

## Vorm geven aan dialoog en betrokkenheid van stakeholders

Samenwerking Marianne Heselmans (ImpactReporters), Frans van Dam (ScienceCom consultancy) en Huib de Vriend (LIS Consult)

### Wicked problems

Op het gebied van de biotechnologie maar ook op diverse andere terreinen realiseren beleidsmakers, en voor een deel ook innovatoren, zich in toenemende mate dat er sprake kan zijn van zogeheten 'wicked problems'. Wicked problems zijn problemen die vaak gekenmerkt worden door meerdere aspecten of factoren die elkaar sterk beïnvloeden en niet of zeer moeilijk zijn op te lossen als gevolg van onvolledige en soms tegenstrijdige kennis, een grote diversiteit aan betrokkenen en opvattingen en een groot economisch belang. Vaak veranderen die problemen regelmatig van karakter en is er geen eenduidige definitie, waardoor de problemen in de loop van de tijd worden geherdefinieerd en gereproduceerd. Hierdoor zijn eerder bedachte oplossingen niet meer werkzaam en duiken steeds nieuwe knelpunten en vragen op. Er bestaat dan onenigheid over zowel de feiten als onderliggende waarden. De discussie kan gemakkelijk polariseren en escaleren wanneer deelnemers gefixeerd raken op de eigen mening en niet meer bereid of in staat zijn tot reflectie (COGEM, 2013).

### Met alleen meer wetenschap los je controverses niet op

Vaak is er rond een 'wicked problem' al (enige tijd) sprake van een controverse of conflict. Moet er in een dergelijke situatie tóch een beleidsbesluit worden genomen, bijvoorbeeld omdat er nu eenmaal (internationale) normen zijn waaraan moet worden voldoen, dan kijken beleidsmakers vaak naar de wetenschap. Die moet dan (nieuwe) 'objectieve feiten' aandragen op basis waarvan men hoopt het te nemen besluit van zijn normatieve (en politieke) lading te kunnen ontdoen. In de praktijk blijkt dat vaak ijdele hoop: De overname of advisering door een instantie met autoriteit of beslissingsbevoegdheid wordt in veel gevallen niet meer geaccepteerd of zelfs gewantrouwd. Voorbeelden hiervan vinden we niet alleen op het terrein van genetisch gemodificeerde gewassen, maar ook op tal van andere terreinen van wetenschap en innovatie, zoals de klimaatverandering, schaliegaswinning, elektromagnetische straling, mestproblematiek en vaccinatie.

### Meer aandacht voor dialoog en betrokkenheid van stakeholders

Met wicked problems als achtergrond is er bij nieuwe technologische ontwikkelingen en de wetenschappelijke onderbouwing van beleid dat is gericht op risicobeheersing (risico's voor mens, dier en milieu) in toenemende mate aandacht voor dialoog met stakeholders en/of burgers. Zo is het ministerie van I&M druk bezig met de modernisering van het biotechnologiebeleid aan de hand van drie pijlers: Europese aanpak, het betrekken van stakeholders en maatschappelijke dialoog en richt het RIVM zich op veel van haar werkterreinen niet langer alleen de op de wetenschappelijke aspecten, maar wordt ook het draagvlak in de samenleving verkend. Bij de Europese Unie, ten slotte, is *Responsible Research and Innovation* (RRI) een sleutelbegrip. Het concept speelt een steeds belangrijker rol in calls voor wetenschappelijk onderzoek en in onderwijsinnovatie.

### Vorm geven aan dialoog en betrokkenheid van stakeholders

Er is en wordt inmiddels veel nagedacht over hoe je dialoog en betrokkenheid van stakeholders (en burgers) kunt vormgeven. Er zijn handboeken, stappenplannen en wetenschappelijke artikelen in overvloed (zie o.a. Tj. de Cock Buning en N.G. Honingh, 2006; Verwoerd et.al., 2016; COGEM, 2017). Uit ervaringen weten we dat het bij wicked problems van belang is om zorgvuldig om te gaan met zowel de inhoud – kennis en informatie, normatieve aspecten- als de procesmatige kant – stakeholderselectie, analyse van het krachtenveld en causale verbanden, het bevorderen van

betrokkenheid, de keuze van de werkvorm(en) en analyse van het systeem. In een vervolgstap kan het draagvlak voor een of meerdere oplossingsrichting(en) worden verkend. Om de uitkomsten van zo'n proces te kunnen vertalen in daadwerkelijk beleid is goede 'nazorg' vereist. Het resultaat moet goed kunnen landen bij achterbannen, bestuurders en beleidsmakers. Een goede, prettig leesbare rapportage, presentatie en vooral enthousiasme van degenen die bij het proces betrokken zijn geweest kan daaraan bijdragen.

### Wat onze combinatie op dit vlak te bieden heeft

Het aanpakken en verder brengen van de geschetste *wicked problems* vereist de inzet van gedreven professionals, die in staat zijn de complexiteit van de problemen te doorgronden en met brede ervaring op het snijvlak van wetenschap en samenleving. De Vriend en Van Dam hebben decennia ervaring met het betrekken van stakeholders in debat en dialoog rond controversiële technologie. Met behulp van een probleemanalyse, stakeholderanalyse en een waardeanalyse worden eerst de maatschappelijke spanningen en kansen in kaart gebracht. Vervolgens gaan ze samen met de stakeholders op zoek naar gemeenschappelijk gedragen waarden en creëren ze vertrouwen tussen de stakeholders. Dat vertrouwen is de basis voor het verkennen van nieuwe mogelijkheden voor maatschappelijke robuuste innovatie, valorisatie en communicatie. Vanaf de start van het project draagt Heselmans zorg voor een heldere verslaglegging, in een stijl die voor de betrokkenen begrijpelijk en acceptabel is. Zij is een ervaren journalist en redacteur op het gebied van nieuw wetenschap en technologie.

### Resultaten voor klanten

- Effectieve communicatie met betrokken partijen;
- Meer wederzijds begrip vertrouwen tussen betrokken partijen;
- Innovaties met meer maatschappelijk draagvlak;

### Contact

Huib de Vriend, [www.lisconsult.nl](http://www.lisconsult.nl), [devriend@lisconsult.nl](mailto:devriend@lisconsult.nl), 06 23 86 80 17

Marianne Heselmans

Frans van Dam, [www.fransvandam.nl](http://www.fransvandam.nl), [fvdam@xs4all.nl](mailto:fvdam@xs4all.nl), 06 46 14 31 45

### Referenties

COGEM(2013): [Waar Rook is, is vuur? Omgaan met de uitkomsten van alarmerende studies over de veiligheid van ggo's](#), CGM/131031-01.

COGEM (2017). [Gentechdebat op scherp: invalshoeken voor een vruchtbare dialoog](#). CGM/161004-03),

Tj. de Cock Buning en N.G. Honingh (2006). [Review van interactieve en participatieve methoden voor het achterhalen van stakeholdervisies omtrent genetische modificatie](#). Athena Instituut, Rapport in opdracht van de COGEM, CGM2006-06.

Lisa Verwoerd, Barbara Regeer (VU Amsterdam) en Robert de Graaff (ORG-ID) (2016). [Stakeholderparticipatie bij onderzoek naar complexe maatschappelijke opgaven: Stappenplan en methodiek](#), Handboek 5-7-2016.