

# Leidraad Stakeholderparticipatie voor het Milieu- en Natuurplanbureau Checklist

Leidraad Stakeholderparticipatie voor het Milieu- en Natuurplanbureau: Checklist  
© Milieu- en Natuurplanbureau (MNP) en Radboud Universiteit Nijmegen, juli 2007  
MNP-publicatienummer 550032004

#### **Auteurs**

Maria Hage en Pieter Leroy (Milieu & Beleid, Radboud Universiteit Nijmegen)

#### **Vormgeving en opmaak**

Uitgeverij RIVM

#### **Contact**

[arthur.petersen@mnpl.nl](mailto:arthur.petersen@mnpl.nl)

De Leidraad Stakeholderparticipatie voor het Milieu- en Natuurplanbureau bestaat uit de volgende drie delen:

- Hoofddocument (550032005)
- Checklist (550032004)
- Praktijkwijzer (550032008)

Er is tevens een Engelse editie beschikbaar.

U kunt de publicatie downloaden van de website [www.mnp.nl](http://www.mnp.nl) of bestellen via [reports@mnpl.nl](mailto:reports@mnpl.nl) onder vermelding van het MNP-publicatienummer.

Delen uit deze publicatie mogen worden overgenomen op voorwaarde van bronvermelding: 'MNP/RU Nijmegen, Leidraad Stakeholderparticipatie voor het Milieu- en Natuurplanbureau: Checklist, 2007'

Het Milieu- en Natuurplanbureau (MNP) voorziet de Nederlandse regering van onafhankelijke evaluaties en verkenningen over de kwaliteit van de fysieke leefomgeving en de invloed daarvan op mens, plant en dier. Het MNP vormt hiermee de brug tussen wetenschap en beleid.

Milieu- en Natuurplanbureau  
Postbus 303  
3720 AH Bilthoven  
T 030 274 274 5  
F 030 274 4479  
E [info@mnpl.nl](mailto:info@mnpl.nl)  
[www.mnp.nl](http://www.mnp.nl)

# Leidraad Stakeholderparticipatie voor het Milieu- en Natuurplanbureau Checklist

# Toelichting gebruik Checklist

Dit is de Checklist behorend bij de Leidraad Stakeholderparticipatie. Deze Leidraad Stakeholderparticipatie is bedoeld om projectleiders van het Milieu- en Natuurplanbureau (MNP) bij het maken van keuzes voor participatie te ondersteunen en te begeleiden. De Checklist leidt u in het kort door de leidraad en brengt de belangrijkste keuzemomenten onder uw aandacht.

Stakeholderparticipatie en hoe die te organiseren is sterk contextgebonden. MNP-projecten verschillen ondermeer in beleidscontext, in type assessment en in tijdschaal. Hierdoor zijn er verschillende manieren om gebruik te maken van participatie in MNP-assessments. Toch willen de Leidraad Stakeholderparticipatie en deze Checklist een handvat bieden waarmee projectleiders op een doelgerichte manier over stakeholderparticipatie kunnen nadenken.

De Checklist is geordend langs een aantal hoofdvragen:

1. *Waarom* wilt u participatie?
2. *Waarover* moet de participatie gaan?
3. *Wie* wilt u hierbij betrekken?
4. *In welke mate* wilt u participatie?
5. *Welke vorm* kiest u hiervoor?

In de Leidraad Stakeholderparticipatie zelf wordt de achtergrond van deze vragen toegelicht. Deze Checklist wil met een aantal schema's helpen bij het beantwoorden van deze vragen. Belangrijk is te beseffen dat er niet één goed antwoord is. Het gaat erom een bewuste en consequente keuze te maken die rekening houdt met de omstandigheden.

Een van de belangrijkste dingen bij het organiseren van participatie, is het formuleren van heldere doelen. 'Participatie' is voor het MNP geen doel op zichzelf. Daarom wordt ook als eerste de waarom-vraag uitgewerkt (vraag 1).

Pas dan kan er naar het assessment zelf worden gekeken: waarover moet de participatie eigenlijk gaan? Over kennis, over methoden, over wetenschappelijke onzekerheid, over beleidsopties, over belangen? Inhoud en organisatie van de participatie hangen af van het doel van het assessment. Hier gaat vraag 2 over.

Tegelijkertijd wordt de basis gelegd voor de volgende vraag: participatie van wie eigenlijk? De keuze voor de deelnemers is sterk afhankelijk van de gekozen onderwerpen en doelen. Hulpmiddelen om te kiezen vindt u bij vraag 3.

