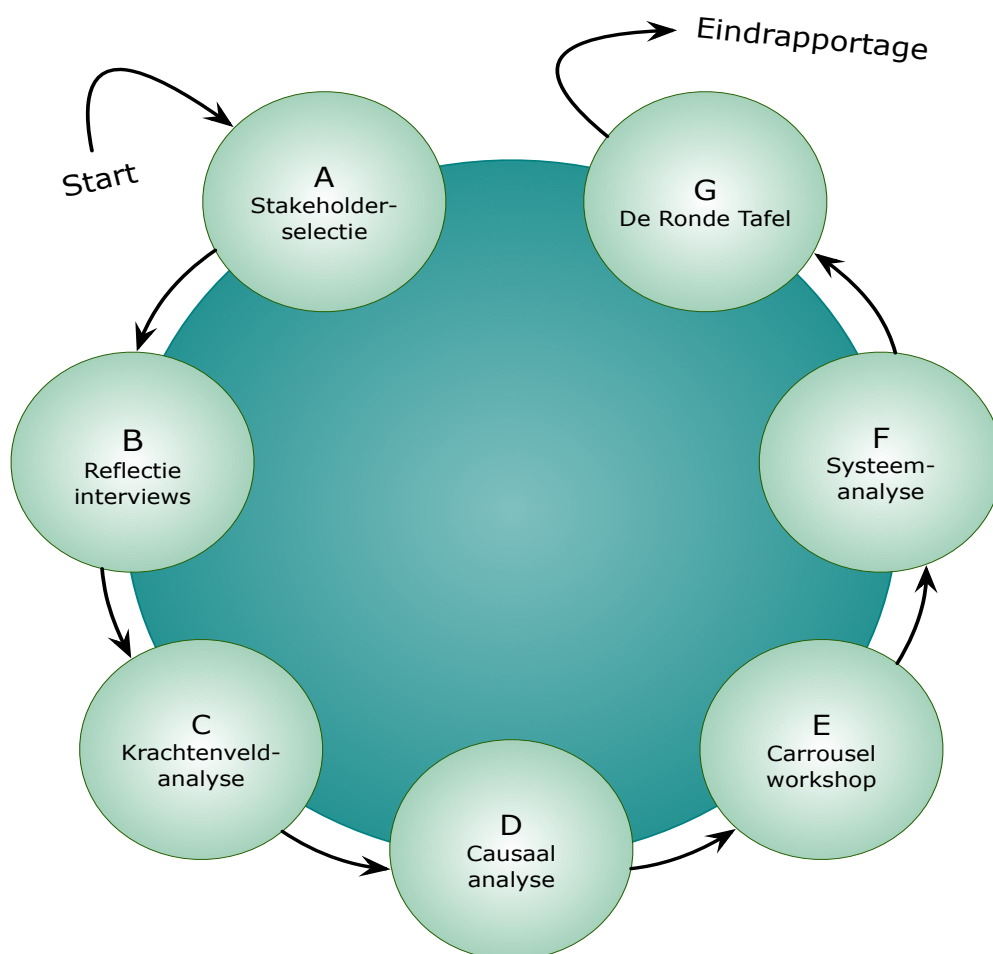


Stakeholderparticipatie bij onderzoek naar complexe maatschappelijke opgaven

Stappenplan en methodiek

met voorbeelden uit Arrangementen van waarde: nutriënten op hun plek



Handboek
5-7-2016

Lisa Verwoerd, Barbara Regeer (VU Amsterdam) en Robert de Graaff (ORG-ID).

Met bijdragen van Roelof Westerhof, Leo Joosten en Martijn Thijssen (ORG-ID).

Dit rapport is te downloaden op www.org-id.org



Inhoudsopgave

1. INLEIDING TOOLBESCHRIJVING	5
2. TOOL A: STAKEHOLDERSELECTIE	7
2.1 DE TOOL: STAKEHOLDERSELECTIE	8
2.2 ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	8
2.3 ALGEMEEN ONTWERP	8
2.4 ACHTERLIGGENDE REDENERING	9
2.5 VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	10
2.6 VERDER LEZEN	10
3. TOOL B: REFLECTIE INTERVIEWS	11
3.1 DE TOOL: REFLECTIE INTERVIEWS	12
3.2 ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	12
3.3 ALGEMEEN ONTWERP	12
3.4 ACHTERLIGGENDE REDENERING	15
3.5 VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	15
3.6 VERDER LEZEN	16
APPENDIX B1: INTERVIEW OPZET	17
	20
	21
4. TOOL C: KRACHTENVELDANALYSE	22
4.1 DE TOOL: KRACHTENVELDANALYSE	23
4.2 ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	23
4.3 ALGEMEEN ONTWERP	23
4.4 ACHTERLIGGENDE REDENATIE	25
4.5 VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	26
4.6 VERDER LEZEN	26
5. TOOL D: CAUSAAL ANALYSE	33
5.1 DE TOOL: CAUSAAL ANALYSE	34
5.2 ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	34
5.3 ALGEMEEN ONTWERP	34
5.4 ACHTERLIGGENDE REDENATIE	36
5.5 VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	37
5.6 VERDER LEZEN	38
6. TOOL E: CARROUSEL WORKSHOP	44
6.1 DE TOOL: CARROUSEL WORKSHOP	44
6.2 ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	45

6.3	ALGEMEEN ONTWERP	45
6.4	ACHTERLIGGENDE REDENATIE	46
6.5	VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	47
6.6	VERDER LEZEN	47
7.	TOOL F: SYSTEEMANALYSE	49
7.1	DE TOOL: SYSTEEMANALYSE	50
7.2	ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	50
7.3	ALGEMEEN ONTWERP	50
7.4	AANVULLENDE INFORMATIE	53
7.5	VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	53
7.6	VERDER LEZEN	54
8.	TOOL G: DE RONDE TAFEL	58
8.1	DE TOOL: DE RONDE TAFEL	59
8.2	ROL VAN DE TOOL IN HET ONDERZOEK	59
8.3	ALGEMEEN ONTWERP	59
8.4	ACHTERLIGGENDE REDENATIE	60
8.5	VALKUILEN EN OPLOSSINGEN	60
8.6	VERDER LEZEN	61
	LITERATUURLIJST	62

1. Inleiding toolbeschrijving

In het kader van een zoektocht naar nieuwe arrangementen om de kwaliteit van water in Nederland te verbeteren, hebben de onderzoekers gebruik gemaakt van diverse 'tools': wetenschappelijk onderbouwde instrumenten (zie: literatuurlijst) om tot een systematische analyse te komen van het onderzochte systeem. Of het nu gaat om het verbeteren van de waterkwaliteit in agrarisch gebied, om het terugdringen van kindersterfte in Afrika of om het bewerkstelligen van een duurzamer voedselsysteem, bij complexe maatschappelijke problemen zijn meerdere actoren betrokken met elk hun eigen perspectief op het probleem en op mogelijke oplossingen. Wij denken daarom dat de tools die zijn ingezet in het project 'Nutriënten op hun plek: Arrangementen van waarde voor voedselproductie, bodem en water' ook van toepassing kunnen zijn op andere problematieken om zo tot een systematische analyse te komen van het onderzochte systeem en bij te dragen aan constructieve oplossingen. Dit handboek is enerzijds een achtergrondrapport bij het eindrapport van de genoemde studie, maar kan anderzijds ook onafhankelijk daarvan gelezen worden. Het is opgezet als een beschrijving van verschillende onderzoeksinstrumenten in onderlinge samenhang. Het gebruik van de tools in 'Arrangementen van Waarde: nutriënten op hun plek' dient als rijke illustratie bij de te volgen stappen en wordt van de hoofdtekst gescheiden door blauwe boxen en bijlagen.

Complexe problemen worden gekenmerkt door een multi-stakeholder context waar verschillende perspectieven op het probleem – en daardoor ook op de oplossingen daarvoor – een prominente rol spelen. Het is zaak de verschillende perspectieven van de betrokken stakeholders inzichtelijk te maken en bij elkaar te brengen om zo tot een duurzame oplossing te komen die breed wordt gedragen door alle partijen. Om dat te kunnen doen moet duidelijk in beeld zijn wie de belangrijkste spelers zijn in een systeem, welke probleemperspectieven zij hebben en hoe ze zich tot elkaar en het systeem verhouden. Zo ook wat betreft de problematiek rond de water- en bodemkwaliteit en nutriëntenbelasting in Nederland. De tools beschreven in dit handboek zijn gebruikt om stap voor stap deze elementen systematisch in kaart te brengen, en zijn relevant voor elke studie die een complex probleem in een multi-stakeholder context beoogd te onderzoeken. Bovendien helpt een systematische aanpak de betrouwbaarheid en validatie van de resultaten te borgen.

De tools beschreven in dit handboek staan op volgorde zoals ze gebruikt zijn in het project 'Nutriënten op hun plek'. Per tool is de samenhang met de andere tools aangegeven. Desalniettemin kan er voor gekozen worden een tool op zichzelf te gebruiken. Waar relevant, zijn dergelijke keuzemogelijkheden aangegeven in de toolbeschrijving.

Het onderzoek: Nutriënten op hun plek: Arrangementen van waarde voor voedselproductie, bodem en water.

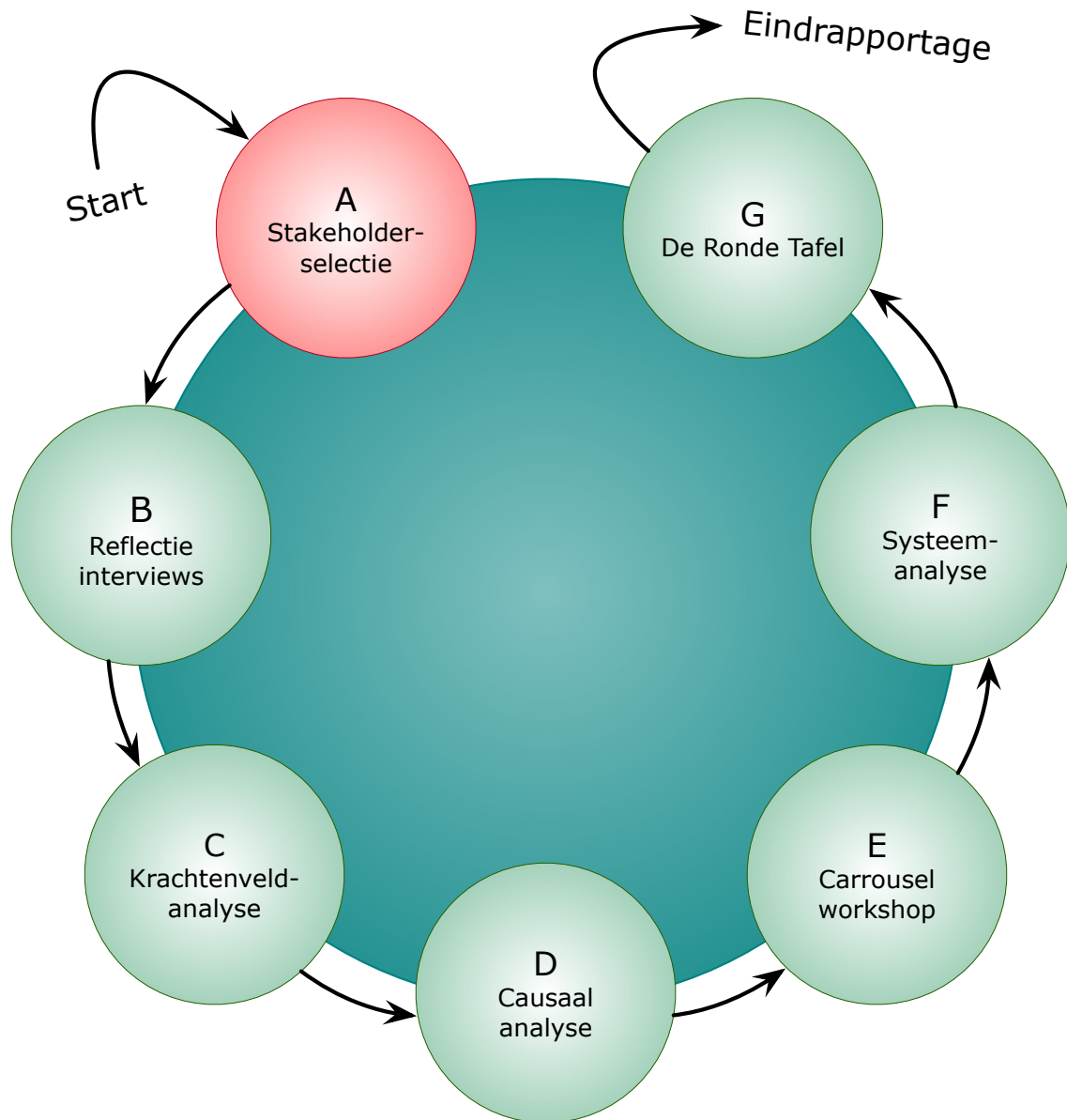
Nederland werkt hard aan het verbeteren van de waterkwaliteit. Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) heeft recent geconstateerd dat, hoewel de waterkwaliteit verbetert, de einddoelen nog buiten bereik blijven. Dit is vooral te wijten aan de hoeveelheid nutriënten (stikstof en fosfaat) die in het grond- en oppervlaktewater terecht komen.

Voor het terugbrengen van deze nutriëntenbelasting is inspanning nodig van diverse actoren: gemeenten, waterschappen, maar vooral van agrariërs – het overschot komt voor een belangrijk deel uit de landbouwsector. Tijdens het project is daarom onderzocht wat voorwaarden zijn voor boeren om maatregelen te nemen ten goede van de waterkwaliteit, met welke partijen zij het beste kunnen samenwerken en welke regelgeving daarbij helpt, of juist niet. Op deze manier is tot kansrijke, waardevolle en effectieve arrangementen (samenwerkingen) gekomen tussen de belangrijkste spelers, om zo samen tot een verlaging van de nutriëntenbelasting te komen.

Het onderzoek is gebaseerd op twee casus: Gouwe Wiericke (een veengebied in Laag Nederland) en Witteveensleiding (een zandgebied in Overijssel). Tools A t/m E zijn apart toegepast in elke casus. Vanaf Tool F (systeemanalyse) zijn de bevindingen van beide casus geïntegreerd om zo tot conclusies te komen die op nationale schaal toepasbaar zijn.

Bij elke tool staan blauwe boxen getiteld '*Tijdens ons onderzoek*'. Daarin staat korte beschrijvingen over hoe de tool is gebruikt tijdens dit project. Daarnaast sluiten een aantal tools af met een bijlage, met daarin een uitbereider voorbeeld weergegeven van de toepassing.

2. Tool A: Stakeholderselectie



2.1 De tool: stakeholderselectie

Het startpunt van een onderzoek waarbij de probleemperspecties en onderlinge verhoudingen van diverse partijen centraal staan is het bepalen welke stakeholders betrokken worden voor deelname aan het onderzoek. Een stakeholderanalyse geeft een overzicht van de belangrijkste spelers en hun positie in het systeem en kan grofweg in twee delen worden verdeeld: 1) de stakeholderidentificatie en, 2) de stakeholderselectie voor deelname aan het onderzoek. Deze stappen en hoe die uitgevoerd worden zijn hieronder beschreven.

