojām atbalstām sistēmas, kas nodrošina atbildību un pamata vides aizsardzības pasākumus.

Mums mazāk rūp tūrisma jautājumi vai projekta apjoms. Faktiski mēs abām šīm kategorijām piešķīrām 0 punktus. Turbīnu estētika vai to simboliskā vērtība nav nozīmīga, ja vien tās tieši neietekmē vidi, un projekta lielums pats par sevi nav vērtība. Liels vēja parks bez vides aizsardzības pasākumiem nebūtu pieņemams, tāpēc mēs saglabājam neitrālu nostāju attiecībā uz mērogu.

Svarīgi: Jūs tiksiet vērtēts pēc tā, cik labi galīgā vienošanās atbilst šiem punktiem. Nepiekrītiet darījumam, kura vērtība ir mazāka par 10 punktiem, tas kaitētu mūsu misijai un uzticamībai. Taču atcerieties, ka šeit nav runa par to, lai iegūtu iespējami augstāko punktu skaitu, bet gan par to, lai panāktu progresu visnozīmīgākajos jautājumos. Mūsu sabiedrotie vides kustībā uzmanīgi sekos līdzi.

KONFIDENCIĀLI

TŪRISMA PADOME

KONFIDENCIĀLI NORĀDĪJUMI TŪRISMA PADOMEI

Ilerosinātais Inerbantosas vēja parks ir izšķirošs moments reģiona nākotnei, un Tūrisma padomei tas ir delikāts līdzsvara meklējums. No vienas puses, mēs saprotam un atbalstām pāreju uz atjaunojamo enerģiju. No otras puses, mēs esam dziļi ieinteresēti saglabāt Inerbantosas unikālo kultūras identitāti, estētisko pievilcību un ilgtermiņa pievilcību kā vadošo tūrisma galamērķi.
Mūsu uzdevums ir nodrošināt, ka jebkura liela mēroga attīstība, jo īpaši šāda apjoma, uzlabo, nevis mazina reģiona tūrisma potenciālu. Tā kā vairāk nekā trešdaļa vietējo darbavietu ir saistītas ar tūrismu un kultūras mantojumu, pat nelielas izmaiņas ainavā vai apmeklētāju pieredzē var radīt ilgstošas ekonomiskas sekas. Vēja enerģija pati par sevi nav nesaderīga ar tūrismu, bet tā mūsu kopējā vidē ir jāintegrē uzmanīgi un ar cieņu.

Šīs sarunas mums piedāvā iespēju aizsargāt to, kas padara Inerbantosu īpašu. Mums ir stingri jāaizstāv risinājumi, kas saglabā kultūras estētiku, atbalsta sociālo reinvestīciju un veicina ētisku uzņēmējdarbību, neignorējot reģiona plašākas vajadzības. Mūsu panākumi tiks vērtēti ne tikai pēc tā, ko mēs novēršam, bet arī pēc pozitīvās vīzijas, ko mēs palīdzam radīt.
Mūsu mērķis ir būt konstruktīviem partneriem, taču mēs nevaram atbalstīt nevienu vienošanos, kurā netiek ņemta vērā ietekme uz tūrismu. Jūsu uzdevums ir panākt vienošanos, kas atbilst mūsu prioritātēm, sasniedzot vismaz 10 punktus un nodrošinot, ka tūrisms joprojām ir spēcīgs vietējās ekonomikas pīlārs. Uz spēles ir likta mūsu mantojuma un reģiona reputācija.

Lai veicinātu sarunu stratēģiju, esam izstrādājuši 16 punktu vērtēšanas modeli, kas atspoguļo mūsu organizācijas prioritātes piecos strīdīgajos jautājumos. Vislabvēlīgākie rezultāti kopā piešķir 16 punktus; visnelabvēlīgākais rezultāts dod nulli. Lai Tūrisma padome atbalstītu projektu, ir jānoslēdz galīgā vienošanās, kurā jāiegūst vismaz 10 punkti.

Katram jautājumam ir piešķirti punkti, pamatojoties uz to, cik cieši izvēles atbilst mūsu misijai – kultūras saglabāšanai, ekonomiskajai labklājībai un ilgtspējīgai reģionālā zīmola veidošanai. Šī sistēma vienkāršo sarežģītus kompromisus vienā mērogā, palīdzot mums novērtēt, vai priekšlikums sniedz pietiekamu vērtību Inerbantosas tūrisma nozarei.

- Projekta mērogs (maksimums 6 punkti): mēs dodam priekšroku mazāka mēroga projektiem, kas samazina vizuālo traucējumu un saglabā ainavas raksturu. Liela mēroga projekti var kaitēt reģiona pievilcībai.
- Tūrisma bažas (maksimums 4 punkti): mūsu galvenā prioritāte. Būtiskas ir izvēles, kas aizsargā vai uzlabo Inerbantosas kultūras estētiku; vispārīgi vai kultūras ziņā neitrāli risinājumi nav pieņemami.
- Ietekme uz vidi (maksimums 3 punkti): veselīga vide ir ļoti svarīga tūrismam. Mēs atzinīgi vērtējam risinājumus, kas pārsniedz minimālās prasības un aktīvi uzlabo vai atbalsta ekoloģiskos apstākļus. Kaitīga ietekme uz vidi ir pilnīgi nepieņemama.
- Ekonomikas un enerģētikas tirgus dinamika (maksimums 2 punkti): mēs augstu vērtējam ētisku, atbildīgu uzņēmējdarbības praksi – godīgu tirdzniecību, ilgtspējas ziņošanu un korporatīvo sociālo atbildību –, jo tā stiprina reģiona zīmolu ekoloģiski domājošu ceļotāju vidū.
- Ietekme uz sabiedrību (maksimums 1 punkts): uz kopienu vērsti klimata bonusi ir apsveicami, ja tie atbalsta vietējo labklājību un stiprina sabiedrības attieksmi pret tūrismu.

Jūsu mērķis ir iegūt labāko rezultātu šajā struktūrā, dodot priekšroku iespējām, kas saglabā tūrisma vērtību, vienlaikus stratēģiski izvēloties kompromisus. Nākamajā sadaļā ir sniegts pilns iespēju rezultātu sadalījums. Esiet elastīgi, [illegible] ciet uzticīgi mūsu galvenajām interesēm.

1. JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Jautājuma būtība

Projekta mērogs nosaka kopējo investīciju apmēru un vēja turbīnu skaitu, kas paredzēts Inerbantosā. Lai gan lielākas investīcijas parasti nodrošina lielāku enerģijas ražošanu, tās arī nozīmē vairāk vēja turbīnu, lielāku zemes izmantošanu un vizuālu traucējumu, apdraudot reģiona kā augstas vērtības tūrisma galamērķa pievilcību.
Tūrisma padomei ir ļoti svarīgi aizsargāt Inerbantosas vizuālo, ekoloģisko un kultūras integritāti. Vēja enerģija var veicināt ilgtspējīgu attīstību tikai tad, ja tā tiek ieviesta saskaņā ar vietējo identitāti. Projekti, kas apdraud ainavu, var atbaidīt apmeklētājus, kaitēt vietējiem uzņēmumiem un apdraudēt identitāti, kas vispār atved cilvēkus uz Inerbantosu.
Šis jautājums ir Tūrisma padomes galvenā prioritāte, un mēs stingri iestājamies par variantiem, kas ierobežo mērogu, vienlaikus maksimāli palielinot saderību ar tūrisma ekonomiku.

Punktu skaitīšanas iespējas 3. spēlētājam (Tūrisma padome):

Variants	Apraksts	Investīcijas	Punkti	Skaidrojums
1	Milzīgs mērogs	10 miljardi	2	Ļoti traucējoši, bet minimāli pieļaujami tikai tad, ja citās jomās tiek garantēti būtiski ieguvumi. Vizuālais un telpiskais nospiedums ir nopietna problēma.
2	Liels mērogs	6 miljardi	3	Joprojām problemātiski, lai gan nedaudz mazāk uzbāzīgi. Nepieciešami spēcīgi kompensējošie pasākumi tūrisma un ainavas aizsardzībai.
3	Vidējs mērogs	3 miljardi	5	Saprātīgs līdzsvars. Saderīgs ar vietējo ainavu un pieļauj zināmu ekotūrisma integrāciju.
4	Mazs mērogs	1 miljardi	6	Ļoti vēlams. Saglabā vizuālo identitāti un rada iespējas tūrisma inovācijām. Minimāli ietekmē kultūras un dabas vērtības.

Tūrisma padomes nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – maza mēroga. Atbilst tūrisma ilgtspējas principiem un aizsargā Inerbantosas ainavisko raksturu.
- Vēlamais kompromiss: 3. variants – vidēja mēroga risinājums. Pieņemams, ja projekts saglabā estētisko harmoniju un samazina vizuālo jucekli.
- Pieņemams ar nosacījumiem: 2. variants – liela mēroga, pieļaujams tikai tad, ja tiek nodrošinātas garantijas tūrisma atbalstam un vizuālās ietekmes mazināšanai.
- Īpaši nevēlams minimums: 1. variants – milzīgs mērogs. Nav vēlams, bet joprojām dod punktus, ja tiek sniegti ievērojami ieguvumi starp nozarēm.

Tūrisma padomei vissvarīgākais jautājums ir projekta mērogs, kas dod 6 no 16 pieejamajiem punktiem. Šīs grupas sarunu vedējiem ir jāpanāk augsts punktu skaits, lai sasniegtu padomes prioritātes.

2. JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Jautājuma būtība

Šis jautājums ir vērsts uz to, kā vēja enerģijas projekti tiek ietverti plašākā ekonomikas un tirgus struktūrā. Galvenais jautājums ir, vai attīstība balstās vienīgi uz peļņas maksimizāciju, vai arī tajā ir integrētas tādas vērtības kā godīga tirdzniecība, korporatīvā sociālā atbildība (KSA) un ilgtspējas ziņošana (vides, sociālie un pārvaldības ziņojumi).

Tūrisma padomei ilgtspējīgs tūrisms ir cieši saistīts ar reputāciju, atbildību un ilgtermiņa vērtību. Tūrisma virzītas ekonomikas gūst labumu, ja enerģijas projekti atspoguļo ētikas standartus un kopienas taisnīgumu. Vietējie un starptautiskie tūristi arvien vairāk novērtē galamērķus, kas demonstrē redzamu apņemšanos nodrošināt ilgtspēju un ētisku pārvaldību.

Punktu skaitīšanas iespējas 3. spēlētājam (Tūrisma padome):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Maksimāla peļņa	0	Peļņas prioritizēšana uz sociālo vērtību rēķina kaitē vietējam tēlam. Tiek uztverts kā īstermiņa un kaitīgs tūrisma zīmolam.
2	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	1	Demonstrē nelielu caurskatāmības līmeni. Noderīgi reputācijai, taču nepietiekami bez reālas rīcības.
3	Korporatīvā sociālā atbildība	1	Iedrošinoša ētiskas virzības pazīme. Tiek pozitīvi uztverts, ja ir saistīts ar redzamiem ieguvumiem vietējai sabiedrībai.
4	Godīga tirdzniecība	2	Spēcīgākā atbilstība tūrisma vērtībām. Veicina vienlīdzību, ētiku un pozitīvu uztveri tūristu un partneru vidū.

Tūrisma padomes nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – godīga tirdzniecība. Spēcīgi atbalsta ilgtspējīgu tūrismu, uzlabo galamērķu zīmolu un atbilst starptautisko apmeklētāju gaidām.
- Pieņemami kompromisi:
  - 2. variants – ilgtspējas ziņošana. Caurspīdīga, taču nepieciešama izpildes kontrole.
  - 3. variants – KSA. Atspoguļo ētisko izpratni un uzlabo uztveri.
- Nepieņemami: 1. variants – maksimāla peļņa. Tas bojā tēlu, atbaida uz vērtībām orientētus tūristus un var izraisīt kultūras un vietējo uzņēmumu pretestību.

Saskaņā ar Tūrisma padomes viedokli tirgus ētika tieši ietekmē tūrisma tēlu un vietējās pievilcības pakāpi. Apmeklētāji ir vairāk noskaņoti atbalstīt galamērķus, kur atbildība un godīgums ir daļa no uzņēmējdarbības ētikas. Ētiska pārvaldība ne tikai aizsargā kopienas, bet arī piesaista apmeklētājus.

3. JAUTĀJUMS: TŪRISMA BAŽAS

Jautājuma būtība

Tūrisms ir Inerbantosas ekonomikas stūrakmens, kas balstīts uz tās augsto kultūras estētiku, bagātīgajām tradīcijām un gleznainajām ainavām. Tāpēc vēja enerģijas attīstībā īpaša uzmanība ir jāpievērš vizuālajai un kultūras ietekmei. Projekti, kas neņem vērā reģiona unikālo raksturu, var kaitēt tūrisma pievilcībai un vietējam lepnumam, kas ir galvenie tūrisma nozares virzītājspēki.

Tūrisma padomei šis jautājums ir kritiski svarīgs. Reģiona identitātes, vizuālās pievilcības un kultūras integritātes aizsardzība nav tikai vērtību jautājums, tā ir būtiska ekonomisko panākumu saglabāšanai un Inerbantosas konkurētspējas saglabāšanai kā tūrisma galamērķim.

Punktu skaitīšanas iespējas 3. spēlētājam (Tūrisma padome):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	4	Ļoti vēlams. Stiprina Inerbantosas tēlu, piesaista gan starptautiskos, gan vietējos tūristus un atbalsta ekonomiku, saglabājot kultūras mantojumu.
2	Mērens kultūras dizains	1	Pieļaujams kompromiss. Zināms identitātes zudums, taču paliek pietiekami daudz autentiskuma, lai izvairītos no būtiska kaitējuma reputācijai.
3	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	0	Nepieņemami. Trūkst kultūras nozīmes un tiek vājināts Inerbantosas zīmols. Pastāv risks atbaidīt apmeklētājus, kuri meklē autentiskas pieredzes.
4	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi (bez estētikas)	0	Pilnīgi nepieņemami. Industriālais izskats grauj vizuālo harmoniju un samazina reģiona tūrisma vērtību.

Tūrisma padomes nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 1. variants – ļoti uz kultūru vērsts dizains. Atbilst reģiona tēlam un tieši atbalsta tūrisma nozari, aizsargājot kultūras unikalitāti.
- Pieņemams kompromiss: 2. variants – mērens kultūras dizains. Nav ideāls risinājums, bet to var īstenot, ja to papildina spēcīga sabiedrības iesaistīšanās un zīmola veidošanas pasākumi.
- Nepieņemams: 3. un 4. variants. Vispārīgi un nepievilcīgi stili bojā galamērķa identitāti un samazina tā tūrisma pievilcību.