Hoe participatief wilt u het eigenlijk hebben? Wat is passend bij uw ambities en doelstellingen, maar ook bij uw beschikbare middelen? Bij het beantwoorden van deze kwesties kan vraag 4 naar de mate van participatie helpen.

Contextafhankelijkheid geldt in nog sterkere mate voor de participatiemethode: niet elke methode is voor elke doelstelling geschikt. Daarom worden methoden pas op het laatst behandeld, omdat eerst het antwoord op alle anderen vragen helder moet zijn. Welke vormen hierbij passen en hoe de participatie in het project precies wordt georganiseerd, is in vraag 5 aan de orde.

## Inhoud

- 1 **Waarom** wilt u participatie? > p 6
- 2 **Waarover** moet de participatie gaan? > p 7
- 3 **Wie** wilt u bij het assessment betrekken? > p 12
- 4 **In welke mate** wilt u participatie? > p 15
- 5 **Welke vorm** kiest u voor participatie? > p 18
- 6 **Literatuur** > p 19

## I Waarom wilt u participatie?

Voor verdieping raadpleeg hoofdstuk 2 van de Leidraad Stakeholderparticipatie Hoofddocument.

Welke bijdrage kan participatie leveren aan het project?

Wat zijn uw motieven om in dit project participatie te organiseren?

Tabel 1 Participatiedoelen

Mogelijke doelen voor participatie	Hoe belangrijk zijn de volgende doelen voor mijn project met betrekking tot participatie?		
	Heel belangrijk	Mooi meegenomen	Niet zo belangrijk
Kennis verwerven			
Probleemanalyse en probleemstructurering			
Verschillende perspectieven in kaart brengen			
Kennis van de stakeholders verhogen			
Een netwerk creëren			
Draagvlak creëren voor het rapport			
Andere, namelijk			

Houdt u er rekening mee dat het ene doel (bijvoorbeeld draagvlak creëren) ten koste kan gaan van een ander doel ('slaag ik erin relevante perspectieven in kaart te brengen?'). Maak daarom een keuze in de doelen.

» *Wat zijn uw belangrijkste doelen?*

## 2 Waarover moet de participatie gaan?

Voor verdieping raadpleeg hoofdstuk 3 van de Leidraad Stakeholderparticipatie Hoofddocument.

Is er helderheid over het doel van de participatie, dan is het zinvol om over de inhoudelijke afbakening na te denken. Voor welke projectdelen wilt u stakeholderparticipatie inzetten, en voor welke misschien juist niet?

Twee aspecten verdienen hierbij bijzondere aandacht:

- Het doel van het assessment en de projectcontext (politieke context, geografisch en bestuurlijk schaalniveau, vrijheidsgraden);
- De complexiteit (kennisbehoefte en maatschappelijke controverse).

### 2.1 Welke vorm(en) van assessment spelen een rol in het project?

Tabel 2 op pagina 8 geeft aan wat de consequenties zijn van het type assessment voor de inzet van participatie en waarop u in het bijzonder moet letten.

Beantwoord aan de hand van deze tabel voor uzelf de volgende vragen:

» *Welke vormen van assessment spelen een rol in het project?*

» *Waarover zou u het liefst met de stakeholders willen praten?*

Denk hierbij aan inhoudelijke focus, projectopzet, methodologische kwesties, omgaan met onzekerheden, et cetera.