Tijdens ons onderzoek...

In het onderzoek zijn we gestart met de opdracht om twee casus onder de loep te nemen: één in een zandgebied en één in een veenweide gebied. Op basis hiervan zijn na verschillende verkennende gesprekken twee casus geselecteerd. In deze tool gaat het om de selectie van te betrekken stakeholders binnen de analyses van beide casussen.

2.2 Rol van de tool in het onderzoek

De belangrijkste uitdaging van deze tool is het betrekken van een groep actoren die zo breed mogelijk de diversiteit aan ideeën en perspectieven van het aandachtsgebied (systeem) reflecteert. In een ideale situatie zouden alle partijen betrokken worden, maar limiterende factoren zoals tijd en middelen maken dat hier een weloverwogen selectie van partijen van belang is. Om dus een bewuste keuze te maken is een systematische aanpak vereist.

2.3 Algemeen ontwerp

- **Brainstorm** met het team om een initiële lijst op te stellen met spelers van een systeem. Vragen die gesteld kunnen worden zijn bijvoorbeeld: wie heeft een aandeel (een 'stake') in dit probleem? Wie wint als het probleem is opgelost? Wie verliest? Het invullen van een macht/belangen matrix (zie tool C) kan hierbij behulpzaam zijn.
- **Vul de lijst aan** door informele gesprekken te voeren met andere betrokkenen zoals de opdrachtgevers, lokale key-informants (mensen met *inside knowledge* van systeem), en andere partijen met affiniteit met het systeem. Op deze manier wordt een long-list opgesteld.
- **Selecteer stakeholders** om te benaderen voor deelname aan het onderzoek. Het doel is om een zo divers mogelijk pallet aan stakeholders te selecteren en zo te zorgen dat de steekproef zo goed mogelijk het werkelijke systeem reflecteert en de verschillende probleemperspecties bevat. Lokale key-informants kunnen hier wederom behulpzaam zijn. Diversiteit kan gerealiseerd worden door bijvoorbeeld na te denken over karakteristieken van actoren, zoals bedrijfsgrootte, positie in een keten, etc.

Tijdens ons onderzoek...

Tijdens het project zijn de agrariër en zijn argumenten om maatregelen ten goede van de waterkwaliteit te nemen centraal gesteld. De te betrekken stakeholders zijn dus spelers die een *stake* (belang / aandeel) hebben in waterkwaliteit en/of invloed hebben op de keuzes van agrariërs. Na een eerste brainstorm sessie is een initiële long-list

opgesteld die vervolgens meer gespecificeerd per casus is op basis van informele gesprekken met o.a. de opdrachtgever.

2.4 Achterliggende redenering

Er is een groot verschil tussen steekproeven in kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Waar het bij kwantitatief onderzoek belangrijk is om te kunnen generaliseren, vergelijken en voorspellen (*probability sampling*), gaat het bij kwalitatief onderzoek meestal om een analytische of theoretische representatie: het in kaart brengen van de diversiteit aan ideeën over een bepaald onderwerp (*non-probability sampling*ⁱ).

De selectie van deelnemers bij *non-probability sampling* onderzoek is altijd doelmatig (*purposive sampling*ⁱⁱ). Dit betekent dat de onderzoeker de respondenten kiest op een manier die hem in staat stelt de onderzoeksvragen te beantwoorden. Door met de hand te selecteren op basis van bepaalde eigenschappen is deze selectie niet representatief voor de gehele populatie, maar kan het een populatie wel analytisch representeren. Omdat het hierbij gaat om de representatie van alle verschillende perspectieven, zoekt een kwalitatief onderzoeker actief naar een grote diversiteit aan perspectieven op de kwestie.

Wie beschikbaar is en bovendien bereid mee te doen aan een interview is niet altijd zeker en dus is een flexibele aanpak van belang. Het inzetten van het netwerk – van opdrachtgevers en -nemers – kan hier een voordeel bieden. Daarnaast kan er gebruikt gemaakt worden van *snowball sampling*ⁱⁱⁱ: hierbij helpen eerder geïdentificeerde en geselecteerde actoren de onderzoekers andere stakeholders te benaderen die mogelijk relevant zijn voor het onderzoek. Dit heeft bijvoorbeeld voordelen voor het benaderen van moeilijk toegankelijke groepen, zoals sociaal gestigmatiseerde groepen of elitegroepen.

Tijdens ons onderzoek...

Vervolgens is op basis van de long-list per casus een selectie gemaakt van acht actoren om te benaderen voor een interview, waaronder vier agrariërs. Binnen deze vier is ook gezorgd voor diversiteit, bijvoorbeeld in aard en grootte van hun bedrijf, leeftijd, lidmaatschap van een ANV. Daarnaast zijn belangrijke stakeholders rondom de boer geselecteerd, zoals het waterschap, de loonwerker, de zuivelfabriek, de veevoeradviseur, en -leverancier en de ANV. Voor de casussen hebben we uiteindelijk de volgende stakeholders benaderd om te interviewen:

Witteveense leiding:

- Vier agrariërs: een varkensboer, een akkerbouwer en twee melkveehouders
- Adviseur toeleverancier;
- Het waterschap;
- Een drinkwaterbedrijf;
- LTO Noord;
- Een organisatie voor plattelandsontwikkeling.

Gouwe Wiericke:

- Vier melkveehouders, waarvan één ook afdelingsbestuurder LTO Noord;
- Een onafhankelijk adviseur;
- De agrarische natuurvereniging
- Een zuivelproducent;
- Het waterschap;
- De dossierhouder van de Kaderrichtlijn Water van provincie Zuid-Holland.

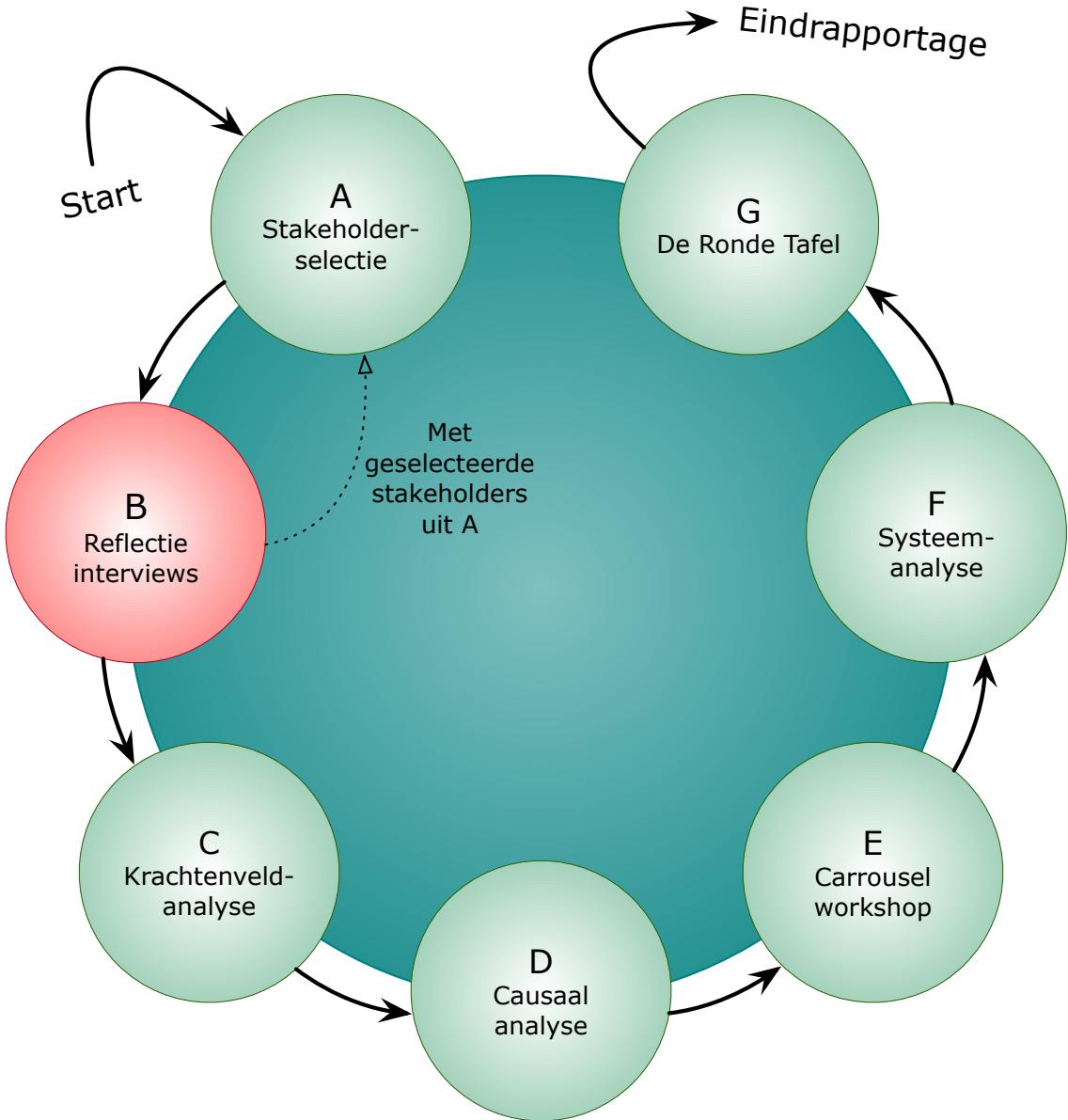
2.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
Stakeholder selectie is onvoldoende representatief	<p>Onderzoekers wordt gevraagd een trade-off te maken tussen een brede opvatting van te betrekken stakeholders en de beschikbare tijd en middelen om het onderzoek uit te voeren. Bij een te smalle opvatting zijn de betrokken partijen onvoldoende divers: de onderzoeksresultaten missen belangrijke invalshoeken en oplossingen worden niet herkent en gedragen.</p> <p>Om deze valkuil te omzeilen kan er besloten worden tijdens de stakeholder identificatie een partij te betrekken die lokaal (en dus expert) is in het systeem om zo al tijdig de belangrijke partijen (en dus percepties) op het netvlies te krijgen.</p> <p>Daarnaast kan er later in het onderzoek voor worden gekozen de resultaten te valideren en eventueel te verrijken, door een validatieronde toe te passen zoals beschreven voor Tool D: causaal analyse (validatie binnen een casus), of door het toepassen van Tool G: De ronde tafel (validatie op grotere schaal).</p>
Stakeholder selectie is te breed	<p>Anderzijds kan een hele brede opvatting van relevante partijen ervoor zorgen dat partijen met weinig affiniteit met het onderliggende probleem betrokken zijn. Hun bijdragen kunnen het onderzoek 'verwateren'; het leidt af van waar het onderzoek over zou moeten gaan en het maakt het lastig om tot scherpe bevindingen en conclusies te komen.</p> <p>Ook hier kan het betrekken van een <i>local</i> hulp bieden, evenals het inwinnen van informatie via interviews of focus groepen. Voor beide valkuilen geldt dus dat een verkennend onderzoek helpt om een stakeholder identificatie en selectie goed af te stemmen op het onderzochte systeem.</p>

2.6 Verder lezen

Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public management review*, 6(1), 21-53.

3. Tool B: Reflectie interviews



3.1 De tool: Reflectie interviews

Reflectie interviews zijn (meestal) één-op-één gesprekken met als doel inzage te verkrijgen in de probleemperceptie van een actor en de aannames en opvattingen die daaraan ten grondslag liggen. Niet alleen de onderzoeker verkrijgt inzage in deze zaken, ook de geïnterviewde zelf wordt zich hiervan bewust en vergroot daardoor zijn kennis van het systeem. Op die manier kan het interview zelf een aanzet geven en daardoor bijdragen aan het komen tot een oplossing voor het onderzochte probleem.

Door de losse structuur heeft het interview de 'flow' van een gesprek, waardoor de respondent makkelijker vrijuit kan spreken en reflecteren, en waardoor de interviewer op een flexibele wijze rijke data verzamelt. Doorgaans worden de interviews opgenomen en wordt een samenvatting van het interview ter goedkeuring teruggestuurd naar de respondent. Zo kan de informatie uit het interview dienen als gevalideerde data voor de daaropvolgende analyse.

3.2 Rol van de tool in het onderzoek

Wanneer de relevante stakeholders geïdentificeerd en geselecteerd zijn, wordt gestart met data verzameling. Ook hier is het weer van belang een systematische aanpak aan te houden om de wetenschappelijke kwaliteit – de betrouwbaarheid en validiteit – van het kwalitatieve onderzoek te borgen.

Door middel van de interviews wordt informatie verzameld over hoe actoren tegen een probleem aan kijken, welke normen en waarden hierbij bijvoorbeeld een rol spelen en hoe een actor tot bepaalde opvattingen komt. De informatie uit de interviews kan vervolgens onderling vergeleken worden, en kan ook als input dienen voor het uitvoeren van een causaal analyse. In ons onderzoek zijn de interviews als zodanig ingezet (zie Tool D).

3.3 Algemeen ontwerp

- **Stel een duidelijk doel vast.** Waarover moeten de interviews informatie verzamelen? Reflectie interviews zijn vooral geschikt voor het achterhalen van iemands visie op een bepaald probleem, nuances in redenties die niet te vinden zijn in bijvoorbeeld beleidsdocumenten, situaties uit het verleden, etc. Een interview duurt doorgaans één tot anderhalf uur; door goed van tevoren uit te denken waar het gesprek over moet gaan wordt voorkomen dat er in die tijd teveel 'off-topic' wordt gepraat, met als gevolg dat de data uit het interview zoveel mogelijk relevantie voor het onderzoek heeft.
- **Benader de respondenten** gebaseerd op Tool A. Houdt rekening met diversiteit en probeer voor stakeholders die niet beschikbaar zijn of bereid om deel te nemen geschikte alternatieven te vinden.
- **Anticiperen op het interview.** Een interviewer die goed op de hoogte is van het onderwerp, en de rol en het speelveld van de respondent zal meer diepgaande data verzamelen. Een uitgebreide voorbereiding is dus een must, niet alleen wat betreft het systeem en het voorliggende probleem zelf, maar vooral ook de (verwachte) positie van de respondent, zijn (commerciële) belangen, verplichtingen, etc. Tool A kan hier wederom als input dienen. Dit soort kennis is belangrijk zodat tijdens het interview op andere zaken geconcentreerd kan worden, in plaats van op informatie die vaak gewoon

online beschikbaar is. Bespreek als onderzoekers met elkaar wat jullie als mogelijke antwoorden verwachten van een respondent – is dat wat je wil weten? Zo niet, pas dan je vraag en bedenk hoe er tijdens het interview het beste doorgevraagd kan worden om zo toch de data op te halen die beoogd is. Dit soort tips en geheugensteuntjes kunnen op gesprekskaartjes afgedrukt worden, als checklist voor de interviewer.