Tūrisma padomei kultūras un estētiskais autentiskums nav apspriežams. Tūrisms zeļ, pateicoties unikalitātei, un, ja enerģētikas infrastruktūra to apdraud, tas negatīvi ietekmē visas nozares nākotni. Lai aizsargātu tūrismu, enerģētikas attīstībai ir jāsaglabā identitāte, nevis tā jāizdzēš.

4. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU

Jautājuma būtība

Šajā jautājumā tiek izskatīts, kā vēja enerģijas projekti ietekmē vietējās kopienas, izmantojot ekonomiskos stimulus, konkrēti, klimata bonusus. Šo bonusu mērķis ir nodrošināt, ka vietējie iedzīvotāji gūst labumu no vēja enerģijas infrastruktūras izvietošanas. Tūrisma padomei ir ļoti svarīgi saglabāt sabiedrības atbalstu, kopienas labvēlību un sociālekonomisko stabilitāti, jo īpaši vietās, kas ir atkarīgas no tūrisma, kur sabiedrības uztvere un vietējais lepnums veido apmeklētāju pieredzi.

Punktu skaitīšanas iespējas 3. spēlētājam (Tūrisma padome):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Nav klimata bonusa	0	Nepieņemami. Nevienlīdzīga ieguvumu sadale rada iedzīvotāju neapmierinātību, kas var negatīvi ietekmēt tūrisma reputāciju un radīt sociālu spriedzi.
2	Klimata bonuss €1000/mājsaimn.	0	Nepietiekami. Simbolisks apjoms, kas, visticamāk, neietekmēs sabiedrības viedokli un nesniegs reālu atbalstu kopienai.
3	Klimata bonuss €2000/mājsaimn.	1	Pieņemami. Demonstrē zināmu vēlmi atbalstīt vietējos iedzīvotājus, kas palīdz uzturēt pozitīvu sabiedrības noskaņojumu.
4	Klimata bonuss €3000/mājsaimn.	1	Pieņemami. Uzsver būtiskāku ieguldījumu kopienā un saskan ar ilgtspējīga tūrisma principiem. Tomēr ar to nepietiek, lai kompensētu kultūras vai vides kaitējumu.

Tūrisma padomes nostājas kopsavilkums

- Vēlamais rezultāts: 3. vai 4. variants – prēmijas 2000 vai 3000 eiro apmērā. Tās liecina par mērenu apņemšanos dalīties vietējā labuma gūšanā, kas palīdz saglabāt sabiedrības apmierinātību un atbalstu, kas ir būtisks tūrisma nozarei.
- Nepieņemami: 1. un 2. variants – bonusu neesamība vai simbolisks bonuss nemazina vēja projektu radītos traucējumus un varētu kaitēt kopienas un tūrisma attiecībām.

Tūrisma padomei finansiālā kompensācija ir sekundāra salīdzinājumā ar estētikas un identitātes saglabāšanu, taču tai joprojām ir nozīme. Bonusiem ir jābūt taisnīgiem, redzamiem un novērtētiem, lai aizsargātu reģiona tēlu un novērstu sabiedrības negatīvo reakciju, kas varētu ietekmēt tūristu domas. Ja vēja projekti rada traucējumus, tiem ir arī jāuzlabo sabiedrības labvēlība. Sabiedrības labvēlība ir būtiska plaukstošai tūrisma ekonomikai.

5. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ VIDI

Jautājuma būtība

Vēja enerģijas attīstības ietekme uz vidi var ietekmēt to, ko tūristi domā par galamērķi. No ainaviska skaistuma līdz bioloģiskajai daudzveidībai – Inerbantosas vides stāvoklis ir ļoti svarīgs, lai piesaistītu apmeklētājus. Vēja projekti, kas kaitē ekosistēmām vai degradē ainavas, riskē kaitēt tūrisma zīmolam. No otras puses, iniciatīvas, kas aizsargā vai pat uzlabo vidi, var palielināt reģiona pievilcību un reputāciju kā ilgtspējīgam galamērķim.

Punktu skaitīšanas iespējas 3. spēlētājam (Tūrisma padome):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Kaitēt videi	0	Nepieņemami. Jebkurš projekts, kas redzami kaitē videi, apdraud tūrisma nozari, samazinot dabas pievilcību un nonākot pretrunā ar Inerbantosas tēlu kā videi draudzīgam galamērķim.
2	Saglabāt pašreizējo stāvokli	1	Absolūtais minimums. Lai gan tas nerada kaitējumu, vienkārša esošā stāvokļa uzturēšana nedod pievienoto vērtību un nesniedz priekšrocības tūrismam.
3	Atbalstīt bioloģisko daudzveidību	2	Vēlams. Pasākumi, kas palīdz aizsargāt ekosistēmas vai samazina vides slodzi, saskan ar ilgtspējīga tūrisma principiem un stiprina reģiona ekoloģisko tēlu.
4	Uzlabot ekosistēmas veselību	3	Īpaši vēlams. Projekti, kas aktīvi uzlabo dabiskos biotopus vai bioloģisko daudzveidību, rada konkurences priekšrocību un veicina ilgtermiņa tūrisma izaugsmi, balstoties uz vides līderību.

Tūrisma padomes nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – uzlabot. Aktīva dabiskās vides atjaunošana vai uzlabošana dod labumu tūrismam, palielinot galamērķa vērtību, pievilcību un uzticamību kā zaļajam līderim.
- Pieņemams kompromiss: 3. variants – atbalstīt. Iniciatīvas, kas saglabā un aizsargā ekosistēmas bez būtiskas degradācijas, ir apsveicamas un atbilst atbildīgas tūrisma attīstības principiem.
- Gandrīz nepieņemams: 2. variants – saglabāt. Šis ir pats minimums. Lai gan pieņemams, šis variants nedod pievienoto vērtību tūrismam.
- Nepieņemams: 1. variants – kaitējums. Vides bojāšana tieši kaitētu Inerbantosas tūrisma ekonomikai un būtu pretrunā ar tās tēlu. Šis variants nesniedz nekādu vērtību nozarei.

Vide ir viens no Inerbantosas lielākajiem tūrisma resursiem. Vēja enerģijas projektiem ir jādarbojas ne tikai tā, lai neradītu kaitējumu, bet arī jācenšas aktīvi uzlabot dabas vidi, lai paaugstinātu Inerbantosas statusu kā vadošo ilgtspējīgā tūrisma galamērķi.

KONFIDENCIĀLS PUNKTU KOPSAVILKUMS TŪRISMA PADOMEI

A: Project Scale (6)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Massive Project (10B investment)	2			
2. Large Project (6B investment)	3			
3. Medium Project (3B investment)	5			
4. Small Project (1B investment)	6			

B: Economic & Energy Market Dynamics (2)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Maximum Profit	0			
2. ESG Reporting Obligations	1			
3. Social Corporate Responsibility	1			
4. Fair Trade	2			

C: Tourism Concerns (4)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Highly Cultural Aesthetics	4			
2. Moderate Cultural Aesthetics	1			
3. Attractive, Not Cultural	0			
4. Traditional Winds	0			

D: Societal Implications (1)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. No Climate Bonus	0			
2. Climate Bonus 1K	0			
3. Climate Bonus 2K	1			
4. Climate Bonus 3K	1			

E: Environmental Impact (3)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Harm	0			
2. Maintain	1			
3. Support	2			
4. Improve	3			

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
A through E: TOTAL (your goal)	16			

NEPIECIEŠAMAIS MINIMUMS VIENOŠANĀS PANĀKŠANAI = 10

KONFIDENCIĀLA TŪRISMA PADOMES VĒRTĒŠANAS LAPA

Jūsu vārds / Grupas nosaukums: _____

Vai Zoreatex panāca vienošanos? JĀ ☐ NĒ ☐

Ja "jā", kas parakstīja (vai balsoja par) vienošanos?

	JĀ	NĒ
Zoreatex sarunu vedēji		
Citi enerģijas uzņēmumi		
Valsts attīstības aģentūra		
Vides aizsardzības grupas		
Vietējie lauksaimnieki		

Ja jūsu grupa panāca vienošanos, lūdzu, aprakstiet šo vienošanos un norādiet iegūto punktu skaitu:

JAUTĀJUMS	IZNĀKUMS	PUNKTI
A. Kāds projekta mērogs tika panākts?		
B. Kāds ekonomikas/tirgus modelis tika izvēlēts?		
C. Kādas tūrisma bažas tika risinātas?		
D. Kāds sabiedriskais bonuss tika izvēlēts?		
E. Kāds ietekmes uz vidi līmenis ir sagaidāms?		

STARPSUMMA (PIEVIENOT VIENĪBAS NO A LĪDZ E): _____

Ja vienošanās bija vienprātīga, pievienojiet 10 bonusa punktus.

KOPĒJAIS VIENOŠANĀS ĢENERĒTAIS PUNKTU SKAITS: _____

PIELIKUMS: TŪRISMA PADOMES VĒRTĒŠANAS SISTĒMAS APSPRIEŠANA

Šīs sarunas ietekmēs tūrisma nākotni Inerbantosā. Tūrisma padomei tā ir izšķiroša iespēja nodrošināt, lai vēja enerģijas attīstība atbilstu reģiona vērtībām un ekonomiskajai vitalitātei. Uz spēles ir likta ne tikai infrastruktūra, bet arī viena no Inerbantosas vērtīgākajiem sektoriem nākotne. Mūsu punktu sadalījums atspoguļo apņemšanos nodrošināt ilgtspējīgu tūrismu, atbildību pret vietējām kopienām un ilgtermiņa redzējumu par Inerbantosu kā pasaules līmeņa galamērķi.

Mūsu galvenā prioritāte ir projekta mērogs, kam piešķirti 6 no 16 punktiem. Attīstības mērogam ir jāatbilst Inerbantosas tūrisma ainavas raksturam un ilgtspējai. Mazāka mēroga projekti, īpaši 1 miljarda eiro apmērā, piedāvā vislabākās iespējas pārdomātai integrācijai, nepārslogojot reģionu. 3 miljardu eiro projekts joprojām ir pārvaldāms, taču 6 vai 10 miljardu eiro priekšlikumi riskē sabojāt ainavu un vidi, ko apmeklētāji augstu vērtē. Mēs neesam pret izaugsmi, taču mūs uztrauc pārāk lieli projekti, kas dod priekšroku rūpnieciskajam mērogam, nevis reģionālajai piemērotībai.

Mūsu otrā prioritāte ir tūrisma jautājumi, kam piešķirti 4 punkti. Tūrisms ir atkarīgs no kultūras identitātes un vizuālās harmonijas. Vēja enerģijas projektiem ir jāpapildina, nevis jāapdraud reģiona estētiskā vērtība un autentiskais šarms. Mūsu nozare plaukst, balstoties uz mantojumu un stāstniecību, un mēs atbalstām tādus projektus, kas atspoguļo vietējos materiālus, dizainu un vietu. Apmeklētāji ierodas autentiskuma, nevis vispārīgas infrastruktūras dēļ.

Esam piešķīruši 3 punktus ietekmei uz vidi. Tīrs gaiss, gleznainas ainavas un dinamiskas ekosistēmas ir mūsu pievilcības pamatā. Tūristi atgriežas vietās, kas aizsargā dabu, nevis tajās, kas to apdraud. Mēs atbalstām projektus, kas sniedzas tālāk par "nekaitēšanu" un aktīvi veicina ekoloģisko veselību. Investīcijas, kas atbalsta bioloģisko daudzveidību, atjauno dzīvotnes un uzlabo dabisko noturību, ir ne tikai labas planētai, bet arī mūsu ekonomikai. Vide nav tūrisma fons, tā ir daļa no pašas pieredzes.

Ietekme uz sabiedrību saņēma 2 punktus. Tūrisma ekonomika nevar attīstīties, ja kopienas jūtas atstumtas vai bezspēcīgas. Projekti, kas paredz taisnīgus un jēgpilnus ieguvumus iedzīvotājiem, jo īpaši klimata bonusus, kas sasniedz maznodrošinātās un vairāk ietekmētās kopienas, stiprina ilgtermiņa sabiedrības atbalstu un palīdz nodrošināt ilgtspējīga tūrisma nākotni. Kad vietējie iedzīvotāji jūtas novērtēti un iesaistīti, viņi kļūst par galamērķa sargiem.

Visbeidzot, mēs piešķīrām 1 punktu ekonomikas un enerģijas tirgus dinamikai. Lai gan šī nav mūsu galvenā problēma, mēs atzīstam ētikas sistēmu nozīmi, kas veicina pārredzamību, korporatīvo atbildību un godīgu tirdzniecību. Pārvaldībai ir nozīme. Lai vēja enerģijas attīstība pastāvētu līdzās tūrismam, tai jābalstās uz uzticēšanos, integritāti un kopīgām vērtībām.

Svarīga piezīme: Šīs sarunas ir par vairāk nekā tikai kompromisiem. Tās ir par to, lai aizsargātu to, kas padara Inerbantosu apmeklēšanas un saglabāšanas vērtu. Mēs nepieprasām, lai katrs rezultāts būtu par labu tūrismam, taču mēs nepieņemsim lēmumus, kas ignorē nozares vērtības. Mūsu vērtēšanas sistēma nav simboliska, tā atspoguļo to, kas būs nepieciešams, lai Inerbantosu saglabātu kā plaukstošu un noturīgu galamērķi, kur tūrisms un ilgtspēja iet roku rokā. Tūrisma nozare uzmanīgi seko līdzi situācijai.

KONFIDENCIĀLI

VALSTS ATTĪSTĪBAS
AĢENTŪRA

KONFIDENCIĀLI NORĀDĪJUMI VALSTS ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRAI

Ierosinātais Inerbantosas vēja parks tiek uzskatīts par valsts progresa stūrakmeni, kas Valsts attīstības aģentūrai piedāvā retu iespēju paātrināt enerģētisko neatkarību, ekonomikas modernizāciju un reģionālo integrāciju. Mūsu prioritāte ir nodrošināt, lai reģions kļūtu par centrālu spēlētāju zaļās izaugsmes un inovāciju jomā. Mūsu misija ir palielināt investīcijas atjaunojamajā enerģijā tā, lai tā demonstrētu ietekmi, piesaistītu investorus un stiprinātu valsts spēju sasniegt vides un ekonomiskos mērķus. Projekta mērogs un darbības joma ir izšķiroši svarīga ne tikai valsts enerģētikas mērķu sasniegšanai, bet arī Inerbantosas pozicionēšanai kā plašākas stratēģiskās vīzijas īstenotājam. Panākumi nozīmē tādas pamatiniciatīvas izveidi, kas demonstrē ambīcijas un valsts vadību enerģijas pārejā.