Tabel 2 Inzet van participatie

Type assessment	Participatie vooral inzetbaar tijdens...	Extra aandachtspunten
Ex post evaluatie	Probleemdefinitie, kennisvergaring, review	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creëer zoveel mogelijk draagvlak voor het onderzoek. Denk daarbij aan een heldere communicatie met stakeholders over de voortgang van het onderzoek. Leg onderzoeksvragen, methodes en conclusies zoveel mogelijk aan hen voor</li> <li>• Kijk bij de kennisvergaring vooral naar de implementatie, uitvoering en de effecten (bedoeld of onbedoeld) van het beleid</li> <li>• Besteed extra aandacht aan belangenanalyse en voorkoming van conflicten</li> </ul>
Ex ante evaluatie / Ontwikkeling van beleidsopties	Probleemdefinitie, kennisvergaring, ontwikkeling beleidsopties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richt u bij de kennisvergaring vooral op de implementatie, uitvoering en de effecten (bedoeld of onbedoeld) van het beleid</li> <li>• Kijk vooral naar het blikveld van het onderzoek: welke effecten worden meegenomen, naar welke factoren wordt gekeken? De focus bepaalt de keuze voor de stakeholders, maar de keuze voor de stakeholders bepaalt ook de focus!</li> </ul>
Toekomst-verkenningen	Kennisvergaring, normatieve vraagstellingen, scenario-ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creëer een projectomgeving waarin creativiteit de ruimte krijgt. Nodig 'vreemde eenden' uit en stimuleer het vrij denken buiten de vertrouwde paden</li> <li>• Wees helder over uw eigen doelen: wilt u verschillende perspectieven belichten, of ook tot (enige mate van) consensus over waarschijnlijke ontwikkelingen komen?</li> </ul>
Contra-expertise	Startfase, kennisvergaring en review	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betrek een zo breed mogelijk spectrum van stakeholders bij het proces</li> <li>• Schakel voor de organisatie van het proces externe expertise in. Voorkom op deze manier dat het MNP zelf onderwerp van politieke discussies wordt</li> </ul>
Ad-hocadvies	Moeilijk door tijdsgebrek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creëer tijdig duurzame structuren, netwerken van actoren dus, die participatie ook bij kortetermijnprojecten mogelijk maken. Denk hierbij bijvoorbeeld aan snel inzetbare themagroepen, panels of internetfora.</li> </ul>
Strategisch onderzoek*	Alle fases	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betrek niet alleen collega wetenschappers, maar ook anderen hierbij. Vraag aan toekomstige gebruikers welke vragen het model zou moeten kunnen beantwoorden</li> </ul>
Anders, namelijk	...	

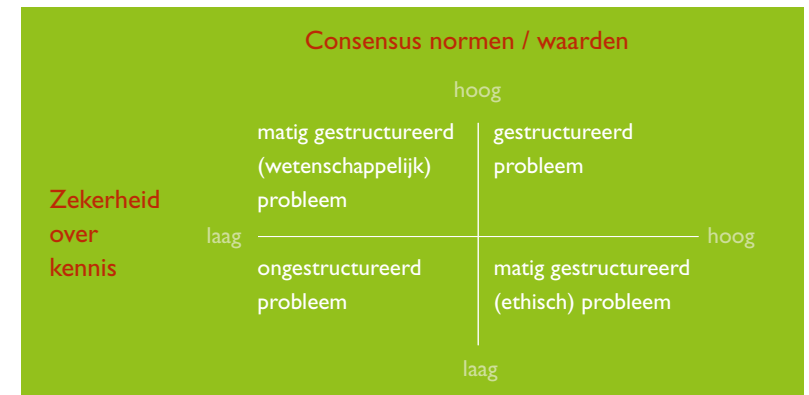
(\*bijvoorbeeld model- of methodenontwikkeling)

## 2.2 Complexiteit

Voor verdieping raadpleeg de gedetailleerde Leidraad voor Omgaan met Onzekerheden, p.11 (MNP/UU, 2003)

In de Leidraad voor Omgaan met Onzekerheden (MNP/UU) is al uitgebreid ingegaan op onzekerheidsanalyse. Hier zal alleen in het kort worden weergegeven, hoe de complexiteit van een probleem zich verhoudt met participatie. Hisschemöller en Hoppe (1996) hebben aan de hand van twee assen beleidsproblemen gecategoriseerd. Volgens hen kan een issue op twee manieren complex zijn: óf er is weinig of erg onzekere kennis beschikbaar, óf er bestaat onenigheid over de relevante normen en waarden.

Figuur 1 Typen van beleidsproblemen (Hisschemöller en Hoppe, 1996)



### Gestructureerd probleem

(voorbeeld: ozonlaag en CFK's)

Is er zekerheid over de benodigde kennis en bestaat er een redelijke consensus over normen en waarden, dan is er weinig behoefte aan participatie. Helaas komt deze situatie in de werkelijkheid maar zelden voor. Misschien bestaat er wel zekerheid over de benodigde kennis, maar is deze er (nog) niet. Dan kunt u participatie voor kennisvergaring inzetten.

Bij gestructureerde problemen geldt het volgende:

» Is participatie in dit geval het meest geschikte middel? Bedenk dat stakeholderparticipatie veel tijd en moeite kost.

- » Ga na of de benodigde kennis niet ook of beter met andere methoden kan worden vergaard, bijvoorbeeld door sociaal-wetenschappelijk onderzoek.