- **Het interview structureren.** Het doel van het verzamelen van data is om deze naderhand met elkaar te vergelijken of op een andere manier samen te brengen, zoals in een causaal analyse. Om dit mogelijk te maken helpt het om het interview goed te structureren om zo te garanderen dat de besproken onderwerpen en het detailniveau vergelijkbaar zijn. Stel daarvoor een aantal onderwerpen met hoofd- en sub vragen vast. Overleg samen goed over de antwoorden op deze hoofd- en sub vragen zullen leiden tot het beantwoorden van jullie onderzoeksvraag. Zeker als er meerdere onderzoekers zijn die interviews gaan houden is het raadzaam de hoofd- en sub vragen af te drukken op eerder genoemde gesprekskaartjes. Dan kan bovendien een leidraad gegeven worden voor de introductie van het interview en de afsluiting. Zo wordt uniformiteit van de interviews bewerkstelligt, wat naderhand vergelijken of integreren van de data makkelijker maakt. De volgorde waarop de hoofdvragen vervolgens besproken worden is minder van belang, als ze maar allemaal aan bod komen.

Tijdens ons onderzoek...

De boer en hoe hij wordt beïnvloed door factoren in zijn omgeving stond centraal tijdens ons onderzoek. De interviews met de boeren zelf waren dus iets anders vormgegeven dan die met bijvoorbeeld de loonwerker of het waterschap. Waarbij het tijdens gesprekken met de agrariërs vooral draaide om inzage krijgen in zijn bewegingsvrijheid en de relatie daarvan met maatregelen voor waterkwaliteit, spraken we met de andere respondenten voornamelijk over hoe hun beslissingen raken aan diezelfde bewegingsvrijheid van de boer.

De ruwe data uit de interviews diende tijdens ons onderzoek als input voor de causaal analyses (Tool D). Het was voor ons dus belangrijk om vooral inzage te krijgen in de causaliteitsbeleving van de respondenten; de *waarom?*-vraag is daarom vaak gesteld. In Appendix B1 staan een aantal van onze gesprekskaartjes van het interview met de agrariër weergegeven.

- **Het interview uitvoeren.** Het is van belang om tijdens het interview open communicatie te bewerkstelligen: het draait tenslotte om het verkrijgen van inzage in persoonlijke belevingen die niet online of in beleidsdocumenten te vinden zijn. Voor open communicatie is het essentieel een bepaald niveau van vertrouwen op te bouwen. Zaken om goed over na te denken vóór het afnemen van een interview zijn bijvoorbeeld kleding en taalgebruik, maar ook locatie (bij voorkeur de omgeving van de respondent) en tijd spelen een rol om een ontspannen en vertrouwde sfeer te realiseren. Verder is het belangrijk om, om verder vertrouwen op te bouwen, bij voorbaat transparant te zijn over het doel van het onderzoek, het doel van het interview en wat er gebeurt met de verzamelde informatie (wordt deze anoniem verwerkt, worden er quotes van de respondenten in de publicaties gebruikt, etc.) en dat het gesprek wordt

opgenomen voor validatie. Dit zijn allemaal zaken die ter ondersteuning afgedrukt kunnen worden op de gesprekskaartjes, om te garanderen dat deze stap niet overgeslagen wordt tijdens het interview.

Dat het gesprek wordt opgenomen voor transcriberen en dat de respondent naderhand zijn of haar goedkeuring wordt gevraagd voor een samenvatting ter validatie draagt verder bij aan het opwekken van vertrouwen. Tot slot kan het een goed idee zijn het interview te laten uitvoeren door twee interviewers. Zo kan de één zich richten op het stellen van vragen en de ander op bijvoorbeeld het maken van aantekeningen. Als interviewer 1 iets over het hoofd ziet, kan interviewer 2 bovendien inspringen.

Tijdens ons onderzoek...

De onderzoekers die de interviews uitvoerden waren degenen uit het team met de meeste kennis over en affiniteit met het lokale systeem (melkveehouderijen en de relatie met bodem- en waterkwaliteit). Hun ervaring en het kunnen spreken van 'de taal van de boer' maakten ze geschikte gesprekspartners, en droegen bij aan het creëren van een ontspannen en vertrouwde gespreks sfeer dat open communicatie ten goede kwam. Op onze gesprekskaartjes stond bovendien een korte checklist om te garanderen dat tijdens elk interview het doel van ons onderzoek en het interview (inclusief uitleg over de opname en de validatie-check) goed werd uitgelegd, en zo de transparantie over ons onderzoek vergrootte.

- **Het interview transcriberen.** Een volledig transcript gebruiken voor de analyse van het interview waarborgt dat alle informatie wordt meegenomen. Het zijn altijd momenten in een gesprek dat de interviewer afgeleid is (verwerken van het antwoord dat zojuist is gegeven, het bedenken van de volgende vraag, het controleren van de audio-opname, etc.) of door een andere reden een bepaalde nuance op het moment zelf mist.
- **Het interview laten valideren door de respondent,** ook wel 'member check' genoemd. Door de respondent goedkeuring te laten geven voor een samenvatting (en eventuele quotes die gebruikt zullen worden in de publicatie) wordt de interpretatie door de onderzoeker gevalideerd. Dit vergroot zowel de betrouwbaarheid van het onderzoek als de vertrouwensband tussen onderzoeker en respondent. In een vervolgtraject (e.g. tijdens een volgende tool of een vervolgonderzoek) kan dit goed van pas komen.
- **Het analyseren van het interview.** Om de informatie uit de interviews te gebruiken voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag dient deze omgevormd te worden tot vergelijkbare 'brokken' data. Een vooraf bepaald theoretisch kader met specifieke concepten daarin kan daarvoor behulpzaam zijn.

Tijdens ons onderzoek...

Voor het analyseren van de interviews is gebruik gemaakt van het model van gedragsverandering van AgenschapNL^{iv}. Het model beschrijft een aantal concepten – zoals identiteit, kennis, vaardigheden en sociale invloed – die invloed hebben om iemands intentie om nieuw gedrag te vertonen. In het onderzoek hielp het model dus om inzage te verkrijgen in de beweegredenen van de boer en hoe deze leiden tot het

nemen van maatregelen ten goede van de waterkwaliteit – nieuw gedrag. Daarnaast werden interne (e.g. financiële middelen) en externe (e.g. wet- en regelgeving) factoren onderscheidden die de boer beïnvloeden tot het nemen van maatregelen.

Door de data uit de interviews op deze manier te structureren in 'brokken' werden interviews onderling makkelijker te vergelijken. Bovendien kon daardoor per 'brok' een argumentatie boom worden gemaakt, de basis van de causaal analyse uit Tool D.

3.4 Achterliggende redenering

Voor het verzamelen van kwalitatieve data maken onderzoekers eerst een keuze welke methode gebruikt gaat worden. Grofweg worden vier typen onderscheiden: interviews, observeren, documenten analyseren en het analyseren van audio-visuele documentaties. In de praktijk blijken interviews de meest gebruikte methode voor kwalitatieve dataverzameling.

De meest voorkomende interview vorm is het semigestructureerde interview^v. De vragen zijn niet gestandaardiseerd, maar meer een lijst met onderwerpen (met eventueel mogelijke vragen ter leidraad van het interview). De volgorde van de vragen is niet belangrijk en eventuele nieuwe vragen kunnen ter plekke ingebracht worden, afhankelijk van de richting die het interview neemt door inbreng van de respondent. Dit draagt bij aan een natuurlijk verloop van het gesprek terwijl er tegelijkertijd voor gezorgd wordt dat de centrale concepten van het onderzoek besproken worden^{vi}. Er is veel ruimte voor eigen inbreng van de respondent en daarmee voor de onderzoeker om in te springen op zaken waarop eerder niet geanticipeerd is, en kan daarmee zorgen voor een verrijking van de data.

Het reflectie interview beschreven in deze tool heeft qua structuur het meeste weg van een semigestructureerd interview. Echter, omdat het zo gericht is op het in beeld brengen van iemands kijk op een bepaald probleem, en vooral de aannames en opvattingen die deze kijk bepalen, werkt het interview ook transformatief^{vii}. Het nodigt de respondent namelijk uit te reflecteren op zaken die hoogstwaarschijnlijk normaliter alleen op een onbewust niveau spelen. Dit leidt tot bewustwordingen van iemands eigen denkkader – iemands normen, waarden en aannames die bepalen wat voor hem of haar realiteit en waarheid is^{viii} – en hoe deze overeenkomt of eventueel conflicteert met de denkkaders van andere stakeholders. Dit soort bewustwordingen kunnen vervolgens leiden tot het besluiten van een nieuwe aanpak of aanleiding geven tot samenwerkingen aan te gaan met andere actoren. Op deze manier kan het reflectie interview instrumenteel zijn in het bijdragen aan de oplossing^{ix}.

3.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
De stakeholderselectie is ongeschikt	Individen spreken die achteraf tóch niet relevant bleken voor het onderzoek gaat ten koste van tijd en middelen. Dit kan voorkomen worden door bijvoorbeeld eerst telefonisch contact op te nemen om zo te peilen of iemand inderdaad de belangrijke/interessante rol en positie heeft als wordt aangenomen. Ook is het mogelijk om na elk interview de respondent te vragen of hij/zij nog stakeholders weet die volgens hem/haar gesproken moeten worden (ook wel <i>snowball-sampling</i>).
Er is onvoldoende vertrouwen waardoor	Als dit het geval is, is de respondent mogelijk onzeker over de bedoeling van het onderzoek en wat deelname voor mogelijke consequenties heeft

antwoorden oppervlakkig en strategisch blijven	voor zijn of haar positie (of het bedrijf dat vertegenwoordigt wordt). De insteek is niet voldoende transparant geweest. Benadruk dat de respondent volledige controle heeft over wat wel of niet in de publicatie komt d.m.v. de validatie die naderhand wordt uitgevoerd.
Antwoorden blijven oppervlakkig (geven geen inzage in achterliggende redenties)	<p>Als onvoldoende vertrouwen niet de oorzaak is kan het zo zijn dat de vraagstelling te vaag of abstract is, waardoor antwoorden dat ook blijven, of dusdanig makkelijk te beantwoorden dat er het niet nodig is voor de respondent om op een dieper niveau na te denken.</p> <p>Een goed voorbereide interviewer prikt hier ter plekke door heen en lukt het om ondanks de ontwijkende antwoorden van de respondent het interview op een dieper niveau te krijgen. Een goede voorbereiding helpt anticiperen op zulke situaties. Suggesties voor vragen voor als dit probleem zich voordoet afdrukken op gesprekskaartjes kan ook helpen. Daarnaast kan het zinvol zijn een tweede interviewer mee te nemen ter ondersteuning.</p>
De respondent keurt de samenvatting ter validatie af	<p>Statements zwart op wit zien resulteert er mogelijk in dat een respondent afziet van deelname aan het onderzoek en daarom het interview terugtrekt, zeker als het gevoelige informatie of een onpopulaire mening betreft.</p> <p>Onderzoekers kunnen in gesprek gaan met respondent over specifiek stukken die weggelaten moeten worden (bijvoorbeeld bepaalde quotes), om zo toch een deel van de data te behouden.</p>
De interviews zijn moeilijk te vergelijken als gevolg van een tekort aan tijd	<p>Een tekort aan tijd betekent doorgaans dat er bepaalde onderwerpen tijdens het interview niet aan bod zijn gekomen. Aangezien de volgorde van de onderwerpen vrij staat, kan dit gevolgen hebben voor de vergelijkbaarheid van de verschillende interviews.</p> <p>Een goede voorbereiding biedt hier wederom respijt, evenals een tweede interviewer die kan helpen de tijd in de gaten te houden. Een kleine checklist bij de hand houden met daarop de onderwerpen die aan bod moeten komen kan ook helpen.</p>

3.6 Verder lezen

Creswell, J. W. (2013). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage publications.

De Cock Buning, T., Regeer, B. J., & Bunders, J. F. G. (2008). Biotechnology and food: towards a societal agenda in 10 steps. The Hague: RMNO.

Leech, B. L. (2002). Asking questions: techniques for semistructured interviews. Political Science & Politics, 35(04), 665-668.

Appendix B1: Interview opzet

Al aan de start van ons onderzoek was duidelijk dat we de interviews van elke casus wilden gebruiken om een causaal analyse uit te voeren. Om die reden is er van tevoren zorgvuldig nagedacht over de structuur van het interview. De interviews moesten tenslotte zoveel en zo rijk mogelijke data op halen om iets te kunnen zeggen over de causale verbanden die de respondenten leggen. Daarnaast waren we bekend met de systeemkenmerken uit de systeemanalyse (Tool F). Tijdens ons onderzoek hebben we die kenmerken verrijkt met kenmerken die specifiek op de boer betrekking hadden: 'Kennis en vaardigheden' en 'Identiteit'. Omdat we wisten dat de data uit de interviews voor deze analyses gebruikt zouden worden, hebben we onze vragen – naast een aantal meer inleidende en algemene vragen – verdeeld over de onderwerpen interne belemmerende factoren (kenmerken van de boer) en externe factoren (de reguliere systeemkenmerken). Ten slotte wilden we de interview gebruiken om informatie te verzamelen om een krachtenveldanalyse uit te voeren. Een groot aantal van onze vragen was daarom toegespitst op daar voldoende data voor ophalen. Daarnaast bevatte het interview een oefening waarbij de respondent alle belangrijke spelers zelf schematisch weergaf (zie Tool C).

Om aan al deze zaken te kunnen voldoen, hebben we een interviewhandleiding gemaakt. Hierin staan het doel van het interview, de beoogde structuur, benodigdheden en interviewinstructies voor de interviewer. Voor ons onderzoek was de interviewhandleiding die we aanhielden voor de interviews met de agrariërs gestructureerd volgens vier fases (A-D). Elke fase had een aantal onderwerpen met bijbehorende vragen. Globaal zag het er zo uit:

- A. Introductie
- B. Inzoomen op water- en bodemkwaliteit
 - i. Waterkwaliteit
 - ii. Maatregelen voor het verbeteren van water- en bodemkwaliteit
 - iii. Interne belemmerende factoren voor het nemen van maatregelen
 - iv. Externe belemmerende factoren voor het nemen van maatregelen
 - v. Prioritering van belemmerende factoren
- C. Relaties en processen
 - i. Andere spelers in het veld
 - ii. Prioritering van potentiële samenwerkingen
- D. Afsluiting

Deze vragenlijst (die vooral functioneerde als een checklist voor de interviewer om te garanderen dat alle onderwerpen aan bod kwamen) hebben we afgedrukt op gesprekskaartjes. Hierop stonden ook instructies voor de interviewer: een leidraad voor de introductie (doel van het onderzoek en het interview), een cue voor wanneer de audio-recorder aan moest, een geheugensteuntje om te controleren of een gegeven antwoord voldoende rijk was en om eventueel door te kunnen vragen, de beschikbare tijd per interview fase, een leidraad voor de afsluiting, etc. Op deze manier is gezorgd dat alle interviews zo uniform mogelijk waren wat naderhand analyseren vergemakkelijkte. In figuur 1 t/m4 staan een aantal gesprekskaartjes weergegeven zoals gebruikt tijdens de interviews met de boer.

Interviewhandleiding: De agrariër

Doel.

Het interview is geslaagd als we beter begrijpen welke factoren bepalen of een boer bereid is maatregelen te nemen ter verbetering van de water- en bodem kwaliteit. Daarvoor willen we inzicht verkrijgen in zijn probleemperceptie m.b.t water- en bodemkwaliteit, welke interne en externe factoren een rol spelen, welke actoren hier een aandeel in hebben en wat mogelijke oplossingen zijn (met aandacht voor potentiële arrangementen).