Šīs sarunas ļauj mums īstenot savu vīziju. Mēs varam atbalstīt mērķtiecīgas korekcijas, taču mēs nepiekāpsimies pamatprincipiem: liela mēroga ietekmei, skaidriem tirgus signāliem un paātrinātiem termiņiem. Galīgajam darījumam ir jārada izmērāmi sabiedriski ieguvumi ar minimāliem regulatīviem šķēršļiem un spēcīgu mērogojamību. Mēs sadarbosimies un būsim pragmatiski, taču visām pusēm ir jārespektē šī ieguldījuma steidzamība un stratēģiskā nozīme.

Jūsu uzdevums ir panākt vienošanos, kas iegūst vismaz 10 no 18 punktiem, veicinot ilgtermiņa infrastruktūras attīstību, konkurētspēju un atbilstību valsts mērķiem. Mūsu vērtēšanas sistēma atspoguļo nacionālās un reģionālās attīstības prioritātes piecās jautājumu jomās. Kopējais punktu skaits ir 18, un rezultātam ir jāsasniedz vismaz 10 punkti, lai saņemtu mūsu atbalstu. Projekta mērogs ir mūsu augstākā prioritāte, saņemot visus 6 punktus. Mēs atbalstām liela mēroga investīcijas, kas demonstrē vērienīgumu un ietekmi. Ideāls projekts ir 10 miljardu eiro vērts projekts, kas signalizē par valsts gatavību uzņemties vadošo lomu atjaunojamās enerģijas jomā un piesaistīt augstākā līmeņa investorus. Mēs esam mazāk ieinteresēti pieticīgos vai eksperimentālos projektos, kuriem trūkst mums vajadzīgās transformatīvās vērtības.

Ekonomikas un enerģētikas tirgus dinamikai piešķīrām 4 no 18 punktiem. Mēs pilnībā atbalstām priekšlikumus, kas maksimāli palielina peļņu, uzlabo enerģētisko drošību un pozicionē valsti kā uzticamu enerģētikas spēlētāju. Mūs interesē projekti, kas veicina valsts konkurētspēju un atbilst investoru prioritātēm. Ilgtspējas saistības un KSA nav mūsu uzmanības centrā, bet mēs augstu vērtējam spēcīgus finanšu rādītājus un regulējuma efektivitāti.

Ietekme uz vidi ir svarīga, bet tā nedrīkst kavēt mērogu vai ātrumu. Te esam piešķīruši 3 punktus un atbastām iespējas, kas saglabā vai atbalsta esošo vides stāvokli. Mēs esam atvērti nelieliem uzlabojumiem, bet ne uz ieviešanas aizkavēšanas vai izmaksu palielināšanas rēķina. Kaitīga ietekme ir nevēlama, taču mēs neļausim ekoloģiskai pilnībai traucēt nacionālajām interesēm.

Ietekmei uz sabiedrību ir piešķirti 3 punkti. Mēs uzskatām, ka sabiedrības atbalstu var saglabāt, ja ir pārredzama komunikācija un mēreni stimuli. Klimata bonuss ir pieņemams, ja tas veicina uzticēšanos un paātrina ieviešanu, taču mēs negaidām augstu sabiedrības integrāciju vai kopīgas pārvaldības modeļus. Mūsu mērķis ir efektīvi virzīties uz priekšu, vienlaikus piedāvājot pietiekami daudz, lai ieinteresētās puses sadarbotos.

Tūrisma bažas saņem 2 punktus un ir mūsu zemākā prioritāte. Mēs atzīstam tūrisma ekonomisko vērtību, bet noraidām ideju, ka tam vajadzētu ierobežot stratēģiskās infrastruktūras attīstību. Projektiem vajadzētu līdz minimumam samazināt traucējumus, bet mēs nepieņemam estētiskus iebildumus kā pamatu noraidījumam. Vēja enerģija ir valsts prioritāte, un tūrismam ir jāpielāgojas šim progresam, nevis tas jākavē.

Jūsu uzdevums ir iegūt maksimāli daudz punktu, izstrādājot priekšlikumus, kas demonstrē mērogu, rentabilitāti un ieviešanas gatavību. Izmantojiet nākamo sadaļu, lai novērtētu katra pieejamā varianta potenciālo punktu skaitu un attiecīgi vestu sarunas.

1. JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Jautājuma būtība

Projekta mērogs nosaka kopējo mērķu, ietekmes un investīciju līmeni vēja enerģijas attīstībā Inerbantosā. Valsts attīstības aģentūrai šis jautājums ir valsts infrastruktūras stratēģijas stūrakmens. Lielāka mēroga investīcijas atspoguļo valsts vadošo lomu, piesaista augsta līmeņa investorus un maksimizē enerģijas ražošanu. Milzīgs projekts ir progresa simbols, kas paātrina enerģētisko neatkarību un liecina par ilgtermiņa konkurētspēju.
Aģentūra uzskata vēja enerģiju par izaugsmes katalizatoru. Projekti ar augstu investīciju līmeni rada darba vietas, vairo pārliecību par reģiona spējām un apliecina valsts gatavību veicināt pāreju uz zaļo ekonomiku. Mazāki projekti tiek uzskatīti par neizmantotām iespējām bez mēroga, tvēruma un ietekmes, lai pozicionētu Inerbantosu kā galveno spēlētāju valsts attīstībā.
Šis jautājums ir aģentūras galvenā prioritāte, un mūsu iekšējās novērtēšanas modelī tam ir piešķirti maksimums 6 punkti. Mēs esam apņēmušies nodrošināt visietekmīgāko risinājumu šajā kategorijā.

Punktu skaitīšanas iespējas 4. spēlētājam (Valsts attīstības aģentūra):

Variants	Apraksts	Investīcijas	Punkti	Skaidrojums
1	Milzīgs mērogs	10 miljardi	8	Ideālais scenārijs. Maksimālas investīcijas, maksimāla ietekme. Spēcīgs signāls par līderību un ambīcijām.
2	Liels mērogs	6 miljardi	6	Spēcīgi un stratēģiski. Augsta vērtība ieguldītajām izmaksām un piemērots mērogs atpazīstamībai un izaugsmei.
3	Vidējs mērogs	3 miljardi	4	Nokavēta iespēja. Mērens ieguvums ar ierobežotu pārmaiņu potenciālu.
4	Mazs mērogs	1 miljards	0	Nepietiekami. Simbolisks žests bez būtiska infrastruktūras ieguvuma.

Valsts attīstības aģentūras nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 1. variants – milzīgs mērogs (10 miljardu investīcijas). Demonstrē drosmīgu rīcību, nodrošina ietekmi valsts mērogā un rada precedentu.
- Spēcīga priekšroka: 2. variants – liels mērogs. Sniedz ievērojamus rezultātus un atbilst stratēģiskajiem mērķiem.
- Pieņemamais minimums: 3. variants – vidēja mēroga. Pieņemams tikai tad, ja tas ir saistīts ar ievērojamiem ieguvumiem citās jomās.
- Pilnīgs noraidījums: 4. variants – maza mēroga. Tikai simbolisks. Neatbilst stratēģiskajām vai ekonomiskajām gaidām.

Valsts attīstības aģentūrai visvērtīgākais jautājums ir projekta mērogs, kas veido 6 no 18 pieejamajiem punktiem. Lai pamatotu valsts līmeņa atbalstu, ir obligāti jānodrošina augsts rezultāts šajā kategorijā.

2. JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Jautājuma būtība

Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika attiecas uz to, kā vēja enerģijas projekts iekļaujas plašākā ekonomikā un enerģijas ekosistēmā, tostarp korporatīvajā praksē, pārvaldības modeļos un finansiālajā atdevē. Valsts attīstības aģentūra liek uzsvaru uz peļņas un ieguldījumu atdeves maksimizēšanu, nodrošinot atkārtotas investīcijas publiskajā infrastruktūrā, inovācijās un nākotnes zaļās enerģijas projektos.
Aģentūra uskata, ka vēja projektam ir jānodrošina finansiāla dzīvotspēja un tirgus konkurētspēja. Pienākumi attiecībā uz ilgtspējas ziņošanu, korporatīvo sociālo atbildību vai godīgu tirdzniecību ir sekundāri, un tie tiek uzskatīti par ierobežojumiem, kas var atturēt investorus vai sarežģīt īstenošanu. Priekšroka tiek dota racionalizētam, ienesīgam modelim, kas koncentrējas uz izaugsmi, mērogu un ietekmi.
Šis jautājums aģentūras novērtējumā iegūst 1 no 18 punktiem, kas atspoguļo šaurāku, uz rezultātiem vērstu pieeju. Finanšu rādītāji ir būtiski, bet mēs cenšamies saglabāt minimālas ziņošanas prasības, lai nepalēninātu dinamiku.

Punktu skaitīšanas iespējas 4. spēlētājam (Valsts attīstības aģentūra):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Maksimāla peļņa	1	Pilnībā atbilst. Prioritizē neierobežotu kapitāla pieaugumu un vienkāršotu darbības procesu.
2	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	0	Pārāk birokrātiski. Ziņošanas slogs attur investorus un palēnina ieviešanu.
3	Korporatīvā sociālā atbildība	0	Novērš uzmanību no galvenajiem biznesa mērķiem. Uzliek privātajiem operatoriem nebūtiskas prasības.
4	Godīga tirdzniecība	0	Nav atbilstošs. Piešķir simbolisku vērtību, bet nesniedz konkurences priekšrocības vai izmaksu efektivitāti.

Valsts attīstības aģentūras nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 1. variants – maksimāla peļņa. Atbalsta projekta biznesa plānu un palielina pievilcību investoru acīs.
- Visi pārējie varianti: 2.–4. variants tiek uzskatīts par nebūtisku un rada nevajadzīgu sarežģītību. Aģentūra tiem nepiešķir prioritāti.

Lai gan šim jautājumam ir 1 no 18 punktiem, tas atspoguļo mūsu skaidro nostāju: izvirzīt par prioritāti efektivitāti un mazināt saistību apjomu. Regulējošie papildinājumi samazina elastību un konkurētspēju enerģētikas nozarē.

3. JAUTĀJUMS: TŪRISMA BAŽAS

Jautājuma būtība

Tūrisma nozare pievēršas jautājumam, kā vēja enerģijas attīstība saskan ar Inerbantosas kā vadošā tūrisma galamērķa kultūras, estētisko un pieredzes vērtību. Tūrisma nozares pārstāvji atbalsta vēja enerģijas projektus, kas aizsargā vai uzlabo reģiona ainavisko identitāti. Tomēr Valsts attīstības aģentūrai tūrisms ir sekundārs apsvērums, kas ir svarīgs, bet nav izšķirošs.
Aģentūra atbalsta investīcijas tūrismā tikai tad, ja tās atbilst plašākai infrastruktūrai vai ekonomikas attīstībai. Estētisks dizains tiek novērtēts, taču tas nedrīkst kavēt ieviešanas ātrumu vai palielināt izmaksas. Pastāv atvērtība pamata tūrisma integrācijai, jo īpaši, ja tā rada papildu vērtību vai atbalsta reģionālā zīmola veidošanu.
Šī problēma aģentūras vērtēšanas sistēmā ir ieguvusi 2 no 18 punktiem, kas liecina par mērenām bažām, taču nebūt nav izšķiroša.

Punktu skaitīšanas iespējas 4. spēlētājam (Valsts attīstības aģentūra):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	0	Neefektīvi izmaksu ziņā. Pielāgoti dizaina elementi aizkavē ieviešanu.
2	Mērens kultūras dizains	0	Pievieno zināmu vērtību, taču pārāk maz, lai attaisnotu papildu sarežģītību.
3	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	1	Pieņemami. Standarta dizains, kas nebojā ainavu, ir pilnīgi atbilstošs.
4	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi (bez estētikas)	2	Visizdevīgākais risinājums. Ja kultūras dizains jau pastāv, tā atkārtota izmantošana ir efektīva.

Valsts attīstības aģentūras nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – tradicionāls vēja turbīnu dizains. Piedāvā ņemt vērā kultūras prasības tikai tad, ja tas nerada papildu izmaksas vai kavēšanos.
- Pieņemamais minimums: 3. variants – pamata estētiskā saderība, ja vien tā nekaitē apmeklētāja pieredzei.
- Zema prioritāte: 1. un 2. variants – pārāk dārgi un apgrūtinoši, nesniedzot samērīgus ieguvumus enerģētikas vai attīstības mērķu sasniegšanai.

Tūrisma problēmas nav mūsu aģentūras galvenais virzītājspēks, taču mēs atzīstam vizuālās kvalitātes saglabāšanas vērtību, ja tā netraucē progresam. Šī problēma veido 2 no 18 punktiem un varētu veicināt reģionālo atbalstu, taču ne uz efektivitātes rēķina.

4. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU

Jautājuma būtība

Ietekme uz sabiedrību atspoguļo to, kā projekts iesaista vietējās kopienas, atbalsta sociālo kohēziju un nodrošina taisnīgu ieguvumu sadali, jo īpaši izmantojot klimata bonusus vai reinvestīciju shēmas. Daudzām ieinteresētajām pusēm šādas iniciatīvas ir izšķirošas, lai veicinātu sabiedrības labvēlību un palielinātu vietējo iedzīvotāju atbalstu vēja enerģijai.
Valsts attīstības aģentūrai šis jautājums ir stratēģiska prioritāte. Aģentūra uzskata sabiedrības atbalstu par būtisku, lai saglabātu projekta virzību, izvairītos no pretestības un nodrošinātu vienmērīgu īstenošanu. Bonusu un ieguvumu sadales shēmas ir ne tikai ētiskas, bet arī praktiski instrumenti, lai veicinātu projekta un reģionālās attīstības mērķu saskaņošanu.
Ar piešķirtajiem 4 no 18 punktiem šis jautājums ir viena no vērtīgākajām kategorijām aģentūras vērtēšanas modelī.

Punktu skaitīšanas iespējas 4. spēlētājam (Valsts attīstības aģentūra):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Nav klimata bonusa	0	Nepieņemami. Pastāv augsts pretestības un ieviešanas kavējumu risks kopienas atbalsta trūkuma dēļ.
2	Klimata bonuss €1000/mājsaimn.	2	Pamata labas gribas žests. Palīdz veidot minimālu kopienas uzticību.
3	Klimata bonuss €2000/mājsaimn.	3	Efektīvs iesaistes rīks. Veicina sadarbību un mazina pretestību.
4	Klimata bonuss €3000/mājsaimn.	4	Ļoti labvēlīgs risinājums. Maksimizē sabiedrības atbalstu un stiprina kopienas līdzdalību.