### **Matig gestructureerd wetenschappelijk probleem**

(voorbeeld: fijnstofproblematiek)

Als de zekerheid over de benodigde kennis laag is, maar de consensus over normen en waarden hoog, ligt de nadruk in het project op kennisproductie. Participatie is hiervoor een belangrijk middel.

De volgende aandachtspunten zijn in dit geval van belang:

- » Beschouw kennisleveranciers als uw belangrijkste doelgroep. Dit kunnen zowel praktijkdeskundigen als wetenschappers zijn.
- » Zorg voor wetenschappelijke kwaliteitsborging door een uitgebreide review-fase in het project.
- » Raadpleeg de MNP Leidraad voor Omgaan met Onzekerheden.

### **Matig gestructureerd ethisch probleem**

(voorbeeld: maximaal toelaatbaar risico kankerverwekkende stoffen)

Bij een hoge zekerheid over de benodigde kennis, terwijl er geen of een lage consensus over normen en waarden is, is participatie uitermate zinvol. Maar hier rijst de vraag: hoe moet het MNP omgaan met het waardenconflict? Dit moeten projectleiders aan de hand van de opdracht en de specifieke context beoordelen.

- » Formuleer een duidelijk standpunt over het doel van de participatie.  
Overleg hierover met de opdrachtgever.
- » Betrek stakeholders al in een vroeg stadium bij de planning van de participatie.

### **Ongestructureerd probleem**

(voorbeeld: klimaatverandering)

Als zowel de consensus over normen en waarden, als de zekerheid over de benodigde kennis laag is, is er sprake van een ongestructureerd probleem. Bij een ongestructureerd probleem is participatie een belangrijk middel. Kennisvergaring is in dit geval sterk afhankelijk van (normatieve) veronderstellingen.

Let hierbij in het bijzonder op volgende punten:

- » Zorg voor een zo reflexief mogelijk proces. Doe dat door fases van onderzoek en participatie af te wisselen. Wees helder over de rol(hen) van participatie in

het project.

- » Betrek een zo breed mogelijk spectrum aan deelnemers bij het proces.
- » Zorg voor professionele begeleiding en een goede conflictmanagementstrategie.

» *Waar plaatst u uw project in figuur 1?  
En welke consequenties heeft dat volgens u voor de organisatie van participatie?*

» *Wat zijn de onderliggende waardenconflicten in het project? (mits aanwezig)  
En hoe wordt er in het assemssment mee omgegaan?*

### 3 Wie wilt u bij het assessment betrekken?

Voor verdieping raadpleeg hoofdstuk 4 van de Leidraad Stakeholderparticipatie Hoofddocument.

‘Hoe kies ik de juiste stakeholders om te betrekken bij een MNP project?’ Om deze vraag te beantwoorden moet allereerst helderheid bestaan over wat er eigenlijk van de stakeholders verwacht wordt en verwacht kan worden.

#### 3.1 Wie zijn de belangrijkste betrokkenen rond het probleem?

Tabel 3: Identificatie van de belangrijkste betrokkenen rond het probleem

Belangrijkste betrokkenen rond dit probleem:	Welke visies (mogelijk verschillende) hebben de betrokkenen op het probleem?	
	Normatieve visie	Visie op feitelijke situatie
Kabinet en ministeries (nationaal)		
Parlement (nationaal)		
Adviesraden (bv. VROM-raad, SER, RMNO, Gezondheidsraad)		
Andere overheidsactoren (lokaal/regionaal/internationaal)		
Andere planbureaus (CPB, SCP, RPB)		
Onderzoeksinstituten/ adviesbureaus		
Wetenschappers/ universiteiten		
Sectorspecifieke stakeholders/ actoren (uit bijv. landbouw, verkeer, industrie)		

Sectoroverstijgende belangenorganisaties (bijv. VNO)		
Milieu- en consumentenorganisaties		
Ongeorganiseerde belanghebbenden; burgers		
Media		
Anderen, nl. . . .		

Bepaal de gewenste betrokkenheid van de verschillende stakeholders en licht dit kort toe; geef ook aan in welke fase van het assessment hun betrokkenheid gewenst is.

» *Welke meerwaarde zou het betrekken in het assessment hebben?*

#### 3.2 Welke eigenschappen moeten deelnemers hebben?

Wat zijn de belangrijkste eigenschappen waarover deelnemers aan uw project moeten beschikken? Denk bijvoorbeeld aan:

- mate van invloed op het politieke debat
- kennisniveau
- pluriformiteit in perspectieven
- enthousiasme en communicatieve vaardigheden
- mate van bekendheid met elkaar
- integriteit
- andere, namelijk...