Dit interview vormt de input voor de causaal analyse.

Tijd.

Ca. 90 minuten

Benodigheden:

- Post-its (2 kleuren)
- 2 x Flipover/A3 vel:
- Voorgeschreven kaartjes met stakeholders + blanco kaartjes
- Stiften
- Kaart van het gebied
- Telefoon/camera
- Opname apparaat

Opbrengst (naast interview):

- Geprioriteerde lijst met interne en externe factoren die het nemen van maatregelen in de weg staan
- Overzicht van spelers in het veld en hun relaties zoals ze nu zijn, én zoals ze zouden moeten zijn
- Geprioriteerde lijst van makkelijk te realiseren 'relaties' naar moeilijk te realiseren

benodigheden en de 'opbrengst' na afloop van het gesprek.

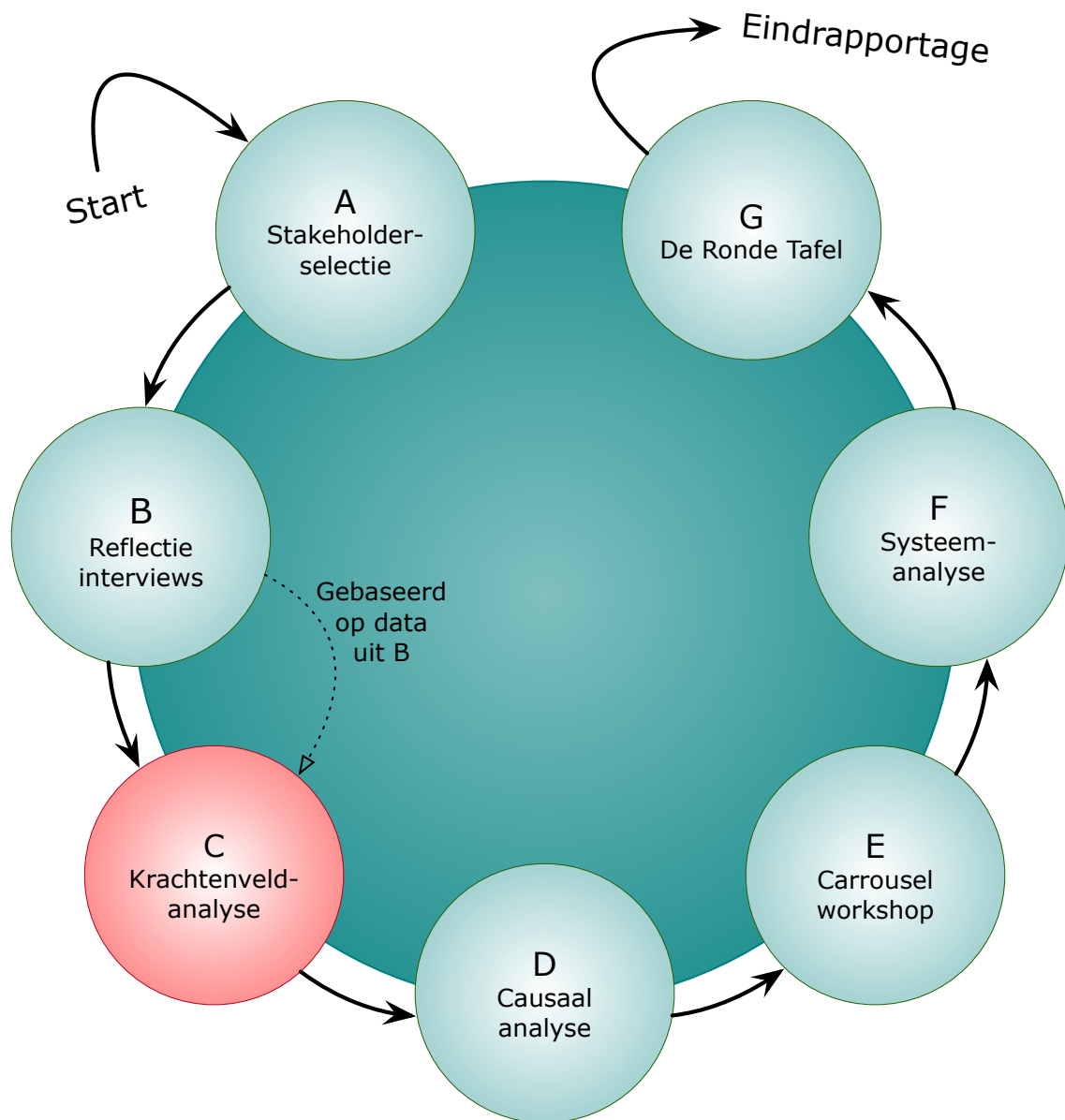
1/10	<u>Vragen:</u>	<u>Check!</u>
<p data-bbox="512 308 584 331"><u>To do:</u></p> <p data-bbox="434 1094 667 1118">Opname aanzetten!</p>	<p data-bbox="752 323 913 347">0. Introductie</p> <ul data-bbox="752 405 1473 1190" style="list-style-type: none"> • Bedanken voor tijd • Voorstellen • Uitleg opdracht van PBL • Doel van interview: <ul style="list-style-type: none"> – Factoren achterhalen die boer beïnvloeden maatregelen ten behoeve van water- en bodemkwaliteit te nemen – Inzage krijgen in de rol die anders spelers vervullen en wat dat betekent voor boer • Opbouw interview uitleggen: <ul style="list-style-type: none"> – Gebruik post-its, samen invullen – Visuele ondersteuning, geen doel op zich • Benadrukken: geen foute antwoorden! • Vragen voor toestemming opname <ul style="list-style-type: none"> – Als quotes gebruikt in eindrapportage, dan wordt dat geverifieerd 	<p data-bbox="1496 308 1637 331">15 minuten</p>

2/10	Vragen:	Check!
<p style="text-align: center;"><u>To do:</u></p> <p>Beeld verkrijgen van de boer zijn bedrijfsvisie</p> <p>Pas terminologie aan aan voorkeur boer</p>	<p>1. <i>Zou je ons wat kunnen vertellen over je bedrijf?</i></p> <ol style="list-style-type: none"><i>Wat voor soort ondernemer bent je? (+ waarom?)</i><i>Wat vind je belangrijk binnen je bedrijf? (+ waarom?)</i><i>Waar stuur je zoal op? (+waarom?)</i> <p>2. <i>Schets in een paar zinnen de toekomst van jouw bedrijf (+waarom?)</i></p> <p>A. Inzoomen op water- en bodemkwaliteit</p> <p>Vanaf hier focus op water- en bodemkwaliteit binnen jouw bedrijf.</p> <p>i. Waterkwaliteit</p> <ol style="list-style-type: none"><i>Op welke manier speelt water- en bodemkwaliteit een rol voor:</i><ol style="list-style-type: none"><i>Jouw bedrijf?</i><i>Jou als persoon?</i><i>En hoe is dat bij de burens; hoe kijkt men in dit gebied naar water- en bodemkwaliteit?</i>	<p>Bedrijfsstijlen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kosten-bespaarder• Schaalvergroter• Koeienboer• Arbeid-bespaarder <p>Tijd: 40 minuten</p>

10/10	<u>Vragen:</u>	<u>Check!</u>
<p data-bbox="512 296 584 320"><u>To do:</u></p> <p data-bbox="376 357 674 381">Vat interview kort samen</p> <p data-bbox="376 485 701 544">Vraag 20-24 afhankelijk van tijd</p> <p data-bbox="376 1027 461 1051">Sluit af</p> <p data-bbox="376 1126 544 1150">Einde opname</p>	<p data-bbox="752 304 869 328">Afsluiting</p> <p data-bbox="752 344 1473 472"><i>We hebben nu een heleboel besproken, over allerlei zaken die invloed hebben op het verbeteren van de waterkwaliteit, jouw rol daarin, de rol van andere partijen daarin en de rol van samenwerking om waterkwaliteit ten goede te komen.</i></p> <p data-bbox="752 528 1469 587">20. <i>Wat denk je, hebben we nu alle kanten van het verhaal de revue laten passeren?</i></p> <p data-bbox="752 643 1469 735">21. <i>Kijkend naar de poster die we samen gemaakt hebben, met alle belemmerende factoren en partijen; is dit nou de kern van het verhaal?</i></p> <p data-bbox="752 791 1384 850">22. <i>Wat hebben we nog niet besproken vandaag, en is volgens jou een gemis aan dit verhaal?</i></p> <p data-bbox="752 906 1379 965">23. <i>Wie zouden we nog moeten spreken om ons beeld completer te maken volgens jou?</i></p> <p data-bbox="752 1021 1167 1045">24. <i>Wat ben ik vergeten te vragen?</i></p> <p data-bbox="752 1101 1458 1160"><i>Dan wil je ik je bij deze hartelijk bedanken voor deelname aan dit gesprek.</i></p>	<p data-bbox="1496 328 1715 352">Tijd: 5-10 minuten</p> <p data-bbox="1496 392 1798 416">Totale tijd: 90-95 minuten</p>

Figuur 11: Het laatste gesprekskaartje met daarin de afsluiting van het interview

4. Tool C: Krachtenveldanalyse



4.1 De tool: Krachtenveldanalyse

Met een krachtenveldanalyse wordt de initiële stakeholderidentificatie verrijkt met input verkregen van de échte spelers in het veld. Het is aannemelijk dat de verschillende partijen in een systeem elkaar beïnvloeden, bijvoorbeeld door wet- en regelgeving, maar ook sociale druk en andere zaken kunnen een grote rol spelen. Een krachtenveldanalyse brengt deze verhoudingen (voor een specifiek probleem) zoals deze daadwerkelijk ervaren worden door de stakeholders in kaart.

4.2 Rol van de tool in het onderzoek

De krachtenveldanalyse maakt gebruik van de data verkregen uit gesprekken met de geselecteerde stakeholders. Er kan daarbij overwogen worden de interviews (zie Tool B) in te zetten om – naast andere onderwerpen – informatie te verzamelen geschikt voor een krachtenveldanalyse.

Een krachtenveldanalyse brengt de positie van stakeholders in kaart aan de hand van hun invloed om een bepaald probleem op te lossen, én hun belang bij dat daadwerkelijk doen. Als gevolg worden vier kwadranten zichtbaar: zij met grote invloed én groot belang zullen de belangrijkste spelers zijn om te betrekken bij de oplossing van het probleem. Echter, spelers met veel invloed maar weinig belang zijn mogelijk zeer kansrijke partijen om samenwerkingen mee aan te gaan. De analyse maakt daarmee dus inzichtelijk waar kansen liggen voor het samenbrengen van partijen om met elkaar in gesprek te gaan en bijvoorbeeld samenwerkingsverbanden aan te gaan.

Tijdens ons onderzoek...

Omdat de agrariër met betrekking tot waterkwaliteit degene is met de grootste invloed – door het wel of niet nemen van bepaalde maatregelen op zijn bedrijf – is er tijdens ons onderzoek voor gekozen om aan de krachtenveldanalyse een extra dimensie toe te voegen. Er is niet alleen gekeken naar de invloed en het belang van alle stakeholders in het systeem bij een goede waterkwaliteit, maar ook naar de afstand die deze stakeholders hebben in relatie tot de boer. Op basis van het gedragsmodel was de aanname dat actoren die relatief dicht bij de boer staan (en dus vaker en intensiever persoonlijk contact hebben), een grotere invloed uitoefenen op de keuze van de boer om maatregelen wel of niet te nemen dan partijen verder weg. De gesprekken bevestigden dat beeld.

4.3 Algemeen ontwerp

- **Verzamel alle bekende stakeholders** verkregen van de long-list van de stakeholderselectie (Tool A), eventueel verrijkt met aanvullingen uit de interviews.
- **Positioneer de stakeholders** in een matrix. De matrix die gebruikt wordt is gebaseerd op de macht/belangen matrix van Eden en Ackermann^x. Op de x-as staat de mate van invloed om een bepaald probleem op te lossen weergegeven, en op de y-as de mate van belang bij het daadwerkelijk oplossen van het probleem. Belang en

invloed zijn concepten die tijdens gesprekken met stakeholders verder uitgevraagd kunnen worden, om te garanderen dat de krachtenveldanalyse een accurate representatie is van het systeem.

- **Analyseer de matrix.** Spelers in het linker-onder kwadrant zijn het minst interessants om te betrekken bij het vinden van een oplossing voor het voorliggende probleem. De actoren in de linker bovenhoek hebben veel belang bij het vinden van een oplossing, maar zijn niet in staat zelf de oplossing te bewerkstelligen. Waarschijnlijk zijn zij ook de 'slachtoffers^{xi}', e.g. de partijen die het meeste last ondervinden van de problematiek. De partijen in de rechter bovenhoek hebben veel belang, én veel invloed. Desondanks lukt het deze partijen niet het systeem dusdanig te veranderen dat het probleem opgelost kan worden. Daarvoor hebben ze mogelijk de stakeholders in de rechter onder hoek voor nodig. Zij hebben veel invloed, maar geen belang bij de oplossing. Mocht een oplossing voor deze partijen wél in hun belang komen te liggen, bieden zij mogelijk de synergie die nodig om het systeem te innoveren en het probleem daadwerkelijk op te lossen.

Tijdens ons onderzoek...

Onze krachtenveldanalyse matrix is ingevuld door te beantwoorden: 'Hoeveel (direct of indirect) belang heeft deze partij bij een goede waterkwaliteit?', en: 'Hoeveel invloed heeft op het bewerkstelligen van een goede waterkwaliteit door middel van het beïnvloeden van de keuzes van de boer?'. Van indirect belang bij een verbeterde waterkwaliteit was sprake als de partij belang had bij bijvoorbeeld een goede bodemstructuur. Daarnaast is toegevoegd op hoeveel afstand de stakeholders staan t.o.v. de agrariër (hoe vaak en intensief is er persoonlijk contact?). Deze informatie is verkregen uit de reflectie interviews: aan het eind van elk gesprek werd de respondent gevraagd door middel van papieren kaartjes zelf de spelers in het systeem in kaart te brengen, met de agrariër als middelpunt.

Van deze weergaven zijn vervolgens foto's gemaakt, en die zijn geanalyseerd en samengevoegd tot één schematische weergave. Met de agrariër als middelpunt is er onderscheid gemaakt tot drie 'ringen' van stakeholders om de boer heen; de eerste ring zijn actoren die regelmatig in contact staan met de agrariër, en in de derde ring staan partijen die zeer weinig tot geen persoonlijk contact hebben met hem. Deze 'actorencirkel' (zie Appendix C1 voor een voorbeeld) is vervolgens gevalideerd tijdens een workshop waar diverse respondenten samen kwamen (zie ook Tool D).