Valsts attīstības aģentūras nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – 3000 eiro klimata bonuss. Nodrošina spēcīgu vietējo iesaisti un raitu politisko navigāciju.
- Vēlamais kompromiss: 3. variants – 2000 eiro bonuss. Efektīvs veids, kā iegūt sabiedrības labvēlību, vienlaikus līdzsvarojot budžeta apsvērumus.
- Minimālais slieksnis: 2. variants – 1000 eiro bonuss. Pieņemami, bet var nebūt pietiekami augstas ietekmes zonām.
- Sarkanā līnija: 1. variants – bez papildu bonusa. Nespēj nodrošināt vietējo leģitimitāti un pastāv sabiedrības negatīvās reakcijas risks.

Sabiedrības atbalsts ir galvenais veiksmīgas infrastruktūras attīstības veicinātājs. Aģentūra ir apņēmusies īstenot iekļaujošu attīstību, un šis jautājums atspoguļo mūsu pārliecību, ka labi izstrādātas bonusu shēmas ir būtiskas šīs vīzijas sasniegšanai. Tas veido 4 no mūsu 18 kopējiem punktiem, kas norāda uz spēcīgu uzsvaru uz sociālo saskaņošanu.

5. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ VIDI

Jautājuma būtība

Vēja enerģijas attīstības ietekme uz vidi ir galvenais apsvērums ilgtermiņa ilgtspējas un sabiedrības pieņemamības novērtēšanā. Tas ietver to, kā projekts ietekmē bioloģisko daudzveidību, zemes izmantošanu, dabiskās dzīvotnes un kopējo ekoloģisko kvalitāti. Lai gan vēja enerģija pēc savas būtības ir atjaunojama, tās attīstība jāveic tā, lai aizsargātu apkārtējās vides integritāti.
Valsts attīstības aģentūrai vides rādītāji ir galvenais projektu dzīvotspējas rādītājs. Priekšroka tiek dota projektiem, kas pārsniedz minimālās juridiskās prasības un aktīvi atbalsta vai uzlabo ekoloģiskos apstākļus. Papildus atbilstībai aģentūra uzskata, ka vides vērtība ir būtiska, lai saglabātu uzticību gan sabiedrībai, gan politikas veidotājiem, īpaši ekoloģiski jutīgās zonās.
Aģentūra šim jautājumam ir piešķīrusi 4 punktus, padarot to par augstāko prioritāti savā vērtēšanas sistēmā.

Punktu skaitīšanas iespējas 4. spēlētājam (Valsts attīstības aģentūra):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Kaitēt videi	0	Nepieņemami. Pastāv risks, ka regulatīvās iestādes to noraidīs un sabiedrība reaģēs negatīvi.
2	Saglabāt pašreizējo stāvokli	1	Atbilst juridiskajām prasībām, taču neveido pozitīvu ekoloģisko ietekmi.
3	Atbalstīt bioloģisko daudzveidību	3	Atbilst zaļā kursa gaidām. Integrē ilgtspējas mērķus projektēšanā.
4	Uzlabot ekosistēmas veselību	4	Labākais iespējamais scenārijs. Nodrošina pozitīvu kopējo ekoloģisko ieguvumu un signalizē vides līderību.

Valsts attīstības aģentūras nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – vides uzlabošana. Nosaka reģionālus kritērijus videi draudzīgai infrastruktūrai.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – atbalsts videi. Atbilst valsts ilgtspējas mērķiem un politikas uzdevumiem.
- Pieņemams sākotnējais scenārijs: 2. variants – saglabāt vides *status quo*. Atbilst tiesiskajam regulējumam, bet trūkst vērienīguma.
- Pilnīgi noraidāms: 1. variants – kaitīga ietekme. Nav saderīga ar aģentūras standartiem un grautu sabiedrības uzticību.

Vides pārvaldība nav tikai regulatīva formalitāte, tā ir ilgtermiņa attīstības pamats. Piešķirot šim jautājumam 4 punktus, Valsts attīstības aģentūra norāda, ka zaļā vadība ir būtiska Inerbantosas vēja enerģijas pārejas uzticamībai un panākumiem.

KONFIDENCIĀLA VALSTS ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRAS VĒRTĒŠANAS LAPA

A: Project Scale (8)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Massive Project (10B investment)	8			
2. Large Project (6B investment)	6			
3. Medium Project (3B investment)	4			
4. Small Project (1B investment)	0			

B: Economic & Energy Market Dynamics (1)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Maximum Profit	1			
2. ESG Reporting Obligations	0			
3. Social Corporate Responsibility	0			
4. Fair Trade	0			

C: Tourism Concerns (2)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Highly Cultural Aesthetics	0			
2. Moderate Cultural Aesthetics	0			
3. Attractive, Not Cultural	1			
4. Traditional Winds	2			

D: Societal Implications (4)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. No Climate Bonus	4			
2. Climate Bonus 1K	3			
3. Climate Bonus 2K	2			
4. Climate Bonus 3K	0			

E: Environmental Impact 4)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Harm	4			
2. Maintain	3			
3. Support	1			
4. Improve	0			

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
A through E: TOTAL (your goal)	18			

NEPIECIEŠAMAIS MINIMUMS VIENOŠANĀS PANĀKŠANAI = 10

KONFIDENCIĀLA VALSTS ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRAS VĒRTĒŠANAS LAPA

Jūsu vārds / Grupas nosaukums: _____

Vai Zoreatex panāca vienošanos? JĀ ☐ NĒ ☐

Ja "jā", kas parakstīja (vai balsoja par) vienošanos?

	JĀ	NĒ
Zoreatex sarunu vedēji		
Citi enerģijas uzņēmumi		
Tūrisma padome		
Vides aizsardzības grupas		
Vietējie lauksaimnieki		

Ja jūsu grupa panāca vienošanos, lūdzu, aprakstiet šo vienošanos un norādiet iegūto punktu skaitu:

JAUTĀJUMS	IZNĀKUMS	PUNKTI
A. Kāds projekta mērogs tika panākts?		
B. Kāds ekonomikas/tirgus modelis tika izvēlēts?		
C. Kādas tūrisma bažas tika risinātas?		
D. Kāds sabiedriskais bonuss tika izvēlēts?		
E. Kāds ietekmes uz vidi līmenis ir sagaidāms?		

STARPSUMMA (PIEVIENOT VIENĪBAS NO A LĪDZ E): _____

Ja vienošanās bija vienprātīga, pievienojiet 10 bonusa punktus.

KOPĒJAIS VIENOŠANĀS ĢENERĒTAIS PUNKTU SKAITS: _____

PIELIKUMS: TŪRISMA PADOMES VĒRTĒŠANAS VALSTS ATTĪSTĪBAS AĢENTŪRAI

Šīs sarunas ir par tūrisma un attīstības nākotnes veidošanu Inerbantosā. Valsts attīstības aģentūrai tas ir izšķirošs brīdis, lai ieguldītu infrastruktūrā, kas atbalsta valsts ekonomiku, veicina klimata mērķus un maksimāli palielina sabiedrisko vērtību. Mūsu vērtēšanas sistēma atspoguļo mūsu prioritātes: ekonomisko atdevi, enerģētisko drošību un īstenojamību, vienlaikus pragmatiski ņemot vērā sociālos un vides apsvērumus. Mēs sadalījām 18 pieejamos punktus starp pieciem galvenajiem jautājumiem, piešķirot svērumu atbilstoši tam, ko mēs uzskatām par vissvarīgāko valsts līmeņa attīstības mērķu sasniegšanā.

Mūsu galvenā prioritāte ir projekta mērogs, kas saņēma 8 no 18 punktiem. Mēs stingri atbalstām 10 miljardu eiro ieguldījumu, jo tas piedāvā vislielāko potenciālu darbvietu radīšanai, enerģijas ražošanai un reģionālās ekonomikas pārveidei. Šāda liela mēroga projekti ir nepieciešami, lai sasniegtu valsts infrastruktūras mērķus. Mazāki priekšlikumi, tostarp 1 miljarda eiro variants, nav pietiekami, lai attaisnotu valsts atbalsta līmeni, un tāpēc tiem tika piešķirti 0 punkti. Vērienīgas investīcijas ir ne tikai vēlamas, bet arī nepieciešamas.

Mēs piešķīrām 4 punktus sadaļai "Ietekme uz sabiedrību", taču pretēji gaidītajam šie punkti tika piešķirti variantam, kas nepiedāvā nekādu klimata bonusu. Mēs uzskatām, ka bonusu shēmas ir neefektīvas un dārgas, novirzot līdzekļus no pamatinfrastruktūras un ieviešanas. Mēs uzskatām, ka enerģētikas projektu ieguvumiem jābūt strukturāliem un valsts mēroga, nevis fragmentāriem vai darījumu līmenī. Augstākā ierosinātā bonusa summa 3000 eiro apmērā mājsaimniecībai saņēma 0 punktus, jo mēs to uzskatām par neilgtspējīgu un neatbilstošu mūsu ilgtermiņa investīciju prioritātēm.

Arī ietekme uz vidi saņēma 4 punktus, bet jo īpaši par variantu "kaitējuma nodarīšana". Mēs uzskatām, ka infrastruktūras radītās darbavietas un ekonomiskā aktivitāte atsver kompromisus vides jomā. Projekti jāvērtē pēc to sniegtā, nevis tikai pēc tā, ko tie novērš. Mēs piešķīrām 3 punktus pašreizējo apstākļu saglabāšanai, 1 punktu par minimālu vides atbalstu un 0 punktus par pilnīgu ekoloģisko uzlabošanu, ko mēs uzskatām par dārgu un tādu, kas nav izšķiroši svarīga panākumiem.

Mēs piešķīrām 2 punktus tūrisma bažām, prioritāti piešķirot variantam, kas ietver tradicionālo vēja infrastruktūru, neraugoties uz vizuāliem vai kultūras iebildumiem. Mēs atzīstam, ka tūrisms ir vitāli svarīga nozare, taču uzskatām, ka stratēģiska vēstījuma veidošana un tūrisma dažādošana var kompensēt estētiskos traucējumus. Mēs atbalstām attīstību, kas kalpo plašākai ekonomikai, pat ja tā prasa kompromisus vietējā vizuālajā harmonijā.

Visbeidzot, ekonomikas un enerģētikas tirgus dinamika saņēma 1 punktu, tikai par maksimālās peļņas modeli. Mēs prioritāti piešķiram rentabilitātei un liela mēroga investoru interesei, jo tas nodrošina kapitālu, paātrina ieviešanu un samazina risku. Citiem modeļiem, piemēram, ilgtspējas saistībām, korporatīvajai sociālajai atbildībai vai godīgas tirdzniecības pieejām, tika piešķirti 0 punkti, jo mēs tos neuzskatām par būtiskiem veiksmīgai projektu īstenošanai. Finanšu rādītāji un privātā sektora iesaistīšanās ir mūsu ekonomiskās stratēģijas pīlāri.

Svarīga piezīme: Mūsu vērtēšanas sistēma atspoguļo valsts plānošanas realitāti. To nevada simbolika vai ideālisms, bet gan rezultāti. Runa ir par tādas infrastruktūras nodrošināšanu, kas atbilst enerģijas vajadzībām, stiprina valsts finanses un atbalsta ilgtermiņa izaugsmi. Mēs esam apņēmušies nodrošināt ilgtspējīgu nākotni, bet ilgtspēju definējam kā ekonomiski, politiski un darbības ziņā noturīgu. Mēs uzskatām, ka šāda pieeja vislabāk atbilst Inerbantosas interesēm.

KONFIDENCIĀLI

CITI ENERĢIJAS UZŅĒMUMI

KONFIDENCIĀLI NORĀDĪJUMI CITIEM ENERĢIJAS UZŅĒMUMIEM

Ierosinātais Inerbantosas vēja parks piedāvā mūsdienīgiem enerģijas uzņēmumiem savlaicīgu iespēju atgūt vadošo pozīciju mainīgajā enerģētikas vidē. Nacionālajai enerģijas koalīcijai šis projekts nav tikai jaudu paplašināšana, bet gan precedenta radīšana atbildīgām investīcijām enerģētikā, kas ir ekonomiski pamatotas, sociāli atbildīgas un atbilst globālajiem ilgtspējas standartiem.
Mūsu prioritāte ir nodrošināt, lai galīgā vienošanās atspoguļotu enerģētikas nozares attīstību virzienā uz tirgus atbildību, ētisku pārvaldību un pārredzamu ieinteresēto pušu iesaistīšanu. Mēs vēlamies parādīt, ka privātais sektors var vadīt ar integritāti un ka tas var būt ienesīgs, mērogojams un publiski atbalstīts.
Mēs esam atvērti kompromisiem attiecībā uz apjomu un atrašanās vietu, taču neatbalstīsim priekšlikumus, kas maksimizē peļņu uz ētiskas prakses vai vides pārvaldības rēķina. Mūsu uzmanības centrā ir ieguldījumi nākotnes orientētā enerģijas ekonomikā, kur korporatīvā sociālā atbildība, godīga tirdzniecība un spēcīgi ilgtspējas ietvari ir neapspriežami standarti.
Šīs sarunas ļauj mums parādīt jauna veida enerģētikas līderību, kurā panākumus nosaka pārredzamība, iekļaujošums un ilgtermiņa ilgtspēja. Mēs esam šeit, lai izstrādātu vienošanos, kas atspoguļo nākamo enerģētikas attīstības ēru, kas ir atbildīga, iekļaujoša un gatava nākotnei.
Lai to paveiktu, mums stratēģiski jāsadala mūsu 16 punkti piecās jomās. Tomēr mums nav obligāti jāiegūst 10 punkti, mēs atbalstīsim tikai tos priekšlikumus, kas atbilst mūsu iekšējiem ētikas, vides un reputācijas sliekšņiem.

Mēs esam sarindojuši piecus galvenos jautājumus, pamatojoties uz mūsu nozaru prioritātēm:

- Mūsu galvenā prioritāte ir ekonomikas un enerģētikas tirgus dinamika, un esam tai piešķīruši 10 punktus. Mēs atbalstīsim tikai tos priekšlikumus, kas ievēro godīgas tirdzniecības, korporatīvās sociālās atbildības un ilgtspējas saistības. “Maksimālās peļņas” pieeja ir novecojusi un nepieņemama.
- Projekta mērogam ir 3 punkti, un priekšroka tiek dota vidēja mēroga priekšlikumiem (1–3 miljardi). Pārāk lieli projekti rada reputācijas riskus un apgrūtina sabiedrības atbalstu. Mēs tiecamies pēc līdzsvarotas izaugsmes, nevis paplašināšanās par katru cenu.
- Tūrisma bažām tiek piešķirti 2 punkti, koncentrējoties uz iespējām, kas vizuāli saplūst ar tradicionālo enerģētikas infrastruktūru. Projektiem jārespektē kultūras ainava un jāizvairās no estētiskas vai simboliskas pārmērības.
- Ietekmei uz sabiedrību tiek piešķirts tikai 1 punkts, kas atspoguļo mūsu skepsi pret monetāro bonusu sistēmām. Mēs augstu vērtējam pilsonisko dialogu, nevis darījumu atbalstu.
- Ietekme uz vidi saņem 0 punktus nevis tāpēc, ka mēs ignorējam vides jautājumus, bet gan tāpēc, ka atbilstība ir pamatprasība, nevis punktu skaitīšanas priekšrocība. Mēs sagaidām, ka visas puses ievēros vides minimumus.