» *Welke eigenschappen zijn voor uw project van belang?*

### 3.3 Verwachtingsmanagement

Deelnemers investeren tijd en moeite in participatie, en dat doen zij niet zomaar. Zij koesteren bepaalde verwachtingen over hun deelname. Zorg voor voldoende motivatie door rekening te houden met hun verwachtingen.

Tabel 4 Verwachtingsmanagement

Verwachtingen	Stakeholders kunnen in het project...		
	Volledig	Gedeeltelijk	Nauwelijks
Expertise inbrengen			
Invloed uitoefenen			
Netwerken			
Plezier hebben			
Kennis verwerven			
Hun organisatie representeren			

» Aan welke verwachtingen van stakeholders kunt en wilt u voldoen?

Hoe denkt u dat de deelnemers zich tijdens het proces zullen gedragen? Meestal zijn deelnemers enthousiast en graag bereid hun bijdrage te leveren, maar de ervaring leert dat sommigen ook minder positief tegenover het participatieproces zullen staan, bijvoorbeeld omdat er grote economische belangen op het spel staan. Verwacht u negatief gedrag (vertraging van het proces, geen openheid van zaken et cetera) en hoe denkt u hierop in te spelen?

» Welke verwachtingen hebt u van de stakeholders?

Communiceer met de deelnemers wat ze wel en niet kunnen verwachten.

» Op welke manier zult u de resultaten van het participatietraject in de rapportage meenemen?

## 4 In welke mate wilt u participatie?

Voor verdieping raadpleeg hoofdstuk 3.2 van de Leidraad Stakeholderparticipatie Hoofddocument.

Tabel 5 geeft participatievormen weer die bij een bepaald ambitieniveau voor participatie passen. Elke trede van de ladder staat voor een bepaald ambitieniveau. Per trede wordt aangegeven wat elk participatieniveau betekent voor de richting van communicatie (vindt er een dialoog plaats?), welke participatievormen hierbij denkbaar zijn, welke voordelen eraan verbonden zijn, maar ook welke valkuilen kunnen ontstaan. De pijlen wijzen de richting van communicatie aan.

Voor het Milieu- en Natuurplanbureau geldt dat, afhankelijk van de doelen, de probleemcontext en de middelen, verschillende gradaties van stakeholderparticipatie adequaat kunnen zijn. Het is dus niet 'hoe participatiever, hoe beter', want elke vorm van participatie heeft bepaalde implicaties en die zijn niet altijd wenselijk en/of realiseerbaar.

Kijk naar Tabel 5 op pagina 16:

» Op welke trede van de participatieladder wilt u de participatie in het project plaatsen?