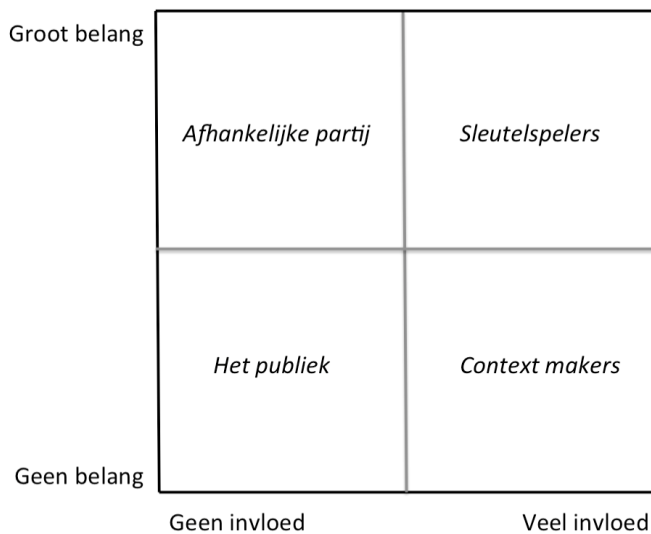
De positie van de stakeholder op de actorencirkel is vervolgens vertaald naar de krachtenveldmatrix: de grootte van de cirkels geeft aan hoe dichtbij deze partij bij de boer staat (Appendix C2). Als gevolg werd niet alleen zichtbaar welke partijen grote invloed op de agrariër uitoefenen (bijvoorbeeld de overheid), maar ook welke partijen én grote invloed hebben én dichtbij de boer staan. Die laatste categorie werd beschouwd als het meest kansrijke type stakeholder om te betrekken bij arrangementen om de waterkwaliteit te verbeteren.

- **Gebruik de analyse als input om stakeholders met elkaar in gesprek te brengen.** De krachtenveldanalyse maakt inzichtelijk welke partijen een grote rol kunnen spelen in het teweeg brengen van een systeeminnovatie. Op zichzelf zullen ze

hier waarschijnlijk geen initiatief voor nemen, maar door hun in gesprek te brengen met anderen (die bijvoorbeeld een groter belang hebben bij een oplossing) kunnen constructieve samenwerkingsverbanden ontstaan.

4.4 Achterliggende redentatie

Eén van de bekendste en meest gebruikte modellen is de macht/belangen matrix (*power/interest* matrix) van Eden en Ackermann. 'Hoeveel invloed heeft deze partij in het oplossen van dit probleem?' en 'Hoeveel belang heeft deze partij bij het oplossen van dit probleem?' zijn de twee vragen die onderzoekers stellen om de positionering van de actoren te bepalen^{xii}. Aan de hand daarvan worden de partijen ingedeeld volgens vier categorieën. *Het publiek* zijn de spelers die in dit geval het minst relevant zijn: ze hebben geen invloed en geen belang bij een oplossing. De *afhankelijke partijen* zijn zij die waarschijnlijk het meest



last ondervinden van hoe het huidige systeem functioneert. De *sleutelspelers* zijn de partijen die een essentiële rol vervullen in hoe het huidige systeem werkt, maar ook die ook veel potentie hebben voor het oplossen van de problemen. Het kan echter zo zijn dat hun invloed desondanks niet groot genoeg is. De *context makers* zijn de partijen die wel een grote invloed hebben, maar minder belang bij het oplossen van het probleem. Als de oplossing wél in hun belang wordt (bijvoorbeeld door een koppeling van doelen), kunnen de context makers de vereiste synergie verzorgen om daadwerkelijk een systeeminnovatie teweeg te brengen. Figuur 5 illustreert een dergelijke matrix.

Figuur 5. Een macht/belangen matrix naar Eden en Ackermann (1998).

De krachtenveldanalyse kan op diverse manieren uitgevoerd worden. Bijvoorbeeld als een analytisch^{xiii}; data uit interviews (of e.g. focusgroepen) vormt de basis en de analyse wordt verder volledig uitgevoerd door de onderzoekers zelf. Interpretatie en expertise van de onderzoekers vormen het uitgangspunt. Een voordeel van deze aanpak is dat de positionering van stakeholders niet gekleurd is door hoe actoren elkaar zien of ervaren. Althans – het is aan de onderzoekers om dergelijke bias uit de data te filteren door de percepties van verschillende stakeholders met elkaar te confronteren (ook wel data triangulatie). Een alternatief is een reconstructieve analyse^{xiii}: geselecteerde stakeholders worden tijdens een interview of focusgroep gevraagd naar hun visie op de belangrijkste spelers en hun rollen in het systeem (bijvoorbeeld door hun te vragen de invloed/belangen matrix in te laten vullen). Een voordeel van deze aanpak is dat discrepanties tussen waar stakeholders elkaar positioneren en hoe zij de verhoudingen zien voor een onderzoeker aan het licht komen. Zo kan de analyse input geven om 'misverstanden' uit de weg te ruimen. Echter, als dat soort misverstanden niet aan het licht komen (bijvoorbeeld door eenzijdige data van een beperkt aantal actoren) zal de krachtenveldanalyse een vertekend beeld geven van de werkelijkheid.

Tijdens ons onderzoek...

De tool die hier beschreven staat is analytisch. Om ook de voordelen van een reconstructieve aanpak mee te nemen hebben wij tijdens de reflectie interviews de respondenten gevraagd de stakeholders in het systeem ten opzichte van de boer in kaart te brengen. Zo kregen we ook een beeld van hoe zij partijen positioneren ten opzichte van elkaar en hebben we *best of both worlds* herenigd in ons onderzoek.

4.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
Bij het invullen van de matrix worden de verkeerde vragen gesteld	<p>De vraag waar een krachtenveldanalyse inzage in moet geven zal verschillen per type onderzoek. De twee standaardvragen die gesteld worden bij het invullen van de matrix ('Hoeveel invloed heeft deze partij in het oplossen van dit probleem?' en 'Hoeveel belang heeft deze partij bij het oplossen van dit probleem?') hoeven niet per se scherp genoeg te zijn. In ons geval wilden we geen antwoord op de vraag 'Hoeveel invloed heeft deze partij om de waterkwaliteit te verbeteren?', maar zochten we een veel specifiekere antwoord, namelijk: 'Hoeveel invloed heeft deze partij op de <i>agrariër</i> ten aanzien van het nemen van maatregelen om de waterkwaliteit te verbeteren?'. Het is een subtiele nuance, maar door onze vraag scherper te stellen werd de krachtenveldanalyse informatiever.</p> <p>Onderzoekers wordt dus aangeraden om voor een krachtenveldanalyse goed te overwegen welke vraag gesteld moet worden, of, in andere woorden, over welk <i>probleem</i> het precies draait.</p>
De krachtenveldanalyse is gebaseerd op informatie verkregen van een beperkt aantal actoren	<p>Als gevolg hiervan kunnen verhoudingen weergegeven in de krachtenveldanalyse meer de perceptie zijn van een partij, dan een daadwerkelijk krachtenveld. Als dit opgemerkt wordt door de onderzoekers, kan het interessante input leveren om misverstanden over krachtenvelden uit de weg te ruimen. Dit kan mogelijk ingangen bieden voor een open dialoog en samenwerkingen. Als de bias echter niet opgemerkt wordt, zal de krachtenveldanalyse een vertekend beeld geven.</p> <p>De krachtenveldanalyse is het betrouwbaarst wanneer deze gebaseerd is op input van een grote diversiteit aan stakeholders. Zie ook Tool A om die diversiteit te garanderen.</p>

4.6 Verder lezen

Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public management review*, 6(1), 21-53.

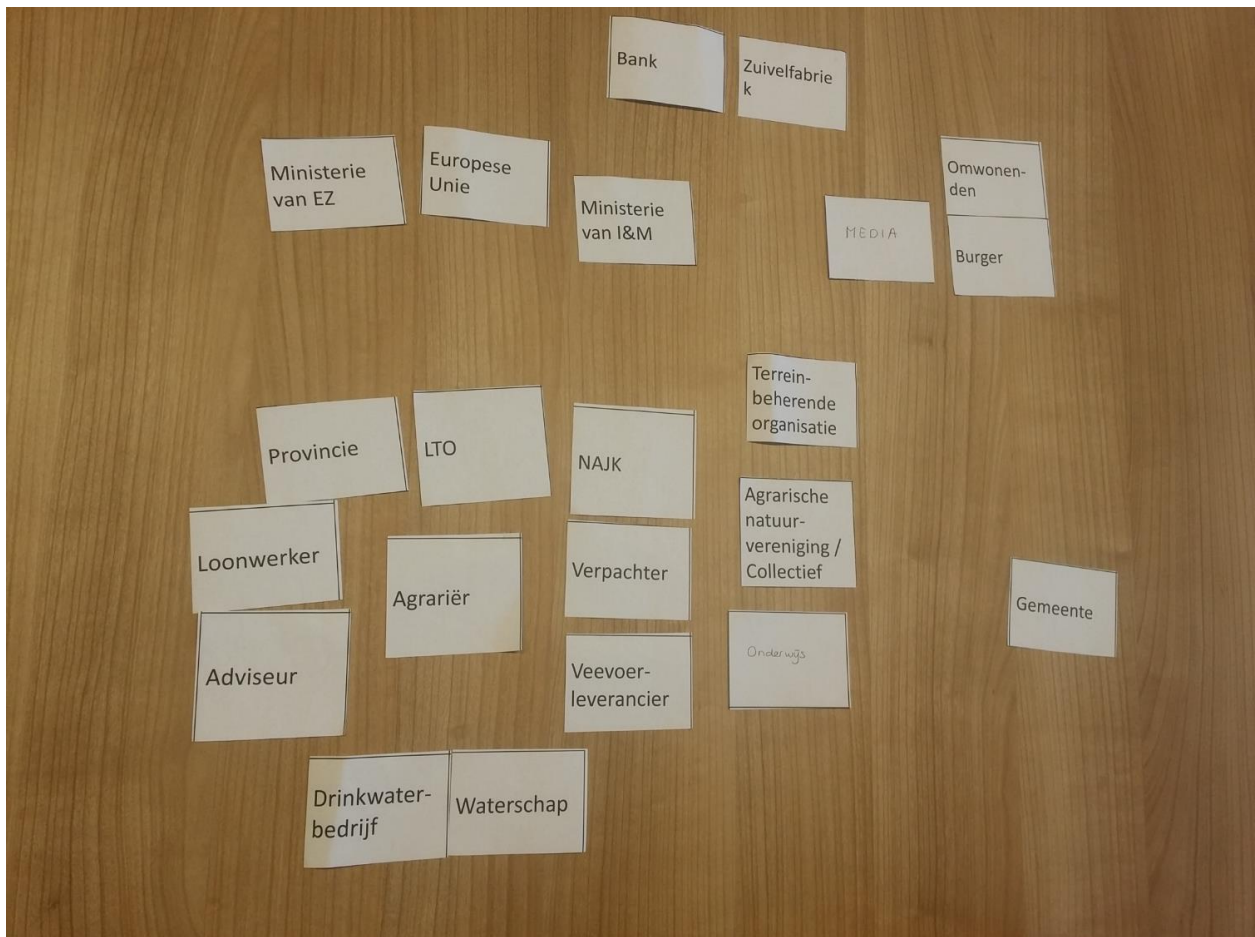
Eden, C., & Ackermann, F. (1998). Making strategy. Thousand Oaks, CA: SAGE.

Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management*, 90(5), 1933-1949.

Appendix C1: Actorencirkel

In lijn met een reconstructieve analyse hebben we tijdens ons onderzoek de geselecteerde stakeholders gevraagd de partijen in het systeem in kaart te brengen, met de boer als middelpunt. De afstand van de andere partijen ten opzichte van de boer was een maat voor hoe frequent en hoe gemakkelijk deze partijen contact hadden met de boer. Onze aanname was daarbij dat partijen die dicht bij de boer staan kansrijke spelers zijn om te betrekken bij arrangementen om de waterkwaliteit te verbeteren. Zij kunnen tenslotte makkelijker (en niet door e.g. strengere wet- en regelgeving) de boer aanmoedigen bepaalde maatregelen te nemen, bijvoorbeeld door hun kennis over water- en bodem kwaliteit te vergroten. Deze informatie hebben we vervolgens weergegeven door middel van een actorencirkel.

Tijdens elk interview is een foto gemaakt van hoe de respondent de partijen positioneerde. De meesten onderscheidden drie ringen; de eerste voor partijen die regelmatig en makkelijk met de boer in contact waren, en de derde voor partijen die ver van de boer afstaan. Sommige respondenten onderscheidden meerdere ringen – in onze analyse hebben we deze samengevoegd in de derde ring.



Afbeelding 1. Een voorbeeld van hoe een respondent de spelers in het systeem heeft weergegeven (met de agrariër als middelpunt).

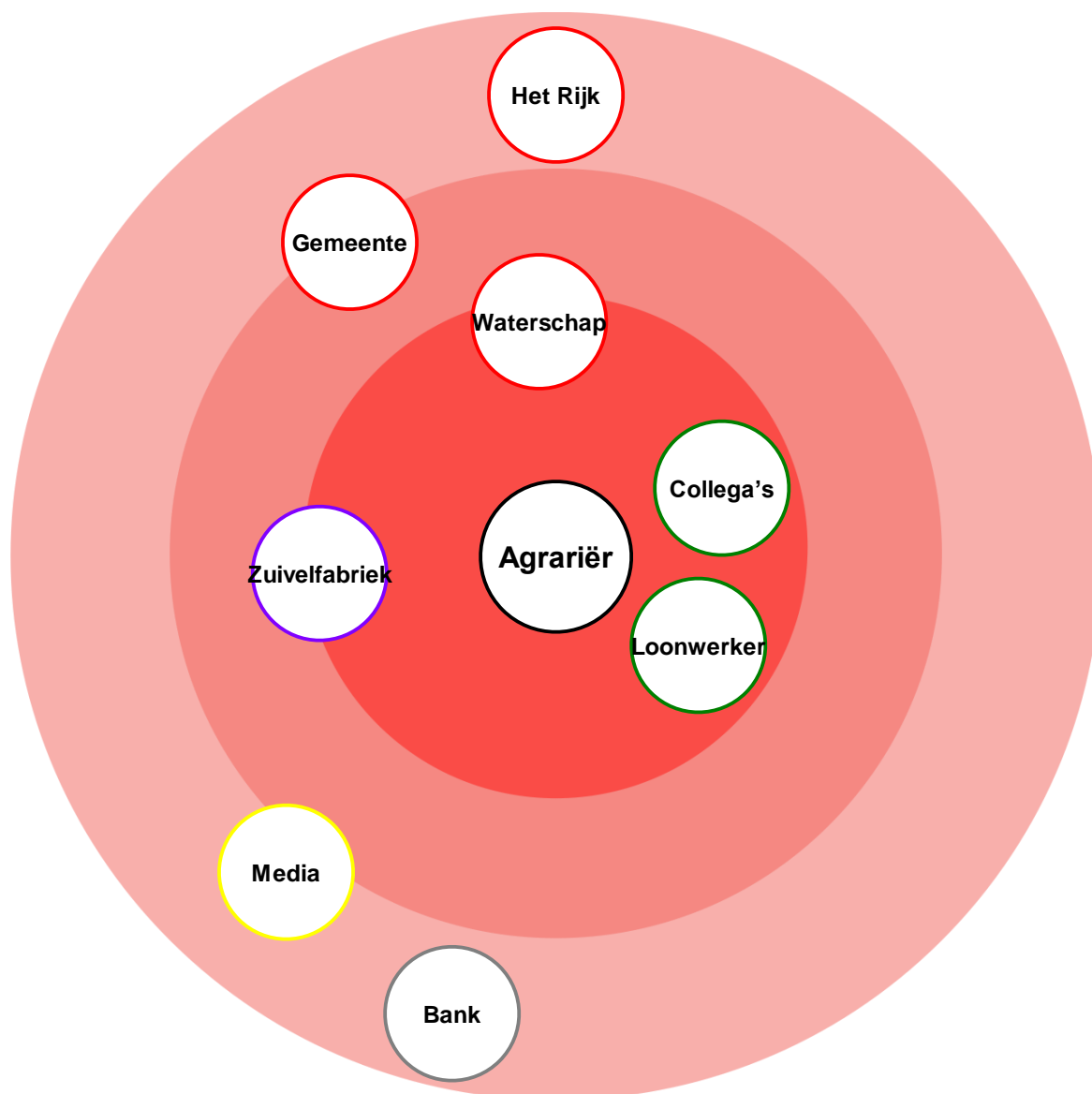
Om de weergaven van alle respondenten samen te voegen zijn deze eerst in een tabel gezet. Tabel 1 geeft ter illustratie weer hoe dit gedaan is voor Afbeelding 1.