Mēs aicinām jūs tiekties uz vienošanos, kas stiprina enerģētikas sektora uzticamību jaunā atbildības un inovāciju laikmetā. Veiksmīgam rezultātam ir jāatspoguļo mūsu ētiskās saistības, jāuzlabo tirgus stabilitāte un jānostiprina mūsu pozīcija kā tālredzīgiem līderiem enerģētikas transformācijā.

1. JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Jautājuma būtība

Projekta mērogs atspoguļo ierosinātās vēja enerģijas attīstības ambīcijas, apjomu un kapitālieguldījumus. Citu enerģijas uzņēmumu gadījumā mērogs nav primārais veiksmes faktors. Mūsu koalīcija atbalsta pragmatisku, ilgtspējīgu un risku apzinošu pieeju. Mēs esam nobažījušies, ka liela mēroga vēja enerģijas projekti var izspiest esošos tirgus dalībniekus, samazināt mūsu tirgus daļu un radīt monopola veida situāciju vienam vadošajam projektam. Jo lielāks projekts (10 miljardi, 6 miljardi), jo lielāks risks izspiest mūsu darbību un kropļot konkurenci. Šie pārāk lielie projekti varētu dominēt nākotnes energoapgādē un saņemt nesamērīgu politisku un regulatīvu uzmanību. Turpretī mazāka mēroga priekšlikumi (3 miljardi, 1 miljards) veicina pakāpenisku attīstību, saskaņošanu ar kopienām un koplietotu piekļuvi infrastruktūrai, īpaši gūstot labumu no jaunā tīkla centra, kas tiks uzbūvēts neatkarīgi no vēja elektrostacijas galīgā lieluma. Šis jautājums mūsu vērtēšanas modelī saņem 3 no 16 punktiem. Mēs dodam priekšroku mazāka mēroga priekšlikumiem, kas ļauj izvairīties no kontroles koncentrācijas, mazināt politisko spriedzi un nodrošināt nepārtrauktu telpu inovācijām un izaugsmei visā nozarē.

Punktu skaitīšanas iespējas 5. spēlētājam (citi enerģijas uzņēmumi):

Variants	Apraksts	Investīcijas	Punkti	Skaidrojums
1	Milzīgs mērogs	10 miljardi	0	Noraidīts. Pastāv tirgus dominances, politiskas monopolizācijas un ilgtermiņā arī citu pakalpojumu sniedzēju peļņas samazināšanās risks.
2	Liels mērogs	6 miljardi	1	Pieļaujams tikai stingras regulācijas apstākļos. Joprojām pārāk centralizēts un izjauc esošo tirgus līdzsvaru.
3	Vidējs mērogs	3 miljardi	2	Stratēģisks vidusceļš. Viegli saskaņojams ar KSA, ilgtspējas ziņošanas un godīgas konkurences principiem.
4	Mazs mērogs	1 miljards	3	Vēlams risinājums. Saderīgs ar konkurētspējas daudzveidību un nodrošina piekļuvi tīklam, neizspiežot esošos tirgus dalībniekus.

Citu enerģijas uzņēmumu (Nacionālās enerģijas koalīcijas) nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – maza mēroga. Ierobežo tirgus traucējumus, veicina veselīgu konkurenci un nodrošina kopīgu piekļuvi tīkla mezgla infrastruktūrai.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – vidēja mēroga. Pieņemams kompromiss, ja to apvieno ar spēcīgiem ilgtspējas ziņošanas un KSA aizsardzības pasākumiem.
- Pieņemamais minimums: 2. variants – liela mēroga. Pieņemams tikai stingras regulatīvās uzraudzības un taisnīgas infrastruktūras pārvaldības apstākļos.
- Pilnīgs noraidījums: 1. variants – milzīgs mērogs. Apdraud tirgus daudzveidību, ilgtermiņa rentabilitāti un nozaru sadarbību.

Citu enerģijas uzņēmumu gadījumā projekta mērogs ir saistīts ar tirgus līdzsvara saglabāšanu, iekļaujošu nozares izaugsmi un investīciju taisnīgumu. Šim jautājumam esam piešķīruši 3 no 16 punktiem. Mēs neatbalstām pārāk centralizētus enerģētikas megaprojektus, kas riskē apdraudēt mūsu nozares daudzveidību un dzīvotspēju.

2. JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Jautājuma būtība

Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamikas jautājumā tiek izvērtēts, kā projekts atbilst plašākām tendencēm enerģētikas nozarē, tostarp tirgus pienākumiem, uzņēmumu rīcībai un regulatoru gaidām. Šī ir citu enerģijas uzņēmumu galvenā prioritāte, kas mūsu novērtēšanas modelī veido 10 no 16 punktiem. Mūsu koalīcija ir apņēmusies īstenot atbildīgu enerģētikas pārvaldību, kas ietver ne tikai atbilstību normatīvajiem aktiem un pārredzamību, bet, pats galvenais, tirgus taisnīgumu un pretmonopola aizsardzības pasākumus. Ierosinātais Zoreatex vēja projekts rada nopietnas bažas par iespējamu tirgus manipulāciju: mēs baidāmies, ka Zoreatex varētu īslaicīgi pazemināt cenas, lai izspiestu citus konkurentus, tikai lai vēlāk monopolizētu cenu noteikšanu, kad tirgus daudzveidība sabrūk. Šajā kontekstā godīga tirdzniecība nav apspriežama. Tā garantē vienlīdzīgu piekļuvi tirgum, novērš cenu kropļojumus un aizsargā mazākus un reģionālus enerģētikas dalībniekus. Lai gan mēs atzinīgi vērtējam arī saistības attiecībā uz korporatīvo sociālo atbildību un ilgtspējas ziņošanu, tās nevar aizstāt patiesi godīgas tirdzniecības politiku, kas aizsargā enerģijas tirgus ilgtermiņa integritāti.

Punktu skaitīšanas iespējas 5. spēlētājam (citi enerģijas uzņēmumi):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Maksimāla peļņa	0	Noraidīts. Ignorē ilgtspējas ziņošanas un KSA pienākumus. Palielina cenu ļaunprātīgas izmantošanas un tirgus monopolizācijas risku.
2	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	6	Pieņemami. Palielinās caurskatāmība, taču tas neatrisina bažas par cenu noteikšanas godīgumu.
3	Korporatīvā sociālā atbildība	8	Spēcīgs ētisks solis. Demonstrē sociālo atbildību, taču nav pietiekami bez godīgas tirdzniecības drošības mehānismiem.
4	Godīga tirdzniecība	10	Visatbilstošākais risinājums. Garantē konkurences līdzsvaru, novērš monopola iespējamību un aizsargā patērētāju izvēles iespējas.

Citu enerģijas uzņēmumu (Nacionālās enerģijas koalīcijas) nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – godīga tirdzniecība. Nodrošina vienlīdzīgu piekļuvi enerģijas tirgum, novērš cenu manipulācijas un uztur ilgtermiņa uzticību nozarē.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – korporatīvā sociālā atbildība. Pozitīvs ētiskas pārvaldības signāls, taču tas nevar aizstāt strukturālu taisnīgumu.
- Pieņemamais minimums: 2. variants – ilgtspējas ziņošanas pienākumi. Atbilst pamatprasībām, bet trūkst aizsardzības mehānismu pret tirgus ļaunprātīgu izmantošanu.
- Pilnīgs noraidījums: 1. variants – maksimālā peļņa. Saistīts ar agresīvām cenu stratēģijām un nesaderīgs ar koalīcijas vērtībām.

Šis ir vissvarīgākais jautājums citiem enerģijas uzņēmumiem, kas atspoguļo mūsu pamatpārliecību, ka taisnīgums ir ilgtspēja. Projekti, kuru mērķis ir dominēt uz tirgus vienlīdzības rēķina, sastapsies ar vienprātīgu pretestību.

Šai kategorijai esam piešķīruši 10 no 16 punktiem. Godīga tirdzniecība ir būtiska, lai saglabātu ētisku, konkurētspējīgu un daudzveidīgu enerģētikas ainavu.

3. JAUTĀJUMS: TŪRISMA BAŽAS

Jautājuma būtība

Tūrisma bažu jautājums atspoguļo to, kā projekta dizains un vietas estētika var ietekmēt vietējo tūrismu un sabiedrības uztveri. Citu enerģijas uzņēmumu ieskatā šim jautājumam kopējās sarunās ir mazsvarīga nozīme, un mūsu iekšējā novērtēšanas modelī tam piešķiram tikai 2 no 16 punktiem.
Lai gan mēs respektējam reģionālās tūrisma intereses, mūsu koalīcija prioritāti piešķir sistēmiskai enerģijas pārveidei un atbildīgai pārvaldībai. Vizuālā estētika un kultūras integrācija ir sekundāras mūsu mērķim nodrošināt tīru un pieejamu enerģiju ikvienam. Mēs atzīstam, ka neliela ietekme uz tūrismu ir neizbēgama liela mēroga infrastruktūrā, taču uzskatām, ka to var mazināt ar atbilstošu projektēšanu un vietas izvēli.

Punktu skaitīšanas iespējas 5. spēlētājam (citi enerģijas uzņēmumi):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	0	Nav prioritāte. Vizuāliem apsvērumiem nevajadzētu ietekmēt enerģijas ražošanu.
2	Mērens kultūras dizains	0	Noraidīts. Rada papildu izmaksas, nesniedzot enerģijas vai reputācijas atdevi.
3	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	1	Pieņemams. Pieļaujams kompromiss attiecībā uz estētiskiem apsvērumiem.
4	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi (bez estētikas)	2	Vēlamais variants. To ir visvieglāk īstenot un tas nenovērš uzmanību no enerģijas prioritātēm.

Citu enerģijas uzņēmumu (Nacionālās enerģijas koalīcijas) nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – tradicionālie vēja turbīnu risinājumi. Vienkāršo ieviešanu, novērš kavēšanos un ļauj koncentrēties uz enerģijas ražošanu.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs. Nelielas estētiskas piekāpšanās ir pieņemamas, ja tās nepaaugstina izmaksas.
- Pilnīgs noraidījums: 1. un 2. variants. Kultūras estētika rada sarežģītību un nav saistīta ar mūsu pamatmērķiem.

Šim jautājumam mūsu vērtēšanas modelī ir maza nozīme, tam piešķirti 2 no 16 punktiem. Lai gan citiem estētiski apsvērumi var būt svarīgi, mūsu koalīcija ir šeit, lai veidotu nākotnes energosistēmu, nevis tūristu piesaistes objektu. Mēs esam elastīgi, taču šim jautājumam nevajadzētu apdraudēt mērogu, ētiku vai ieviešanas iespējamību.

4. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU

Jautājuma būtība

Kategorijā "Ietekme uz sabiedrību" tiek vērtēts, kā projekts atbilst sabiedrības interešu iniciatīvām, piemēram, klimata bonusiem, kopienas stimuliem un sociālajai vienlīdzībai. Citiem enerģijas uzņēmumiem šis jautājums nav prioritāte. Mūsu iekšējā vērtēšanas sistēmā tas saņem tikai 1 no 16 punktiem.
Mūsu koalīcija atbalsta ilgtermiņa strukturālus ieguldījumus enerģētikā, nevis īstermiņa valsts maksājumus vai virspusējus kopienas stimulus. Klimata bonusi var palielināt sabiedrības atbalstu, taču rada risku politizēt enerģētikas attīstību, tādējādi graujot tirgus neitralitāti. Mēs uzskatām, ka šādus stimulus vajadzētu pārvaldīt valsts iestādēm, nevis atsevišķiem enerģijas attīstītājiem.
Turklāt mēs stingri iebilstam pret klimata bonusiem to iespējamā bīstamā precedenta dēļ. Ja no Zoreatex tiek sagaidīts, ka tas maksās šādus bonusus, tas paver durvis tam, ka nākotnē visiem enerģijas piegādātājiem, tostarp mūsu koalīcijas biedriem, būs jāveic līdzīgi maksājumi, uzliekot neilgtspējīgas finansiālas saistības un kropļojot nozari.

Punktu skaitīšanas iespējas 5. spēlētājam (citi enerģijas uzņēmumi):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Nav klimata bonusa	1	Vēlams variants. Koncentrējas uz tīru enerģiju bez valsts atbalsta.
2	Klimata bonuss €1000/mājsaimn.	0	Noraidīts. Formāls un simbolisks žests, kas būtiski neuzlabo attiecības ar kopienu.
3	Klimata bonuss €2000/mājsaimn.	0	Noraidīts. Politizē attīstības procesu un mazina ilgtermiņa ilgtspēju.
4	Klimata bonuss €3000/mājsaimn.	0	Noraidīts. Pārmērīgs un fiskāli neapdomīgs piedāvājums enerģijas piegādātājiem.

Citu enerģijas uzņēmumu (Nacionālās enerģijas koalīcijas) nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 1. variants – bez klimata bonusa. Veicina atbildīgu attīstību, novērš politizāciju.
- Pilnīgi noraidīts: 2.–4. variants. Jebkāds klimata bonuss neietilpst mūsu darbības jomā un nav daļa no mūsu investīciju modeļa.

Šis jautājums mums ir maznozīmīgs stratēģiskā ziņā, jo tas veido tikai 1 no 16 punktiem. Mūsu prioritāte ir atbalstīt efektīvu, ētisku un nākotnes vajadzībām atbilstošu enerģētikas attīstību, nevis publiskas dāvanas, kas var apdraudēt nozares finanšu atbildību. Projektam jābalstās uz tā tehniskajām un ekonomiskajām priekšrocībām, un tas nedrīkst radīt saistības, kas varētu attiekties uz citiem attīstītājiem.

5. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ VIDI

Jautājuma būtība

Kategorijā "Ietekme uz vidi" tiek vērtēts, kā vēja enerģijas projekts risina ekoloģiskas problēmas, sākot no kaitīgas prakses līdz pilna mēroga vides uzlabojumiem. Citu enerģijas uzņēmumu gadījumā šis jautājums nav būtisks mūsu investīciju aprēķinos. Šai kategorijai piešķiram 0 punktus no kopumā pieejamajiem 16 punktiem.
Mūsu galvenais uzdevums ir nodrošināt stabilu, mērogojamu un pieejamu enerģiju, kas atbilst valsts enerģētikas mērķiem. Vides aizsardzība ir normatīva prasība, nevis stratēģisks atšķirības faktors. Visiem priekšlikumiem ir jāatbilst likumā noteiktajiem vides standartiem, bet mēs nepiekrītam papildu "zaļajiem" uzlabojumiem, kas palielina projekta izmaksas vai termiņus.

Punktu skaitīšanas iespējas 5. spēlētājam (citi enerģijas uzņēmumi):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Kaitēt videi	0	Mēs neatbalstām kaitīgas prakses, bet šajā gadījumā tam nepiešķiram stratēģisku nozīmi.
2	Saglabāt pašreizējo stāvokli	1	Vides neitralitāte tiek uzskatīta par pašsaprotamu, nevis tiek atalgota.
3	Atbalstīt bioloģisko daudzveidību	3	Papildu pasākumi netiek uzskatīti par prioritāti.
4	Uzlabot ekosistēmas veselību	4	Pārsniedzot atbilstības prasības, rodas papildu izmaksas bez stratēģiskas atdeves.

Citu enerģijas uzņēmumu (Nacionālās enerģijas koalīcijas) nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: nekāds, mēs nepiešķiram nekādu nozīmi vides diferenciācijai.

Mēs atzīstam, ka vides apsvērumi ir svarīgi citām ieinteresētajām pusēm, taču mūsu koalīcijas ieskatā šis jautājums nav prioritāte. Mēs esam šeit, lai sasniegtu rezultātus ekonomiskās atbildības, enerģētiskās drošības un mērogojamības jomā. Projekti tiks vērtēti pēc to finansiālajām, nevis vides vērtībām.

KONFIDENCIĀLA VĒRTĒŠANAS LAPA CITIEM ENERĢIJAS UZŅĒMUMIEM

A: Project Scale (3)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Massive Project (10B investment)	0			
2. Large Project (6B investment)	1			
3. Medium Project (3B investment)	2			
4. Small Project (1B investment)	3			

B: Economic & Energy Market Dynamics (10)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Maximum Profit	0			
2. ESG Reporting Obligations	6			
3. Social Corporate Responsibility	8			
4. Fair Trade	10			

C: Tourism Concerns (2)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Highly Cultural Aesthetics	0			
2. Moderate Cultural Aesthetics	0			
3. Attractive, Not Cultural	1			
4. Traditional Winds	2			

D: Societal Implications (1)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. No Climate Bonus	1			
2. Climate Bonus 1K	0			
3. Climate Bonus 2K	0			
4. Climate Bonus 3K	0			

E: Environmental Impact (1)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Harm	0			
2. Maintain	1			
3. Support	2			
4. Improve	3			

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
A through E: TOTAL (your goal)	16			

NEPIECIEŠAMAIS MINIMUMS VIENOŠANĀS PANĀKŠANAI = 10

KONFIDENCIĀLA VĒRTĒŠANAS LAPA CITIEM ENERĢIJAS UZŅĒMUMIEM

Jūsu vārds / Grupas nosaukums: _____

Vai Zoreatex panāca vienošanos? JĀ ☐ NĒ ☐

Ja "jā", kas parakstīja (vai balsoja par) vienošanos?

	JĀ	NĒ
Zoreatex sarunu vedēji		
Valsts attīstības aģentūra		
Tūrisma padome		
Vides aizsardzības grupas		
Vietējie lauksaimnieki		

Ja jūsu grupa panāca vienošanos, lūdzu, aprakstiet šo vienošanos un norādiet iegūto punktu skaitu:

JAUTĀJUMS	IZNĀKUMS	PUNKTI
A. Kāds projekta mērogs tika panākts?		
B. Kāds ekonomikas/tirgus modelis tika izvēlēts?		
C. Kādas tūrisma bažas tika risinātas?		
D. Kāds sabiedriskais bonuss tika izvēlēts?		
E. Kāds ietekmes uz vidi līmenis ir sagaidāms?		

STARPSUMMA (PIEVIENOT VIENĪBAS NO A LĪDZ E): _____

Ja vienošanās bija vienprātīga, pievienojiet 10 bonusa punktus.

KOPĒJAIS VIENOŠANĀS ĢENERĒTAIS PUNKTU SKAITS: _____

PIELIKUMS: CITU ENERĢIJAS UZŅĒMUMU VĒRTĒŠANAS SISTĒMAS APSPRIEŠANA

Nacionālā enerģētikas koalīcija, kas apvieno vadošos enerģijas uzņēmumus un ir apņēmusies nodrošināt līdzsvarotu enerģijas nākotni, pie tūrisma sarunām pievēršas, koncentrējoties uz ētisku izaugsmi, ieinteresēto pušu atbildību un ilgtspējīgu tirgus integrāciju. Mūsu vērtēšanas sistēma atspoguļo šo misiju, kā prioritāti izvirzot sociālo atbildību, atbildīgus ieguldījumus un energosistēmas saderību ar kopienas vērtībām.

Mēs esam sadalījuši savus 18 punktus piecos kritiski svarīgos jautājumos, piešķirot nozīmi jomām, kurās, mūsuprāt, enerģētikas attīstība var nodrošināt vistaisnīgāko, ilgtspējīgāko un ilgtermiņa ietekmi.

Projekta mērogs saņēma 3 punktus, taču mēs izteikti atbalstījām mazāka mēroga investīcijas. Visaugstāko vērtējumu – 3 punktus – piešķīrām 1 miljarda eiro variantam, jo tas nodrošina pārvaldāmu attīstību, integrāciju vietējās kopienās un mazāku traucējumu dabai un sabiedrībai. Turpretī 10 miljardu eiro megaprojekts saņēma 0 punktus, jo šāds mērogs rada risku monopolizēt resursus, izraisīt sabiedrības pretestību un atstumt vietējās ieinteresētās puses. Mūsu filozofijas centrā ir izaugsme ar piekrišanu, nevis dominēšana.

Mūsu galvenā prioritāte ir ekonomikas un enerģijas tirgus dinamika, kurai mēs piešķīrām lielu nozīmi – 10 no 18 punktiem godīgas tirdzniecības variantam. Tas atspoguļo mūsu pārliecību, ka enerģētikas attīstībai jābalstās uz pārredzamību, darbinieku aizsardzību un taisnīgām vērtību ķēdēm. Mēs piešķīrām 8 punktus korporatīvās sociālās atbildības modelim, atzīstot tā potenciālu nodrošināt ilgtermiņa investoru pārliecību un sabiedrības uzticību. Iltspējas ziņošana ieguva 6 punktus, savukārt maksimālās peļņas modelis saņēma 0 punktus, jo tas neņem vērā ētiskās saistības un sistēmas ilgtermiņa noturību.

Tūrisma bažām tika piešķirti 2 punkti – tikai tiem variantiem, kas samazina vizuālo un kultūras ietekmi. Tradicionālajiem vēja turbīnu risinājumiem tika piešķirti 2 punkti, jo tie apvieno esošās enerģijas struktūras ar kopienas gaidām. “Pievilcīgi, bet ne kultūrai atbilstoši” varianti saņēma 1 punktu, savukārt priekšlikumi, kas neņēma vērā kultūru (piemēram, ļoti vai mēreni estētiski modeļi, kas šķiet mākslīgi vai uzspiesti), tika novērtēti ar 0. Mēs uzskatām, ka tūrisma un enerģijas līdzsvaru var panākt, bet tikai tad, ja attīstība patiesi papildina vietējo identitāti.

Mēs piešķīrām tikai 1 punktu sadaļai “Ietekme uz sabiedrību” un tikai par iespēju “bez klimata bonusa”. Lai gan mēs atbalstām sabiedrības ieguvumu sistēmas, mēs brīdinām par īstermiņa monetāriem stimuliem, kas varētu novērst uzmanību no sistēmiskiem ieguldījumiem infrastruktūrā, izglītībā vai atjaunojamās enerģijas tehnoloģijās. Tādi bonusi kā 1000–3000 eiro mājsaimniecībai nopelnīja 0 punktus, jo tie var veicināt atkarību vai politizāciju, nevis patiesu iesaistīšanos.

Visbeidzot, ietekme uz vidi visos variantos saņēma 0 punktus. Tas neatspoguļo nevērību, bet drīzāk neitrālu bāzes līniju: mēs sagaidām, ka visi enerģētikas projekti atbilst minimālajiem vides standartiem, un uzskatām, ka turpmāki uz punktiem balstīti stimuli var novirzīt uzmanību no galvenajām attīstības problēmām. Atbildība par vidi ir priekšnoteikums, nevis atšķirības faktors enerģijas uzņēmumiem mūsu koalīcijā.

Svarīga piezīme: Mūsu sistēma nav veidota ap peļņu, bet gan uz principiem. Nacionālā enerģētikas koalīcija atbalsta attīstību, kas ir atbildīga, iekļaujoša un ilgtspējīga. Mēs atzīstam, ka tūrismam, videi un enerģētikai ir jāattīstās saskaņoti. Mūsu uzdevums ir veidot infrastruktūru un uzticēšanos, kas nepieciešama, lai šī saskaņotā attīstība būtu veiksmīga – ne tikai šodienas ieinteresētajām pusēm, bet arī nākamajām paaudzēm.

KONFIDENCIĀLI

VIETĒJIE LAUKSAIMNIEKI

KONFIDENCIĀLI NORĀDĪJUMI VIETĒJIEM LAUKSAIMNIEKIEM

Ierosinātais Inerbantosas vēja parks vietējiem lauksaimniekiem ir gan iespēju, gan rūpju brīdis. Lai gan atjaunojamā enerģija ir apsveicama, šis projekts jāīsteno tā, lai aizsargātu lauku iztikas līdzekļus, nodrošinātu taisnīgu attieksmi tirgū un saglabātu ainavu, kas atbalsta tūrismu un lauksaimniecību.
Vietējiem lauksaimniekiem tas nav tikai enerģētikas politikas jautājums, bet arī izdzīvošanas, vienlīdzības un taisnīgas līdzdalības jautājums. Mēs uzskatām, ka jebkura enerģētikas attīstība ir jāveic tā, lai tā nodrošinātu vietējos ieguvumus, saglabātu zemes izmantojamību un novērstu ekonomisko pārvietošanos. Mūsu sarunu pozīcija ir vērsta uz līdzsvarota mēroga atbalstīšanu, godīgas tirdzniecības principiem un videi un kultūrai draudzīgu īstenošanu.
Mēs esam īpaši piesardzīgi pret tirgus manipulācijām, ko veic lieli dalībnieki, piemēram, Zoreatex. Pastāv nopietnas bažas, ka tie varētu īslaicīgi pazemināt cenas, lai izspiestu mazākus konkurentus, pēc tam monopolizēt tirgu un paaugstināt cenas, kad alternatīvas ir likvidētas. Mūsu galvenā prioritāte ir nodrošināt godīgu piekļuvi tirgum un novērst cenu ļaunprātīgu izmantošanu.
Mēs esam atvērti kompromisiem tehnisku detaļu jautājumos, taču neatbalstīsim priekšlikumus, kas kaitē zemes produktivitātei, izspiež vietējos uzņēmumus vai izslēdz vietējos iedzīvotājus no lēmumu pieņemšanas procesa. Projektiem ne tikai jāizvairās no kaitējuma, bet arī jāsniedz taustāms ieguvums lauku kopienām.
Lai aizsargātu mūsu intereses, mēs stratēģiski sadalīsim 21 punktu piecos jautājumos. Mēs atbalstīsim tikai tos priekšlikumus, kas ir saskaņā ar mūsu prioritātēm un neapdraud lauksaimniecības un lauku dzīves nākotni.

Pamatojoties uz mūsu vietējām bažām, esam sarindojuši piecus galvenos jautājumus:

- Mūsu galvenā prioritāte ir ekonomikas un enerģētikas tirgus dinamika, un tai esam piešķīruši 5 punktus. Mēs atbalstīsim tikai tos priekšlikumus, kas īstenos godīgu tirdzniecību un tirgus taisnīgumu. Jebkuras monopolu veidojošas taktikas pazīmes vai īstermiņa peļņas prioritāšu noteikšana tiks noraidītas. Arī KSA un ilgtspējas ziņošana ir apsveicamas.
- Projekta mērogs seko ar 6 punktiem, kas atspoguļo mūsu izvēli par labu maziem un vidējiem projektiem (1–3 miljardi). Lielāki projekti bieži vien izraisa zemes degradāciju, ūdens novadīšanu un sezonālo lauksaimniecības ciklu traucējumus.
- Tūrisma bažas saņem 4 punktus, jo daudzi no mums paļaujas uz agrotūrismu un kultūras tūrismu. Mēs dosim priekšroku variantiem, kas saglabā tradicionālās ainavas un saglabā apgabala estētisko vērtību.
- Ietekmei uz sabiedrību ir piešķirti 3 punkti. Lai gan mēs principā neiebilstam pret klimata bonusiem, mēs esam piesardzīgi attiecībā uz shēmām, kas dod labumu vieniem, bet uzliek nākotnes saistības citiem. Bonusi, kas apgrūtina mazos uzņēmumus, galu galā var kaitēt arī vietējiem piegādātājiem.
- Ietekme uz vidi saņem 3 punktus. Mēs atbalstām vides uzlabojumus, taču koncentrējamies uz praktiskiem rezultātiem, piemēram, augsnes, ūdens un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu, nevis tikai simboliskām darbībām.

Mēs aicinām jūs censties panākt vienošanos, kas stiprinātu lauku kopienu pozīcijas zaļajā pārejā. Taisnīgam darījumam ir jāaizsargā vietējās kopienas, jānodrošina taisnīga dalība tirgū un jāsaglabā mūsu zeme un identitāte. Enerģijas nākotne nedrīkst notikt uz to cilvēku rēķina, kuri apgādā valsti.