Tabel 5 Implicaties van participatie voor het MNP

	Ambitieniveau van participatie	Richting van communicatie	Vormen van participatie	Voordelen	Nadelen/valkuilen
Interactief	Meebeslissen	MNP <-> SH*	<ul style="list-style-type: none"> <li>Komt in de praktijk minder voor</li> <li>Voorbeelden zijn het gezamenlijke beheer van databases met natuurgegevens en deelname in IPCC-werkgroepen</li> <li>De doelgroep bestaat hier vooral uit collega wetenschappers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimale benutting van de hulpbronnen van deelnemers</li> <li>Voldoet aan democratische motieven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In het extreme geval bepalen stakeholders de inhoud van MNP-rapporten</li> <li>MNP loopt gevaar het heft uit handen te geven</li> </ul>
	Coproduceren	MNP <-> SH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interactieve scenario-ontwikkeling</li> <li>Afwisseling onderzoek en participatie; onderzoeksbegeleidend participatieproces</li> <li>Inzet van participatieve procedures (zie Praktijkwijzer)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verhoogt het commitment van de deelnemers</li> <li>Door reflexief te werk te gaan, kan coproductie grote meerwaarde voor kennisproductie hebben</li> <li>Idealiter creëren van draagvlak en kennisproductie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergt open houding van het MNP</li> <li>MNP moet zich enigszins aan resultaten committeren. Alleen mogelijk als ook iedereen er voor open staat. Intensief proces</li> <li>Deelnemerskeuze en kwaliteit van de facilitator beslissend</li> </ul>
	Geadviseerd worden Consulteren	MNP <- SH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interactieve workshops voor                             <ul style="list-style-type: none"> <li>probleemdefinitie</li> <li>onderzoeksdesign</li> <li>conclusies</li> </ul> </li> <li>Bilaterale gesprekken</li> <li>Review van projectopzet en conclusies                             <ul style="list-style-type: none"> <li>schriftelijk</li> <li>workshops</li> </ul> </li> <li>Themaworkshops voor kennisproductie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kan nieuwe perspectieven opleveren.</li> <li>Zeer doelgerichte werkwijze</li> <li>Kan worden ingezet op sleutelmomenten van het project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MNP kan minder makkelijk sturen, proces kan niet gewenste resultaten opleveren</li> <li>Stakeholders kunnen het niet eens zijn met de framing. Kan tot onrust leiden</li> <li>Transparantie moeilijk te waarborgen</li> </ul>
	Luisteren	MNP <- SH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback kanalen opstellen</li> <li>De media in de gaten houden</li> <li>Klachten, protest of kritiek opvangen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het MNP krijgt antwoord op vragen die het niet gesteld heeft: hierdoor kan een tunnelvisie voorkomen worden</li> <li>Het MNP is in staat vroegtijdig problemen te signaliseren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het is moeilijk een grens te trekken waarnaar geluisterd moet worden en waarnaar niet</li> <li>Kan heel veel tijd kosten</li> </ul>
Niet interactief	Bestuderen	MNP ↔ SH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes</li> <li>Interviews</li> <li>Focusgroups</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een groot aantal SH kan met relatief weinig moeite bereikt worden</li> <li>Er kan heel gericht informatie verzameld worden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er kan een sterk framingseffect optreden: misschien spelen er andere dingen dan waarnaar gevraagd werd</li> </ul>
	Voorlichten	MNP > SH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentaties geven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kost relatief weinig tijd en moeite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kan tot onvrede van de stakeholders leiden</li> <li>Geen mogelijkheid tot inbreng, geen 'echte' participatie</li> </ul>
	Geen participatie	MNP SH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het project trekt weinig aandacht. Dit kan onder bepaalde omstandigheden wenselijk zijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen feedback</li> <li>Geen benutting van externe informatiebronnen</li> <li>Geen legitimering</li> </ul>

\*SH = Stakeholders

## 5 Welke vorm kiest u voor de participatie?

Voor verdieping raadpleeg hoofdstuk 5 van de Leidraad Stakeholderparticipatie en de Praktijkwijzer

### Hoe wordt de participatie in het project georganiseerd?

» *Hoeveel tijd voor de voorbereiding is er en acht u deze voldoende?*

» *Welke resultaten verwacht u van de participatie?*

» *Hoe beïnvloedt het participatieproces de producten? Op welke manier worden de resultaten in de rapportage meegenomen?*

» *Welke moeilijkheden voorziet u in het proces en hoe wilt u hiermee omgaan?*

» *Hoe wordt de participatie geëvalueerd?*

» *Zijn er externe facilitators nodig? Waarom wel/niet?*

» *Wanneer worden stakeholders bij het project betrokken? Tijdens:*

- de voorbereidende fase*
- de probleemanalyse en de probleemstructurering*
- de kennisverwerving*
- de conclusies*
- de rapportage*
- .....*

» *Hoe vindt er feedback plaats naar de deelnemers?*

» *Hoeveel ruimte is er voor reflectie en koerswijziging tijdens het proces?*

## 6 Literatuur

- MNP/UU (2003), Leidraad voor omgaan met onzekerheden. Bilthoven en Utrecht: Milieu- en Natuurplanbureau en Universiteit Utrecht.
- Hisschemöller, M. en R. Hoppe (1996), Coping with intractable controversies: the case for problem structuring in policy design and analysis. Knowledge and Policy: The International Journal of Knowledge Transfer and Utilization 8(4): 40-60.

## Checklist Leidraad Stakeholderparticipatie

De Leidraad Stakeholderparticipatie is bedoeld om projectleiders van het Milieu- en Natuurplanbureau (MNP) bij het maken van keuzes voor participatie te ondersteunen en te begeleiden. In deze Checklist van de Leidraad Stakeholderparticipatie wordt de gebruiker in het kort door de leidraad geleid. De Checklist helpt met een aantal schema's bij het beantwoorden van de vijf leidende vragen:

- Waarom wil ik participatie?
- Waarover dan?
- Met wie?
- In welke mate wil ik participatie?
- Hoe dan?