Tabel 1. Voorbeeld van hoe Afbeelding 1 vertaalt kan worden naar een tabel.

Actor:	Aantal keer geplaatst in Ring 1	Aantal keer geplaatst in Ring 2	Aantal keer geplaatst in Ring 3
Adviseur	1		
Drinkwaterbedrijf	1		
Veevoerleverancier	1		
Verpachter	1		
NAJK	1		
LTO	1		
Provincie	1		
Loonwerker	1		
Onderwijs		1	
ANV/Collectief		1	
TBO's		1	
IenM		1	
EZ		1	
EU		1	
Bank			1
Media			1
Zuivelfabriek			1
Burgers/omwonenden			1

De weergaven van de andere respondenten zijn vervolgens aan deze tabel toegevoegd. Door te scoren hoe vaak een actor in een bepaalde ring wordt geplaatst, wordt ook duidelijk hoeveel consensus er onder de actoren is over de positie van die actor.

Nadat alle weergaven zijn verwerkt in een tabel, kan de actoren cirkel gemaakt worden (gebruik makend van een grafisch programma naar keuze). De positie van de een actor is gebaseerd op het gewogen gemiddelde afgeleid uit de tabel. Figuur 6 geeft een voorbeeld weer van hoe zo'n actorencirkel eruit kan komen te zien. Door gewogen gemiddelden te gebruiken kan het zo zijn dat actoren halverwege een ring komen te staan.



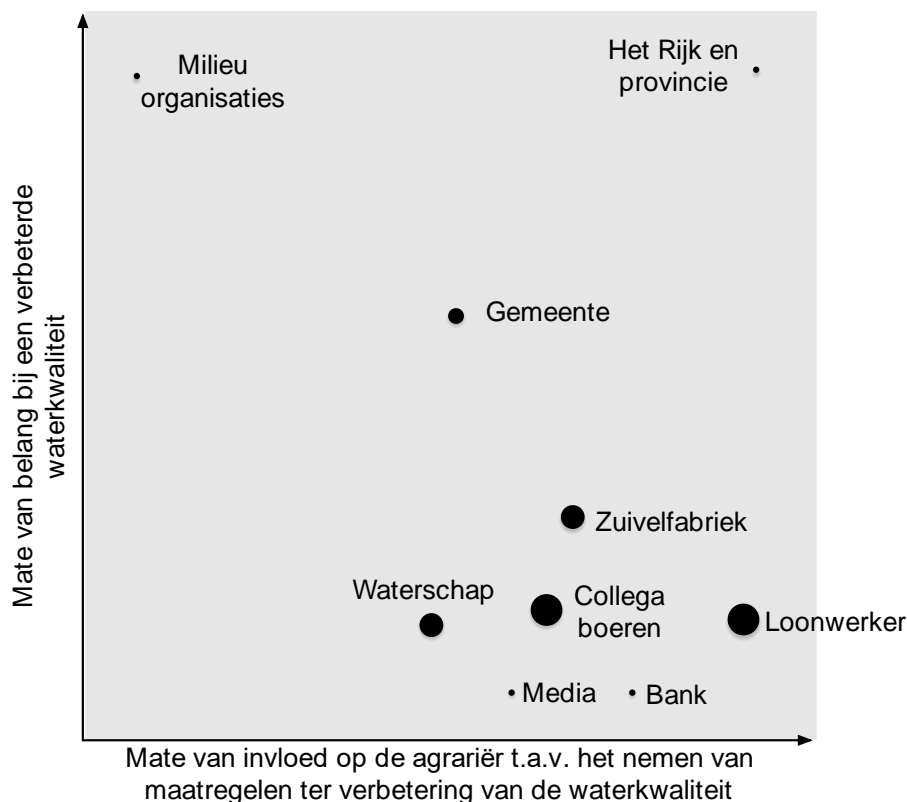
Figuur 6. Een voorbeeld weergave van een actorencirkel. Uit de tabellen zijn gewogen gemiddelden gehaald waarop de positie van de actoren is gebaseerd. De actor 'Gemeente' werd bijvoorbeeld een even aantal keer geplaatst in Ring 2 als Ring 3, met als resultaat dat deze in de actorencirkel zich halverwege de twee ringen bevindt.

Appendix C2: Een krachtenveldanalyse gecombineerd met een actorencirkel

Tijdens ons onderzoek hebben we een krachtenveldanalyse uitgevoerd (gebaseerd op data uit interviews met de geselecteerde stakeholders) en deze verrijkt met de informatie verkregen uit de actorencirkel (op welke afstand staan de actoren ten opzichte van de boer?). Het resultaat was een krachtenveldanalyse die niet alleen inzage gaf in welke actoren het grootste belang hebben bij een betere waterkwaliteit én de meeste invloed op de boer om maatregelen daarvoor te nemen, we achterhaalden óók welke actoren dichtbij de boer staan en daardoor op meer constructieve manieren de boer kunnen aanmoedigen maatregelen te nemen (bijvoorbeeld niet door een strengere wet- en regelgeving zoals de overheid zou kunnen doen, maar door het delen van kennis door samen in gesprek te gaan en ervaringen te delen, zoals loonwerkers zouden kunnen doen).

Eerst hebben we de vragen gesteld 'Hoeveel belang (direct of indirect) heeft deze actor bij een verbeterde waterkwaliteit?' en 'Hoeveel invloed heeft deze partij op de agrariër om maatregelen ten goede van de waterkwaliteit te nemen?'. Gebaseerd op deze antwoorden zijn de actoren gepositioneerd in de krachtenveldmatrix.

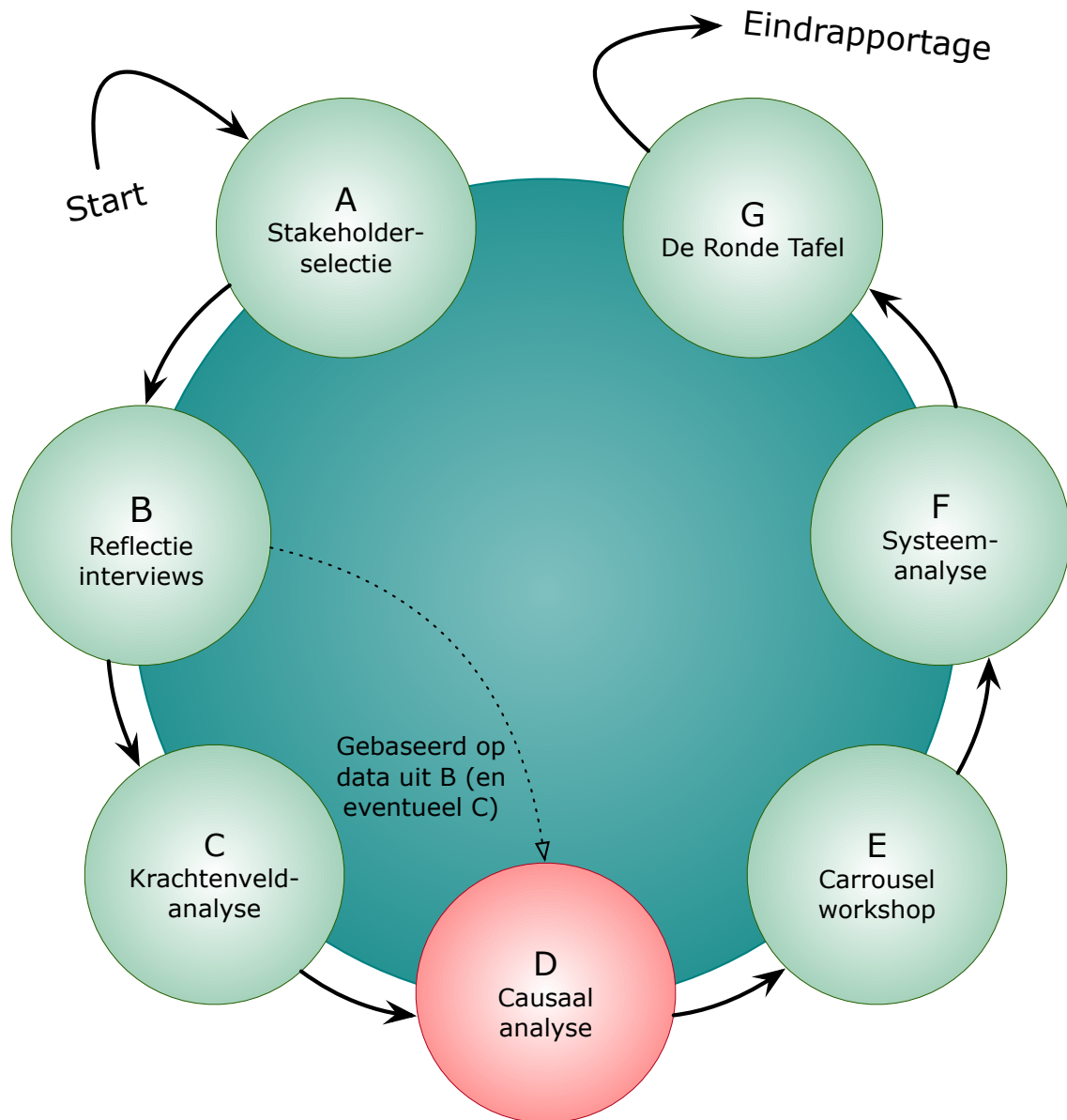
Vervolgens is per actor gekeken naar zijn positie op de actorencirkel. Deze positie hebben we vertaald naar de krachtenveldmatrix. De grootte van de actor-stip is evenredig met zijn positie in de cirkel: de grootste stip staat gelijk aan Ring 1, de kleinste aan Ring 3. In figuur X staat een (vereenvoudigd) voorbeeld weergegeven van een krachtenveldmatrix gecombineerd met informatie uit de actorencirkel.



Figuur 7. Voorbeeld van een krachtenveldanalyse gecombineerd met een actorencirkel. De grootte van de actor-stippen geeft aan hoe dicht zij bij de agrariër staan.

Uit figuur 2 zou bijvoorbeeld af te leiden zijn dat de loonwerker een uitermate kansrijke speler is om de boer aan te moedigen meer maatregelen te nemen ter bevordering van de waterkwaliteit: zijn invloed is groot, en hij staat dichtbij de boer. Daardoor zou hij bijvoorbeeld een rol kunnen vervullen als kennisverspreider. Wel is het zo dat het belang (direct en indirect) van de loonwerker bij een goede waterkwaliteit laag is; zolang deze laag blijft zal het moeilijk blijven een loonwerker zo ver te krijgen dat hij gaat bijdragen (via de boer) aan een goede waterkwaliteit.

5. Tool D: Causaal analyse



5.1 De tool: Causaal analyse

Een causaal analyse brengt argumenten van stakeholders ten opzichte van een bepaald probleem in kaart. De analyse brengt verklarende gedachtegangen van stakeholders met elkaar in verband en geeft hiervan een visuele weergave. Het zorgt voor een aanzienlijke datareductie waardoor het voor onderzoekers makkelijker wordt tot overkoepelende bevindingen te komen. Daarnaast geeft de causaal analyse richting aan potentiële oplossingen.

5.2 Rol van de tool in het onderzoek

Het gaat bij een causaal analyse niet zozeer om *werkelijke* causale relaties, maar om diepgaand inzicht te krijgen in de diversiteit aan probleempercepties en de relaties tussen verschillende argumenten van actoren met betrekking tot het voorliggende probleem (een causaal analyse wordt daarom ook wel een argumentatie boom genoemd). Een causaal analyse kan gebaseerd worden op informatie verkregen uit reflectie interviews (zie Tool B).

Het doel van deze methode is ten eerste het achterhalen van de ketting van argumenten die stakeholders maken waarop ze hun beslissingen baseren. Een dergelijke ketting is altijd gestructureerd volgens persoonlijke waarheden; iemand kan bijvoorbeeld beredeneren dat 'A is een probleem, omdat B', of 'als C geen rol zou spelen, dan kan ik D', etc. Belangrijk is om te begrijpen dat de échte waarheid er hier niet toe doet; het gaat om iemands persoonlijke interpretatie van zijn of haar omgeving.

Voor elke geïnterviewde stakeholder wordt een argumentatie ketting gemaakt worden. Deze worden vervolgens samengevoegd tot één grote geïntegreerde argumentatie boom. Hierdoor ontstaat een compleet overzicht van het probleem en de verklaringen voor de stakeholders' positie tegenover dit probleem. Door inzage te verkrijgen in deze verklaringen kan vervolgens constructief worden nagedacht over oplossingen.

Argumenten van stakeholders zijn verticaal aan elkaar gerelateerd; door een oplossing te vinden voor een dieper gelegen causaliteit, is het mogelijk de argumenten die daarboven liggen in één keer op te lossen. Op deze manier geeft een causaal analyse richting aan mogelijke acties om het probleem op te lossen en een systeemverandering te realiseren.

5.3 Algemeen ontwerp

- **Data verzamelen** voor een causaal analyse gebeurt op diverse manieren. Ten eerste zal de informatie uit de interviews dienen als basis om argumenten uit te extraheren. Daarnaast kan deze data verrijkt worden met informatie uit andere bronnen (e.g. beleidsdocumenten). Een voorwaarde is dat de bronnen voldoende diepgang bevatten om argumentatie lijnen uit te halen. Als er interviews gehouden worden met als doel een causaal analyse uit te voeren is het dus belangrijk goed door te vragen *waarom* respondenten een bepaalde opvatting hebben of aanname doen, en welke overtuigingen daaraan ten grondslag liggen.
- **Argumenten inventariseren** uit de data is een iteratief proces. Het wordt aangeraden om deze stap met tenminste drie onderzoekers uit te voeren om zo de validiteit van de interpretaties te kunnen garanderen. Lees de transcripten grondig om zo de argumenten uit alle stukken te halen en verzamel deze op bijvoorbeeld post-its (zorg daarbij dat per argument te achterhalen blijft van wie deze kwam). Hoe

onderzoekers de argumenten overnemen en verwoorden is hierbij erg belangrijk: deze verwoording zal meer samenvattend zijn en mogelijk op een hoger abstractieniveau, maar moet tegelijkertijd recht doen aan wat er daadwerkelijk gezegd is. Dit coderen van data leidt altijd tot een reductie aan rijkheid van de data – een noodzakelijke stap om tot conclusies te komen, maar wel één die zorgvuldig genomen moet worden. Als alle argumenten zijn geïnventariseerd komen de onderzoekers bij elkaar om hun werk te vergelijken en met elkaar te sparren om zo tot een gezamenlijke interpretatie te komen van de diverse argumentatie kettingen.