1. JAUTĀJUMS: PROJEKTA MĒROGS

Jautājuma būtība

Projekta mērogs atspoguļo vēja parka attīstības ambīcijas, apjomu un ietekmi uz zemi. Lauksaimniekiem šis jautājums ir ļoti svarīgs, jo tas tieši ietekmē zemes izmantošanu, lauksaimniecības produktivitāti, vietējo infrastruktūru un lauku reģionu ilgtermiņa noturību.
Lieli enerģētikas projekti bieži vien ir saistīti ar zemes atsavināšanu, gruntsūdeņu līmeņa izmaiņām, putekļiem, troksni un intensīvām būvniecības fāzēm, kas pārtrauc sezonas darbus un kaitē ražas ieguvei. Turklāt lielu rūpniecības objektu klātbūtne var mazināt lauku ainavas pievilcību, kaitējot lauku tūrismam un kultūras identitātei. Mēs neesam pret atjaunojamo enerģiju, bet uzskatām, ka tā jāievieš apjomā, kas ir saderīgs ar lauksaimniecību. Mazāka mēroga projekti ļauj veidot labāku dialogu ar sabiedrību, būvēt pakāpeniski un dalīt ieguvumus. Šim jautājumam ir 6 no 21 punkta. Mēs atbalstīsim priekšlikumus, kuros prioritāte tiek piešķirta mērogojamai, attīstībai ar mazu ietekmi un vietējās zemes izmantošanas respektēšanai.

Punktu skaitīšanas iespējas 6. spēlētājam (vietējie lauksaimnieki):

Variants	Apraksts	Investīcijas	Punkti	Skaidrojums
1	Milzīgs mērogs	10 miljardi	0	Pilnībā noraidīts. Apdraud lauksaimniecības zemi, traucē lauku dzīvi un neņem vērā kopienas vajadzības.
2	Liels mērogs	6 miljardi	1	Ļoti riskanti. Var būtiski ietekmēt zemes izmantošanu un samazināt vietējo autonomiju.
3	Vidējs mērogs	3 miljardi	3	Pieņemams. Nepieciešami aizsardzības pasākumi, bet var integrēt lauku plānošanā.
4	Mazs mērogs	1 miljards	6	Ideāls. Vismazāk traucē un visvairāk respektē lauksaimniecības un kopienas prioritātes.

Vietējo lauksaimnieku nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – vienīgais modelis, kas samazina traucējumus lauksaimniecībai, aizsargā zemes izmantošanu un atbalsta mierīgu līdzāspastāvēšanu.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – pieņemams, ja tiek panākta nopietna vienošanās par negatīvas ietekmes uz zemi un būvniecības termiņu ierobežošanu.
- Pieņemamais minimums: 2. variants – pieņemams tikai tad, ja to papildina spēcīgi kompensācijas mehānismi un zemes aizsardzības klauzulas.
- Pilnīgs noraidījums: 1. variants – iznīcinātu lauku iztikas līdzekļus un izslēgtu vietējo iedzīvotāju balsis no attīstības plānošanas.

Vietējiem lauksaimniekiem projekta mērogs ir vissvarīgākais jautājums, kas veido 6 no 21 punkta. Mēs atbalstīsim tikai tos priekšlikumus, kas respektē mūsu zemi, dzīvesveidu un ekonomisko izdzīvošanu. Lielāks nenozīmē labāks, līdzsvars ir būtisks taisnīgai zaļajai pārejai.

2. JAUTĀJUMS: EKONOMIKAS UN ENERĢIJAS TIRGUS DINAMIKA

Jautājuma būtība

Šajā jautājumā tiek izvērtēts, kā ierosinātais vēja enerģijas projekts iekļaujas plašākās ekonomiskās sistēmās, enerģijas tirgus struktūrās un ētisko investīciju modelī. Vietējiem lauksaimniekiem šis jautājums ir par to, kā enerģijas pāreja ietekmē vietējo ekonomiku un vai lauku kopienas tiek godīgi iekļautas šajā pārejā.
Mēs nepiešķiram prioritāti korporatīvajai peļņai vai abstraktiem tirgus rādītājiem. Tā vietā mēs atbalstām godīgu, iekļaujošu un uz kopienu vērstu enerģijas tirgu. Mūsu ekonomika ir cieši saistīta ar zemi, darbaspēku un godīgu tirdzniecību. Mēs vēlamies enerģijas modeļus, kas atbalsta lauku ražotājus, respektē ētiskas piegādes ķēdes un atkārtoti iegulda kopienās, nevis peļņas virzītas shēmas, kas koncentrē varu un bagātību. Mēs īpaši atbalstām priekšlikumus, kas apņemas ievērot korporatīvās sociālās atbildības (KSA) un godīgas tirdzniecības principus, nodrošinot, ka lauku apvidi zaļajā pārejā netiek atstāti novārtā.
Šis jautājums mūsu vērtēšanas sistēmā ir saņēmis 5 no 21 punkta. Mūsu atbalstu saņems priekšlikumi, kas saskaņo enerģijas ražošanu ar lauku taisnīgumu, ētikas standartiem un kopīgu labklājību.

Punktu skaitīšanas iespējas 6. spēlētājam (vietējie lauksaimnieki):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Maksimāla peļņa	1	Noraidīts. Uzņēmuma peļņa tiek izvirzīta augstāk par sabiedrības vajadzībām. Nav saskaņā ar taisnīgu, iekļaujošu attīstību.
2	Ilgtspējas ziņošanas pienākumi	0	Labs. Tas liecina par atbildību, bet ar to nepietiek, lai nodrošinātu lauku teritoriju vienlīdzību.
3	Korporatīvā sociālā atbildība	0	Ietekmīgs. Nostiprina ētisku rīcību un sabiedrības atbildību.
4	Godīga tirdzniecība	0	Visatbilstošākais. Prioritāte ir vienlīdzība, iekļaušana un taisnīgums vietējās ekonomikas jomā.

Vietējo lauksaimnieku nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – godīga tirdzniecība. Prioritāte tiek piešķirta taisnīgumam, ētiskai sadarbībai un ilgtspējīgām vērtību ķēdēm, kas dod labumu mazajiem ražotājiem un lauku strādniekiem.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – korporatīvā sociālā atbildība. Pieņemams, ja tas ietver konsultācijas ar lauku reģioniem un vietējo ieguvumu sadali.
- Pieņemamais minimums: 2. variants – ilgtspējas ziņošana. Tam ir nozīme tikai tad, ja tam seko rīcība un vietējie pārredzamības mehānismi.
- Pilnīgs noraidījums: 1. variants – maksimāla peļņa. Peļņas izvirzīšana par prioritāti pār cilvēkiem ir lauku noturības un solidaritātes nodevība.

Šim jautājumam vietējie lauksaimnieki ir piešķīruši 5 no 21 punkta. Mēs pieprasām, lai ekonomikas un enerģētikas attīstībā mēs tiktu iekļauti, nevis ekspluatēti. Mēs atbalstīsim tikai tos priekšlikumus, kas ētiku liek augstāk par ienākumiem un sniedz taustāmu labumu mūsu lauku kopienām.

3. JAUTĀJUMS: TŪRISMA BAŽAS

Jautājuma būtība

Kategorijā "Tūrisma bažas" tiek pētīts, kā ierosinātais vēja enerģijas projekts var ietekmēt reģiona vizuālo ainavu un pievilcību, kas ir būtiski vietējai tūrisma ekonomikai. Vietējiem lauksaimniekiem šis jautājums ir par lauku identitātes saglabāšanu, kultūras ainavu aizsardzību un to, ka jauni projekti netraucē tradicionālajiem iztikas līdzekļiem.
Mūsu reģions ir ļoti atkarīgs no agrotūrisma, ekotūrisma un kultūras pieredzes, kas saistīta ar zemi. Mūsu saimniecību un kopienu vizuālā un vides integritāte ir galvenais ieguvums ne tikai estētikas, bet arī ienākumu un lepnuma dēļ. Enerģētikas projektiem ir jāsaplūst ar reģiona kultūrvēsturisko būtību, nevis tā jāaizstāj.
Mēs atbalstām pieticīgu, labi integrētu enerģijas infrastruktūru, kas respektē mūsu kopienu dabas un arhitektūras mantojumu. Šis jautājums mūsu vērtēšanas modelī ir saņēmis 4 no 21 punkta.

Punktu skaitīšanas iespējas 6. spēlētājam (vietējie lauksaimnieki):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Ļoti uz kultūru vērsts dizains	4	Ideāls. Saglabā un izceļ mūsu lauku identitāti. Atbalsta agrotūrismu.
2	Mērens kultūras dizains	2	Pieņemams. Uztur vizuālo harmoniju, taču būtu vēlama lielāka vietējās kopienas iesaiste.
3	Pievilcīgs, bet ne kultūrai atbilstošs	1	Vājš. Orientējas uz vispārēju pievilcību, nevis vietējo nozīmīgumu.
4	Tradicionālie vēja turbīnu risinājumi (bez estētikas)	0	Noraidīts. Industriāls izskats bojā ainavu un kaitē vietējam tūrismam.

Vietējo lauksaimnieku nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 1. variants – ļoti uz kultūru vērsts dizains. Nodrošina harmoniju ar vietējām tradīcijām, ainavu un autentiskumā balstītu tūrisma ekonomiku.
- Spēcīga priekšroka: 2. variants – mērens kultūras dizains. Pieņemams, ja tā ietver vietējo iedzīvotāju atgriezenisko saiti un nerada vizuālus traucējumus.
- Pieņemamais minimums: 3. variants – tikai pievilcīgs. Pieļaujams, bet neveicina kultūras saglabāšanu.
- Pilnīgs noraidījums: 4. variants – tradicionālie vēja turbīnu risinājumi. Vizuāli un ekonomiski kaitē lauku iztikai un vietējai tūrisma nozarei.

Šim jautājumam ir piešķirti 4 no 21 punkta. Vietējiem lauksaimniekiem vizuālā integritāte ir ekonomiskā integritāte. Mēs esam lauku pieredzes sargātāji, kas piesaista apmeklētājus no tuvuma un tālienes. Mēs sagaidām, ka vēja enerģijas attīstība aizsargās un pastiprinās, nevis iznīcinās mūsu dzīvesveidu.

4. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ SABIEDRĪBU

Jautājuma būtība

Jautājums "Ietekme uz sabiedrību" izvērtē, vai projekts ietver klimata bonusus, finansiālus stimulus vai sociālo kompensāciju, lai sniegtu labumu vietējiem iedzīvotājiem. Vietējiem lauksaimniekiem šis jautājums ir par godīgumu, ekonomisko taisnīgumu un lauku kopienu atzīšanu par svarīgām ieinteresētajām pusēm enerģijas pārejā.
Mēs uzskatām, ka tiešie klimata bonusi ir taisnīgs un nepieciešams mehānisms, lai kompensētu kopienas, kurās atrodas infrastruktūra, kas sniedz labumu visai valstij. Lai gan mēs atbalstām atjaunojamo enerģiju, mēs nevaram pieņemt attīstību, kas neņem vērā to cilvēku vajadzības, kuri dzīvo un strādā šajā zemē.
Mēs nelūdzam labdarību, mēs lūdzam kopīgus labumus. Šie bonusi ir būtiski, lai atkārtoti ieguldītu lauku noturībā, atbalstītu ilgtspējīgu lauksaimniecību un mainīgajos laikos saglabātu sociālo kohēziju. Šis jautājums iegūst 4 no 21 punkta mūsu modelī.

Punktu skaitīšanas iespējas 6. spēlētājam (vietējie lauksaimnieki):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Nav klimata bonusa	0	Noraidīts. Netaisnīgi un necieņas pilni pret uzņemošajām kopienām.
2	Klimata bonuss €1000/mājsaimn.	2	Pieciešams. Minimāls atbalsts, taču vismaz ir zināma vietējās lomas atzīšana.
3	Klimata bonuss €2000/mājsaimn.	3	Labs. Atbalsta vietējās iniciatīvas un nodrošina pamatkompensācijas.
4	Klimata bonuss €3000/mājsaimn.	4	Vislabākais variants. Godīgs un jēgpilns ieguldījums lauku ilgtspējā.

Vietējo lauksaimnieku nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – 3000 eiro bonuss. Atzīst vietējo kopienu pilnīgo ieguldījumu un stiprina ilgtermiņa lauku labklājību.
- Spēcīga priekšroka: 3. variants – 2000 eiro bonuss. Atbilstošs un noderīgs vietējo iniciatīvu un ekonomiskās noturības atbalstam.
- Pieņemamais minimums: 2. variants – 1000 eiro bonuss. Tiek atzīts kopienas ieguldījums, taču tas joprojām ir nepietiekams.
- Pilnīgs noraidījums: 1. variants – bez bonusa. Jebkurš plāns, kas neietver vietējo kompensāciju, nav pieņemams.

Šim jautājumam vietējie lauksaimnieki ir piešķīruši 4 no 21 punkta. Mēs neiebilstam pret atjaunojamo enerģiju, taču sagaidām, ka tā būs taisnīga, iekļaujoša un uz kopienu orientēta. Ja mēs izvietosim turbīnas, mums ir jāgūst daļa no ieguvumiem.

5. JAUTĀJUMS: IETEKME UZ VIDI

Jautājuma būtība

Vēja parka projekta ietekme uz vidi ir ļoti svarīga vietējiem lauksaimniekiem. Mūsu iztika ir atkarīga no veselīgas vides, tīras augsnes, ūdens un gaisa, kā arī no stabila un paredzama klimata.
Mēs saprotam, ka enerģijas pāreja ir ļoti svarīga, taču tā nedrīkst notikt uz mūsu ekosistēmu, bioloģiskās daudzveidības vai lauksaimniecības zemes kvalitātes rēķina. Projekta īstenošanas veids, jo īpaši zemes izmantošanas ietekme, būvniecības metodes un vides aizsardzības pasākumi, var būtiski ietekmēt visu. Šis jautājums mūsu vērtējumā veido 3 no 21 punkta.

Punktu skaitīšanas iespējas 6. spēlētājam (vietējie lauksaimnieki):

Variants	Apraksts	Punkti	Skaidrojums
1	Kaitēt videi	0	Nepieņemams. Kaitē zemei, ekosistēmām un lauksaimnieciskajai dzīvotspējai.
2	Saglabāt pašreizējo stāvokli	1	Vājš. Neuzlabo apstākļus un neparāda apņemšanos nodrošināt ilgtspēju.
3	Atbalstīt bioloģisko daudzveidību	2	Labs. Ietver atbildīgu praksi un kaitējuma mazināšanas pasākumus.
4	Uzlabot ekosistēmas veselību	3	Vislabākais. Reģeneratīva pieeja, kas sniedz ieguvumus dabai un saimniecībām.

Vietējo lauksaimnieku nostājas kopsavilkums

- Labākais rezultāts: 4. variants – aktīvi uzlabot vidi. Apvieno klimata rīcību ar ekoloģisko atjaunošanu un pārvaldību.
- Stingra priekšroka: 3. variants – atbalstīt drošības pasākumus. Pieņemams, ja tiek nodrošināta stingra atbilstība.
- Pats minimums: 2. variants – tikai saglabāt. Neizmantota iespēja, bet pieļaujama, ja lauksaimniecības apstākļi netiek ietekmēti.
- Pilnīgs noraidījums: 1. variants – kaitējuma nodarīšana. Nevienam klimata risinājumam nevajadzētu pasliktināt vides apstākļus.