- **De argumenten in kaart brengen.** De argumentatie kettingen worden gevisualiseerd met behulp van de gemaakte post-its. Vervolgens worden de kettingen van verschillende stakeholders geïntegreerd tot één grote boom: de causaal analyse. Overeenkomstige argumenten worden aan elkaar verbonden waardoor er verbindingen ontstaan tussen de kettingen van verschillende spelers. Ook dit is weer een iteratief proces waarbij continu heen en weer wordt gegaan tussen het lezen van de argumenten en de interpretatie daarvan. Deze stap doen onderzoekers zoveel individueel als gezamenlijk om zo door onderzoeker-triangulatie de betrouwbaarheid van de bevindingen te vergroten. Door post-its (of vergelijkbaar materiaal waarmee argumenten makkelijk geschoven en verplaatst kunnen worden) te gebruiken krijgt het creatief proces veel ruimte – het is dan ook aan te raden dat zo lang mogelijk te blijven doen. Hou daarbij methodologische beslissingen bij – bijvoorbeeld kleurencoderingen die handig blijken – om ook naderhand goed overzicht te houden van het verloop van het proces. Als de causaal analyse voltooid is kan deze gedigitaliseerd worden, waarbij esthetisch en grafisch rekening wordt gehouden met de boom zó weergegeven dat deze ondanks de complexiteit goed te lezen blijft.

Tijdens ons onderzoek...

Tijdens ons onderzoek waren de verschillende argumentatie lijnen van de stakeholders minder belangrijk. Relevanter was het achterhalen van de argumenten van de boer om maatregelen voor waterkwaliteit wel of niet te nemen. Om onze causaal analyse uit te voeren hebben we daarom de argumenten van de boer volgens alle geïnterviewde stakeholders uitgeprint, uitgeknipt en op een grote hoop gegooid. Op een flip-over schreven we de vraag: *'Wat zijn argumenten voor de boer om maatregelen ten goede van de waterkwaliteit **niet** te nemen?'* geschreven. Vervolgens zijn de argumenten één voor één geplakt op de flip-over. Door bij elk argument *Waarom?* te vragen, kon de volgorde van de argumenten – en dus de causaliteit – bepaald worden.

- **Controleer de causaal analyse** om te verzekeren dat deze logisch en vooral consistent in elkaar steekt. Stel bij elk argument de vraag of het onderliggende argument inderdaad een logische dieper gelegen oorzaak daarvan is (van boven naar beneden). Dat is het geval, als er óók beredeneerd kan worden van onder naar boven: is het boven gelegen argument een logische consequentie van dit argument? De validiteit van de causaal analyse kan worden gecontroleerd door deze voor te leggen aan respondenten die zijn geïnterviewd, bijvoorbeeld telefonisch maar ook tijdens een georganiseerde bijeenkomst. Deze deelnemers kunnen dan ook gevraagd worden na te denken over potentiële oplossingen die zij zien aan de hand van de analyse.

Daarnaast is het aan te raden de resultaten te toetsen op generaliseerbaarheid; tenminste, als het doel van het onderzoek is om een uitspraken te doen op grotere schaal. Verdiepende interviews met partijen die niet inheems zijn aan de onderzochte casus zijn hiervoor geschikt.

Tijdens ons onderzoek...

Na het voltooien van onze causaal analyse hebben we het resultaat voorgelegd tijdens een Carrousel workshop waarbij een aantal van de respondenten van de interviews en andere direct betrokkenen bij de pilots aanwezig waren (zie **Tool E**). Op deze manier is onze causaal analyse gevalideerd.

Daarnaast hebben we met een aantal partijen gesproken die niet uit het gebied van onze gekozen casussen kwamen. Daarmee hebben we getoetst of de bevindingen uit onze causaal analyse wel voldoende te generaliseren zijn op nationaal niveau, of dat we ze vooral lokaal spelen in de gekozen casus. Omdat we voor ons onderzoek op zoek waren naar arrangement die toe te passen zijn op nationale schaal was het belangrijk zulke 'lokaliteiten' uit onze analyses te halen. Daarnaast dienden deze verdiepende interviews om nog eens uit te zoomen en te kijken of er andere belangrijke zaken zijn die we over het hoofd hebben gezien.

5.4 Achterliggende redentatie

Een argumentatie ketting van een actor kan vergeleken worden met een persoonlijk frame, of denkkader^{xiv}. In dit denkkader zijn een stakeholder's aannames omtrent een probleem, probleemperceptie, standpunten en daaruit volgende geschikte handelingsperspectieven geworteld.

In een frame worden vier niveaus van diepgang onderscheiden:

- i) een beoordeling van de geschiktheid van beschikbare oplossingen en strategieën voor een probleem;
- ii) de probleemdefinitie volgens de stakeholder;
- iii) algemene noties en aannames omtrent het probleem, en;
- iv) de stakeholders normatieve voorkeuren.

Een frame bepaald dus iemands perceptie van realiteit en daarmee iemands waarheid; dus iemands kijk op de wereld. Door causaliteit uit te vragen tijdens de interviews, wordt er steeds een dieper frame niveau achterhaalt. Voor de frame niveaus geldt, hoe dieper het niveau, hoe moeilijker het is om dit te veranderen; iemands normatieve voorkeuren zijn moeilijker te beïnvloeden dan iemands kijk op de geschiktheid van beschikbare oplossingen. Vanuit dit perspectief volgt dat het diepste niveau van een argumentatie ketting een overtuiging die heel onwaarschijnlijk veranderd kan worden. Wél kan er ingehaakt worden op zaken als eigenaarschap van het probleem (en daarmee de probleemdefinitie), of het aanbieden van andere oplossingsrichtingen – zaken die raken aan argumenten die hoger liggen in de ketting.

5.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
<p>Niet of foutief herformuleren van argumenten</p>	<p>Respondenten zullen tijdens interviews of in focusgroepen zelden spreken in complete, logische argumenten. Onderzoekers wordt gevraagd een vertaalslag te maken van spreektaal naar een heldere verwoording van een argument. Argumenten kunnen bijvoorbeeld zowel positief als negatief verwoord worden: 'Er is voor boeren te weinig kennis beschikbaar' en 'Boeren hebben meer kennis nodig' betekent argumentatief hetzelfde; onderzoekers hebben de keuze welke verwoording ze aannemen. Dit kan betekenen dat ze sommige argumenten herformuleren.</p> <p>Het ook mogelijk in een circulaire beredenering te trappen: 'Waarom is er voor boeren te weinig kennis beschikbaar?' 'Boeren kunnen niet bij die kennis.'. Het antwoord op de vraag bevestigt hier enkel de vraag zelf, maar geeft niet daadwerkelijk een causaal verband aan.</p> <p>De onderzoekers bewaken een goede formulering tijdens de interviews, de werksessies en bij de analyses.</p>
<p>Er wordt tijdens het maken van de causaal analyse omhoog beredeneerd; de juiste vraag wordt niet gesteld.</p>	<p>Bij omhoog beredeneren wordt er niet ingegaan op dieper gelegen oorzaken, maar omhoog gegaan in de ketting, door andere consequenties te noemen.</p> <p>Juist is bijvoorbeeld: 'Wat is de oorzaak van weinig beschikbare kennis voor de boer?' 'De kennis ontbreekt nog.' – er wordt omlaag beredeneerd naar een onderliggende oorzaak. Maar als de vraag is: 'Waarom is het een probleem dat de boer weinig kennis beschikbaar heeft?' en het antwoord 'Omdat de boer daardoor altijd onwetend blijft over het belang van bodem- en waterkwaliteit.' wordt er terug omhoog gewerkt naar het initiële probleem.</p> <p>Hóe een vraag gesteld wordt is dus van groot belang om relevante argumenten omhoog te krijgen. Dit geldt voor onderzoekers tijdens het maken van de causaal analyse, maar ook tijdens het interviewen van de respondenten is het belangrijk hier scherp op te blijven.</p>

5.6 Verder lezen

De Cock Buning, T., Regeer, B. J., & Bunders, J. F. G. (2008). Biotechnology and food: towards a societal agenda in 10 steps. *The Hague: RMNO*.

Van Mierlo, B., Regeer, B., van Amstel, M., Arkesteijn, M., Beekman, V., Bunders, J., ... & Leewis, C. (2010). Reflexive monitoring in action. A guide for monitoring system innovation projects. Wageningen/Amsterdam: Communication and Innovation Studies, WUR.

Schön, D.A. & Rein, M. (1994). Frame Reflection: Towards the Resolution of Intractable Policy Controversies. The Perseus Books Group. 272

Appendix D1: Argumentatie ketting

Tijdens ons onderzoek was vanaf de start duidelijk dat de reflectie interviews zouden dienen als input voor de causaal analyse. Om die reden hebben de interviewers er voor gezorgd tijdens het interview goed door te vragen naar achterliggende redenties, aannames en opvattingen. Dit deden ze door met regelmaat de *Waarom?*-vraag te stellen. In Tabel 2 staat een voorbeeld van een vraaggesprek uit een interview met een agrariër.

Tabel 2. Een voorbeeld van een vraaggesprek (met een agrariër) waar causaliteit wordt uitgevraagd door de interviewer.

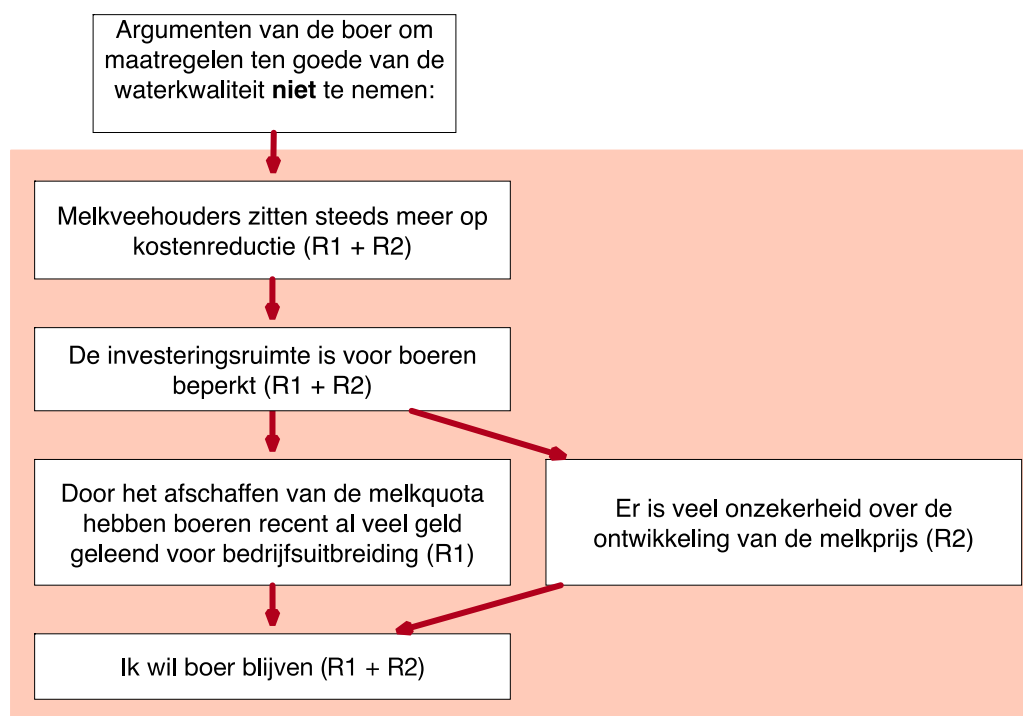
<p>Interviewer: <i>'Wat is voor u [agrariër] een reden om niet te investeren in onderwater drainage [een maatregel om waterkwaliteit te bevorderen]?'</i></p> <p>Respondent I: <i>'Mijn financiële situatie staat het momenteel niet toe zulke risico's te nemen.'</i></p> <p>Interviewer: <i>'Waarom laat uw financiële situatie dit niet toe?'</i></p> <p>Respondent I: <i>'Ik heb beperkte financiële ruimte om te investeren, en ik kan me het risico van opbrengstderving niet veroorloven. Ik ben in eerste instantie meer gericht op het besparen van kosten.'</i></p> <p>Interviewer: <i>'Waarom bent u meer gericht op het besparen van kosten?'</i></p> <p>Respondent I: <i>'Ik heb sinds het afschaffen van de melkquotering al veel geïnvesteerd in bedrijfsuitbreiding. Ik moet mijn kop boven water houden en ik wil niet dat mijn bedrijf failliet gaat.'</i></p>	<p>Causaliteit →</p>
--	-----------------------------

Uit Tabel 2 kan de argumentatie ketting weergegeven in figuur 8a gemaakt worden. De statements in de ketting zijn door de onderzoekers vertaald; hoewel ze trouw blijven aan wat er daadwerkelijk gezegd is, zijn ze in sommige gevallen op een iets hoger abstractie niveau verwoord ('Ik wil boer blijven'). In de daaropvolgende figuur (8b) zijn de argumenten van Respondent II toegevoegd (ook een boer) en geïntegreerd met die de ketting van Respondent I. Een aantal argumenten komt overeen: beide respondenten stellen dat melkveehouders meer inzetten op kostenreductie van hun bedrijf omdat hun investeringsruimte momenteel beperkt is. Waar Respondent 1 aangeeft dat dit vooral komt omdat hij recent al veel heeft geïnvesteerd, stelt Respondent 2 dat dit komt door de onzekerheid van de melkprijs. Beiden concluderen ze dat financieel voorzichtig zijn nu nodig is om het bestaan van hun bedrijf te kunnen garanderen, iets wat ze beiden willen. Dat diepst gelegen argument ('Ik wil boer blijven') lijkt inderdaad een overtuiging waar moeilijk aan te tornen valt. Oplossingen voor deze causaal analyse zouden zich hypothetisch dus beter meer kunnen richten op het beschikbaar maken van gunstige leningen voor boeren of het verminderen van de onzekerheid

van de melkprijs – beide oplossingen komen dan de beperkte investeringsruimte van de boeren ten goede.



Figuur 8a. Een argumentatie ketting gebaseerd op het vraaggesprek met Respondent 1 (R1) uit tabel 2.