Mēs nevēlamies, lai vēja parks nodarītu kaitējumu zemei, kas baro mūsu valsti. Lai šis projekts būtu ilgtspējīgs, tam ir jāpastāv līdzās lauku dzīvei un jāuzlabo dabiskās ekosistēmas, nevis tās jādegradē.

KONFIDENCIĀLS PUNKTU KOPSAVILKUMS VIETĒJIEM LAUKSAIMNIEKIEM

A: Project Scale (6)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Massive Project (10B investment)	0			
2. Large Project (6B investment)	1			
3. Medium Project (3B investment)	3			
4. Small Project (1B investment)	6			

B: Economic & Energy Market Dynamics (5)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Maximum Profit	0			
2. ESG Reporting Obligations	3			
3. Social Corporate Responsibility	4			
4. Fair Trade	5			

C: Tourism Concerns (4)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Highly Cultural Aesthetics	4			
2. Moderate Cultural Aesthetics	2			
3. Attractive, Not Cultural	1			
4. Traditional Winds	0			

D: Societal Implications (3)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. No Climate Bonus	0			
2. Climate Bonus 1K	0			
3. Climate Bonus 2K	2			
4. Climate Bonus 3K	3			

E: Environmental Impact 3)

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
1. Harm	0			
2. Maintain	1			
3. Support	2			
4. Improve	3			

Option	Points	1st Vote	2nd Vote	3rd Vote
A through E: TOTAL (your goal)	21			

NEPIECIEŠAMAIS MINIMUMS VIENOŠANĀS PANĀKŠANAI = 10

KONFIDENCIĀLA VIETĒJO LAUKSAIMNIEKU VĒRTĒŠANAS LAPA

Jūsu vārds / Grupas nosaukums: _____

Vai Zoreatex panāca vienošanos? JĀ ☐ NĒ ☐

Ja "jā", kas parakstīja (vai balsoja par) vienošanos?

	JĀ	NĒ
Zoreatex sarunu vedēji		
Citi enerģijas uzņēmumi		
Tūrisma padome		
Vides aizsardzības grupas		
Valsts attīstības aģentūra		

Ja jūsu grupa panāca vienošanos, lūdzu, aprakstiet šo vienošanos un norādiet iegūto punktu skaitu:

JAUTĀJUMS	IZNĀKUMS	PUNKTI
A. Kāds projekta mērogs tika panākts?		
B. Kāds ekonomikas/tirgus modelis tika izvēlēts?		
C. Kādas tūrisma bažas tika risinātas?		
D. Kāds sabiedriskais bonuss tika izvēlēts?		
E. Kāds ietekmes uz vidi līmenis ir sagaidāms?		

STARPSUMMA (PIEVIENOT VIENĪBAS NO A LĪDZ E): _____

Ja vienošanās bija vienprātīga, pievienojiet 10 bonusa punktus.

KOPĒJAIS VIENOŠANĀS ĢENERĒTAIS PUNKTU SKAITS: _____

PIELIKUMS: VIETĒJO LAUKSAIMNIEKU VĒRTĒŠANAS SISTĒMAS APSPRIEŠANA

Kā lauku mājsaimniecību un lauksaimniecības kopienu koalīcija, vietējie lauksaimnieki iesaistās Inerbantosas vēja parka sarunās, skaidri koncentrējoties uz zemes saglabāšanu, taisnīgu kompensāciju un lauksaimniecības ilgtspējību. Mums šis projekts nav tikai par atjaunojamo enerģiju – tas ir par to, lai attīstība respektētu cilvēkus un zemi, no kuras tā ir atkarīga. Mēs atbalstām modeļus, kas ir saderīgi ar lauksaimniecību, aizsargā ainavu un ir labvēlīgi tur dzīvojošajām kopienām. Mūsu prioritāte ir nodrošināt rezultātus, kas atspoguļo lauku realitāti un vajadzības. Mēs noraidām priekšlikumus, kas lauksaimniecības zemi uzskata par rūpniecisku telpu vai vietējos iedzīvotājus uzskata par šķēršļiem, un mēs atbalstām attīstību, kuras pamatā ir sadarbība un savstarpējs labums. Mūsu vērtēšanas sistēma atspoguļo šo filozofiju, sadalot 21 punktu piecās jomās, kas tieši ietekmē mūsu iztikas līdzekļus, vidi un sociālo struktūru. Projekta mērogs saņēma 6 punktus, kas ir mūsu augstākā prioritāte. Mēs atbalstām 1 miljarda eiro priekšlikumu, jo tas atbilst kontrolētai, cilvēka mēroga attīstībai, kas samazina traucējumus un ļauj pastāvēt līdzās lauksaimniecībai. Turpretī 10 miljardu eiro megaprojektam mēs piešķīrām 0 punktus, jo mēs to uzskatām par apdraudējumu lauksaimniecības zemei, bioloģiskajai daudzveidībai un kopienas saliedētībai. Pārmērīga paplašināšanās rada risku, ka lauku apvidi pārvēršas par enerģijas koridoriem, neņemot vērā esošās sociālās un ekoloģiskās sistēmas.
Ekonomikas un enerģijas tirgus dinamikai tika piešķirti maksimālie 5 punkti. Mēs atbalstām modeļus, kas par prioritāti nosaka vienlīdzību un atzīst lauku iedzīvotāju lomu energosistēmā. Godīgas tirdzniecības variants ieguva 5 punktus, jo tas veicina godīgu cenu noteikšanu un nodrošina, ka no mūsu kopienām vērtība netiek iegūta negodīgi. Mēs piešķīrām 4 punktus korporatīvās sociālās atbildības pieejām, kas parāda izpratni par vietējām investīcijām un labklājību. Ilgtspējas ziņošanas saistības saņēma 3 punktus, ar nosacījumu, ka tās tiek īstenotas godprātīgi. Mēs piešķīrām 0 punktus maksimālās peļņas modelim, kuru mēs pilnībā noraidām kā nesaderīgu ar lauku labklājību un godīgu enerģētikas pāreju.
Tūrisma bažas ieguva 4 punktus, jo enerģētikas infrastruktūrai ir jārespektē mūsu lauku reģionu vizuālā un kultūras identitāte. Mēs atbalstām priekšlikumus, kas demonstrē patiesu izpratni par vietējo estētiku un kultūras integrāciju. Varianti ar ļoti uz kultūru vērstu dizainu – tie, kas patiesi atspoguļo vietējās arhitektūras un simboliskās tradīcijas – saņēma visus 4 punktus. Mērens kultūras dizains, kas pieliek saprātīgas pūles, lai iekļautos lauku ainavā, ieguva 2 punktus. Dizaini, kas ir pievilcīgi, bet ne kultūrai atbilstoši, izsmalcināti, bet atrauti no vietējās identitātes, saņēma 1 punktu. Mēs piešķīrām 0 punktus tradicionālajiem vēja turbīnu risinājumiem, kas ignorē vietējo dizaina kopainu un izskatās kā vispārīgi rūpnieciski papildinājumi. Mūsuprāt, enerģētikas projektiem ir ne tikai jāfunkcionē, bet arī vizuāli un kulturāli jāiekļaujas kopienās, kurās tie ienāk.
Ietekme uz sabiedrību saņēma 3 punktus, kas, mūsuprāt, galvenokārt attiecas uz klimata bonusu sistēmu. Mēs uzskatām, ka mājsaimniecībām, kuras tieši ietekmē būvniecība un ekspluatācija, būtu jāsaņem skaidra, taustāma kompensācija. Bonuss 3000 eiro apmērā mājsaimniecībai saņēma 3 punktus, savukārt 2000 un 1000 eiro bonuss saņēma attiecīgi 2 un 1 punktu. Jebkurš priekšlikums, kas neietver bonusu, saņēma 0 punktus. Kompensācijas neesamību mēs uzskatām par lauku mājsaimniecību neņemšanu vērā un šādas attīstības sociālo izmaksu neatzīšanu. Ietekme uz vidi saņēma 3 punktus. Lai gan mēs sagaidām, ka visi projekti atbildīs minimālajām vides prasībām, punktus rezervējām tikai tiem, kas pārsniedz atbilstības prasības. Projekti, kas aktīvi uzlabo apstākļus, piemēram, atjauno augsnes veselību vai aizsargā ekosistēmas, saņēma 3 punktus; atbalsta darbības saņēma 2 punktus, bet *status quo* saglabāšana – 1 punktu. Jebkurš priekšlikums, kas rada kaitējumu, saņem 0 punktus. Mūsu zeme ir mūsu iztikas avots, un mēs nevaram atbalstīt darbības, kas to apdraud. Zaļajai enerģijai jābūt balstītai uz taisnīgumu un vietējiem labumiem. Tas nav vērsts pret attīstību, tas ir taisnīgums lauku attīstībai. Mēs aicinām visas puses palīdzēt veidot nākotni, kurā vēja enerģija un lauksaimniecība attīstās līdzās.

PADOMI SPĒLES VADĪTĀJIEM

RŪPĪGI SAGATAVOJIETIES PIRMS SPĒLES

- Izlasiet rokasgrāmatu jau iepriekš, lai izprastu spēles gaitu, nepieciešamo laiku un sarežģītības līmeņus.
- Iepazīstieties ar ieinteresēto pušu profiliem un strīdīgajiem jautājumiem, lai jūs varētu efektīvi vadīt dalībniekus.
- Pirms spēles sākuma sagatavojiet materiālus (drukātus lomu aprakstus, punktu skaitīšanas lapas, balsošanas lapas utt.).

IZVEIDOJIET ATBILSTOŠU MĀCĪBU ATMOSFĒRU

- Radiet pozitīvu un atvērtu vidi, kurā dalībnieki jūtas droši, lai apspriestos, apstrīdētu idejas un paustu dažādus viedokļus.
- Atgādiniet dalībniekiem, ka viņi iejūtas lomā, nevis pārstāv savus personīgos uzskatus.
- Veiciniet kustību un mijiedarbību.

ATBALSTIET DALĪBNIEKUS VIŅU LOMU IZPRATNĒ

- Veltiet pietiekami daudz laika instruktāžai – šajā posmā dalībnieki apgūst savus mērķus, prioritātes un alianses.
- Mudiniet viņus izprast ieinteresēto pušu galvenās intereses un, pamatojoties uz tām, veidot argumentus.

EFEKTĪVI PĀRVALDIET LAIKU

- Redzamā vietā nolieciet taimerus, lai iekļautos sarunu kārtām paredzētajā laikā.
- Ja grupai rodas grūtības, vadiet viņus, uzdodot rosinošus jautājumus, nevis piedāvājot risinājumus.
- Pielāgojiet sarežģītības līmeni atkarībā no pieejamā laika.

ĪSTENOJIET KVALITĀTĪVU SPĒLES NOBEIGUMU

Nobeigums ir vissvarīgākā spēles daļa.
Izmantojiet vadlīniju jautājumus, piemēram:

- Kādas stratēģijas darbojās?
- Ar kuru ieinteresēto pusi bija visgrūtāk vienoties?
- Kur un kāpēc veidojās konflikti vai alianses?
- Kā tas atspoguļo reālas ilgtspējas dilemmas?
- Ko tu mainītu, ja spēlētu vēlreiz?

SAGATAVOŠANĀS PADOMI

PRINTĒŠANA

Lai nodrošinātu simulācijas materiālu atkārtotu izmantošanu vairākās grupās un apmācību sesijās, mēs iesakām galvenos materiālus, piemēram, lomu aprakstus, strīdīgos jautājumus un vērtēšanas lapas, izprintēt uz biezāka, augstas kvalitātes papīra (160–250 g). Tas palielina printēto materiālu izturību, novērš locīšanos aktīvas lietošanas laikā un uztur materiālus labā stāvoklī atkārtotai izmantošanai.
Ja iespējams:

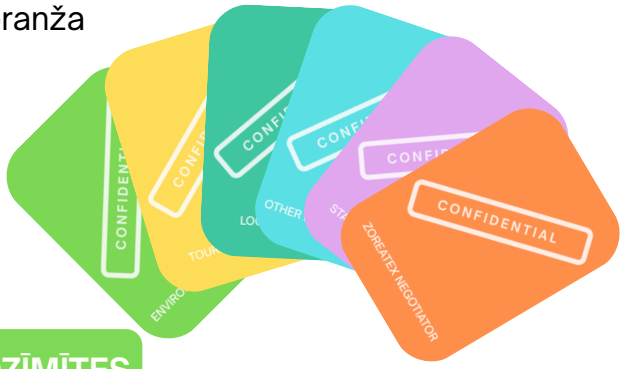
- Printējiet uz abām pusēm, lai samazinātu papīra patēriņu.
- Retāk izmantojamiem priekšmetiem izmantojiet pārstrādātu vai ekomarķētu papīru.
- Printētos materiālus uzglabājiet mapēs vai aploksnēs, kas sakārtotas pēc ieinteresēto pušu lomām, nodrošinot ātru sagatavošanos nākamajām grupām.
- Lai izvairītos no nevajadzīgas printēšanas, digitāli kopīgojiet koordinatora rokasgrāmatu.

IEINTERESĒTO PUŠU LOMAS

Krāsu kodēšana palīdz dalībniekiem un novērotājiem sarunu laikā ātri identificēt ieinteresēto pušu grupas. Krāsu kodētas lomas veicina ātru atpazīšanu, dalībniekiem pārvietojoties pa telpu, padarot pieredzi dinamiskāku un vizuāli strukturētāku.

Krāsu piemēri:

- Zoreatex korporatīvā vēja parka attīstītājs – oranža
- Vides grupas – zaļa
- Citi enerģijas uzņēmumi – zila
- Tūrisma padome – dzeltena
- Valsts attīstības aģentūra – violeta
- Vietējie lauksaimnieki – gaiši zaļa/zilgana



SAGATAVOJIET VĀRDA KARTĪTES VAI LOMU NOZĪMĪTES

Lai uzlabotu skaidrību lielās grupās un novērstu neskaidrības:

- Izprintējiet vārda kartītes, izmantojot tādas pašas krāsas kā ieinteresēto pušu lapas.
- Iekļaujiet: ieinteresētās puses nosaukumu, galveno interešu frāzi un vērtēšanas prioritāti.
- Apsveriet iespēju izmantot kaklā pakarināmas vārda kartītes, piespraužamas nozīmītes vai salocītas galda kartes.

Tas uzlabo dinamiku sarunu laikā un palīdz klusākiem dalībniekiem justies pārliecinātākiem.