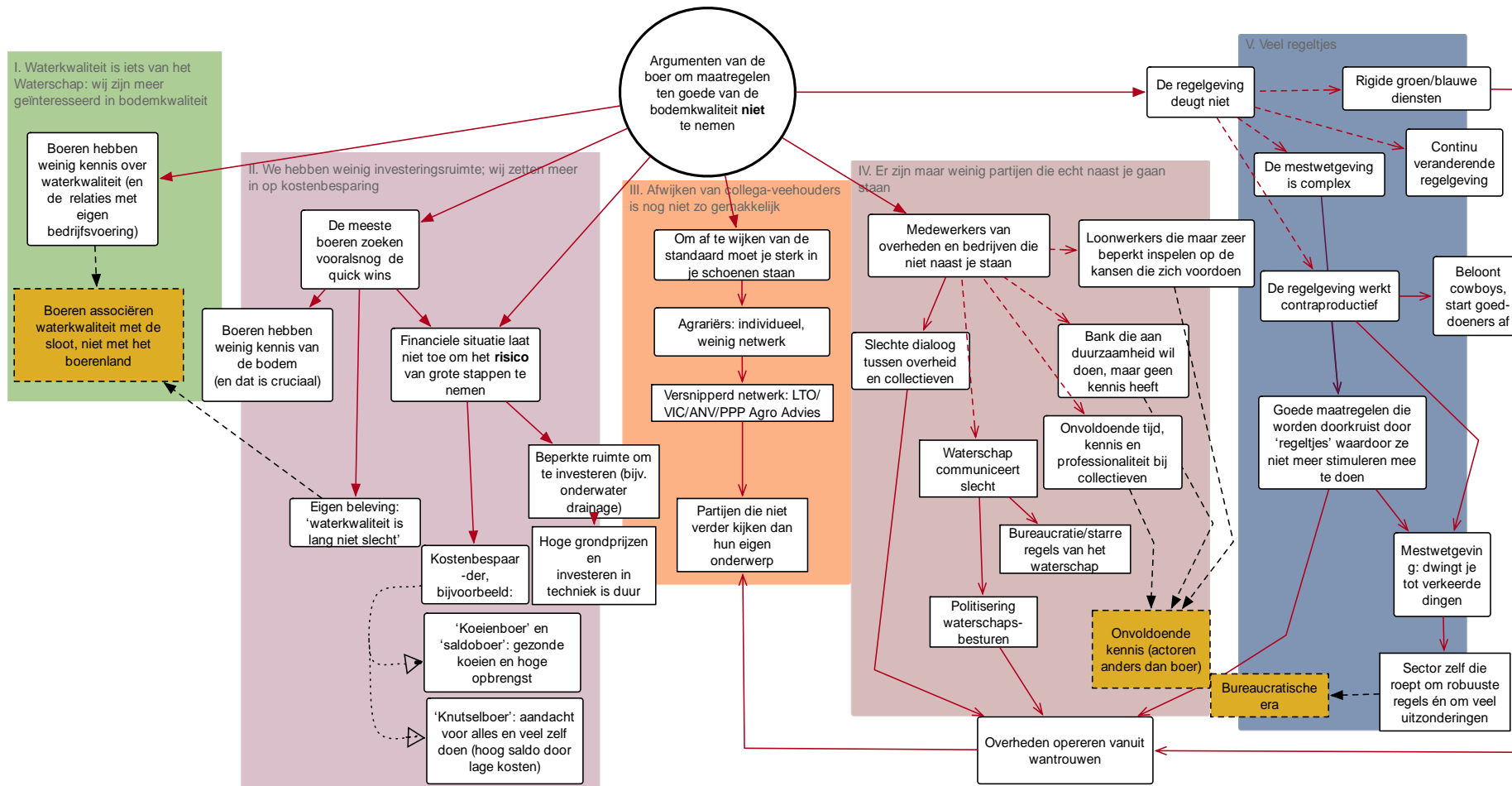


Figuur 8b. De argumentatie ketting uit figuur 3a is hier aangevuld met een argument uit een vraaggesprek met Respondent 2 (R2).

Appendix D2: Een volledige causaal analyse

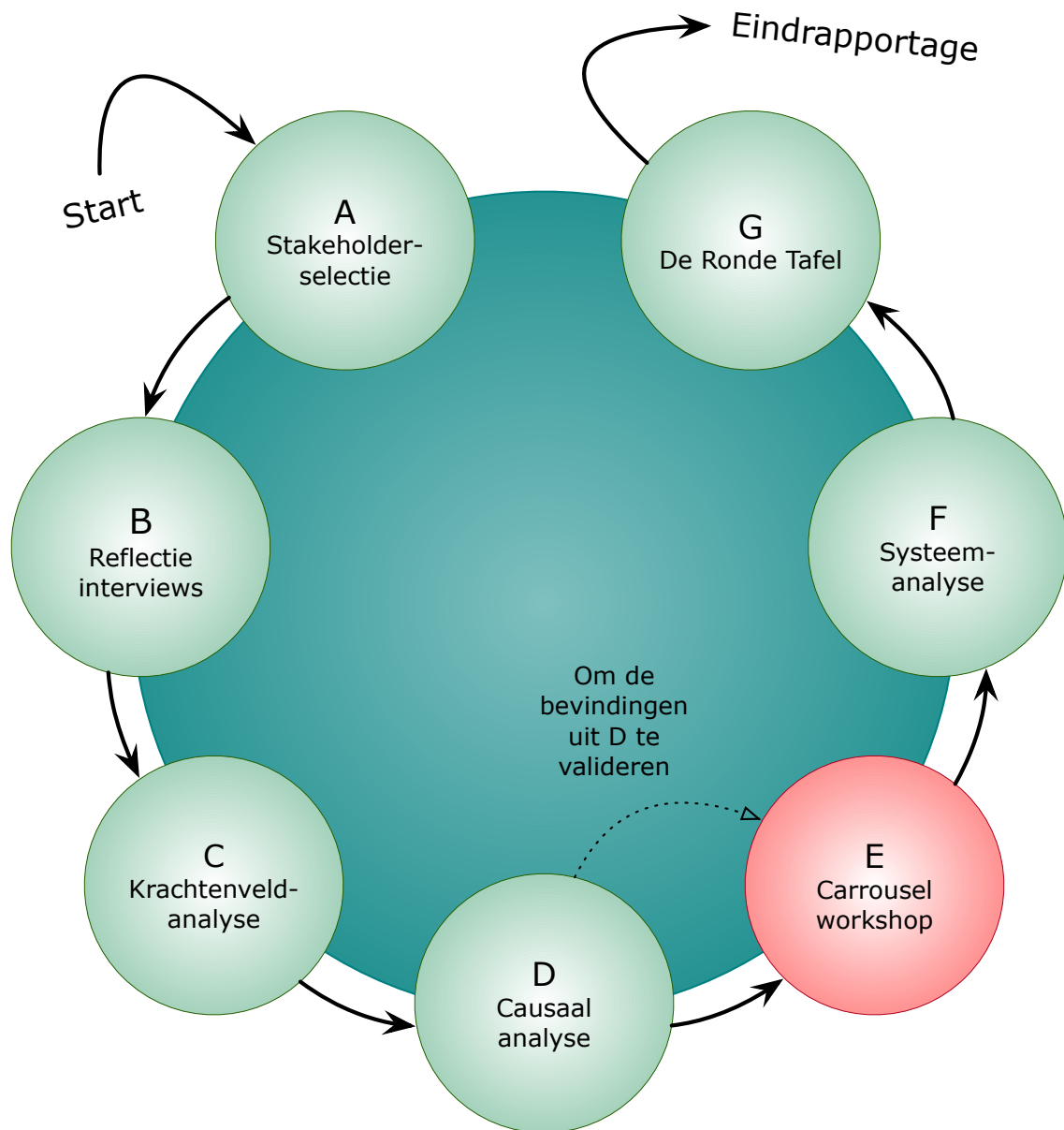
Nadat alle argumenten uit de interviews waren geïnventariseerd en in argumentatie kettingen weergegeven werd duidelijk dat sommige argumentatie kettingen aan elkaar verbonden waren. Door meerdere kettingen met elkaar te verbinden ontstonden er argumentatie bomen over verschillende onderwerpen (clusters). De uiteindelijke causaal analyse zou gezien kunnen worden als een boom met verschillende takken (clusters) die zich verder uitsplitsen. Ook tussen de clusters kunnen er verbanden ontstaan; sommige belemmerende factoren in een systeem hadden een gedeelde oorzaak.

In figuur 9 staat onze causaal analyse weergegeven (casus Gouwe Wiericke) met daarin vijf clusters. Elke rode pijl geeft een causaal verband aan. De gestippelde rode pijlen indiceren een verduidelijking van de daarboven gelegen uitspraak. Waar mogelijk hebben we voor onszelf een onderliggende causaliteit aangegeven in gele blokken. Vaak waren dit onuitgesproken oorzaken, maar het hielp ons meer vat te krijgen op de problematiek. De causaal analyse zoals weergegeven in de figuur hebben we tijdens de Carrousel Workshop (Tool E) teruggelegd aan een aantal geselecteerde stakeholders om zo onze interpretatie te valideren en te waarborgen.



Figuur 9. Causaal analyse van casus Gouwe Wiericke met vijf causaal clusters.

6. Tool E: Carrousel workshop



6.1 De tool: Carrousel workshop

De Carrousel workshop is een werkvorm die zowel in de adviespraktijk als in het onderwijs wordt toegepast. Het doel van tool is het creatief, productief en efficiënt delen van kennis. De basisgedachte is dat deelnemers aan de carrousel in kleine groepen (3 á 4) in korte tijd langs onderwerpen gaan en reageren op gestelde vragen of opdrachten. De onderwerpen zijn als rondgang verdeeld over de ruimte en worden als 'stations' aangeboden in de vorm van posters/flipovers of in de vorm van experts die reacties vastleggen. De deelnemers gaan in 'rondes' langs de stations.

6.2 Rol van de tool in het onderzoek

De tool kan ingezet worden om voorlopige bevindingen van een onderzoek te valideren; is de data juist geïnterpreteerd door de onderzoekers, zijn de resultaten herkenbaar, zijn er zaken over het hoofd gezien? Op deze manier dient de Carrousel workshop om voorlopige resultaten te toetsen en te verrijken, wat het algehele onderzoek wetenschappelijk robuuster maakt.

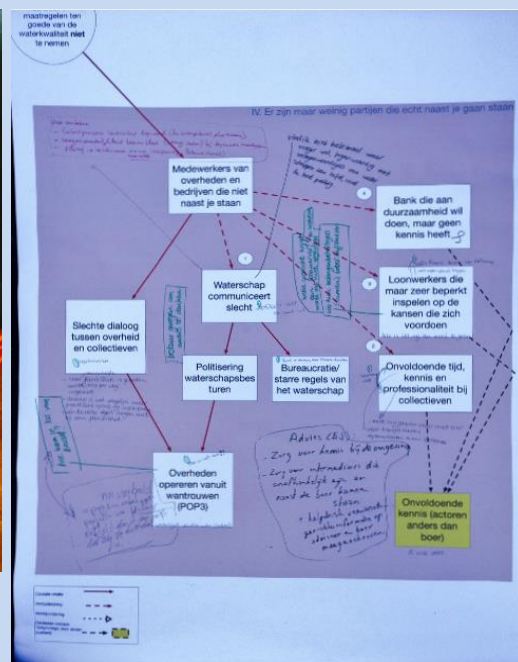
6.3 Algemeen ontwerp

- **Selecteer stakeholders** om deel te laten nemen aan de workshop. Het doel van de workshop is het delen van voorlopige resultaten, en het toetsen en verrijken daarvan. Bedenk op basis van dat doel welke partijen geschikt (of zelfs: belangrijk) zijn voor deelname.
- **Structureer de workshop.** De workshop bestaat uit een introductie met daarin een uitleg van het programma, een korte presentatie over de bevindingen waar de deelnemers op mogen reageren, het uitvoeren van de opdracht bij diverse 'stations' en groepen, het plenair bespreken van de opdracht, (eventueel een tweede opdracht) en een afsluiting. De onderzoekers bereiden elk deel zo goed mogelijk voor, om zo niet voor verrassingen te komen te staan.
- **Bereid de opdrachten voor.** De Carrousel bestaat uit diverse opdrachten met een aantal rondes. Als de workshop een dag duurt, kan de eerste opdracht bijvoorbeeld het ochtenddeel beslaan, en de tweede opdracht in de middag uitgevoerd worden. Bedenk per opdracht goed wat het doel is en wat voor informatie je beoogd te krijgen van de deelnemers. Als het gaat om toetsen en verrijken van bevindingen, bedenk dan hoe deze gepresenteerd gaan worden aan de deelnemers. Zo kan het handig zijn deze af te drukken op grote posters, zodat de deelnemers tijdens de workshop hun opinies erbij kunnen schrijven.
Voorafgaand aan de workshops maken de onderzoekers een groepsverdeling op basis van expertise en maakt een ontwerp van de rondgang: wie staat op welk moment met wie voor welk 'station'? Iedere deelnemer weet welke ronde waar hij of zij moet staan. Aan het begin van elke nieuwe ronde, krijgt een groepje een korte samenvatting van de bijdragen van de groep vóór hun. Met deze informatie gaan zij aan de slag en voegen ze hun reacties toe.
- **Tijdens de Carrousel workshop** is het belangrijk goed overzicht te houden. Staat iedereen goed, geeft iedereen volledige antwoorden met voldoende diepgang? Het is aan te raden een Carrousel workshop niet alleen uit te voeren, maar met een klein team aan onderzoekers om elkaar zo te ondersteunen. Daarnaast is het aan de onderzoekers om plenaire discussies te leiden. Let daarbij op of iedereen voldoende aan de beurt komt en of de discussie niet vooral geleid wordt door de meest vocale deelnemers.

- **Verwerk de resultaten van de workshop** en integreer deze met de voorlopige bevindingen die zijn gepresenteerd. De workshop haalt in korte tijd veel output naar boven. De deelnemers bouwen tenslotte voort op het resultaat van anderen. Zo worden de bevindingen steeds rijker.

Tijdens ons onderzoek...

Tijdens onze Carrousel workshops werden de bevindingen van de causaal analyses per cluster gepresenteerd aan de deelnemers. Elk station bevatte één grote poster met daarop één causaal-cluster afgedrukt. Vervolgens werd de deelnemers gevraagd hun correcties of aanvullingen op de poster te schrijven met stift.



6.4 Achterliggende redenatie

Wil een werkvorm inhoudelijk zijn, snel inzichten uit deskundigen op papier krijgen en lang concentratie vasthouden, dan stelt dit hoge eisen. De voorbereiding moet alle relevante vooraf beschikbare kennis als basis voor het toetsen en vermeerderen van kennis handzaam en inzichtelijk op tafel liggen. De deskundigen moeten hun eigen inzichten snel kunnen toetsen aan de inzichten van andere deskundigen en ook op een eenvoudige snelle manier de gedeelde inzichten kunnen toevoegen aan de bestaande kennis. Hierbij is vaak enige dwang noodzakelijk omdat deskundigen vaak alleen gedachten die 'af' zijn op papier willen zetten. Iedereen kan een hoge concentratie zo'n 10-15 minuten vasthouden. Dit bepaalt de duur van een uitwisseling.

6.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
Te veel plenair uitwisselen van kennis en ervaring	<p>Plenaire onderdelen kosten veel tijd (duur x aantal deelnemers) en verminderen snel de effectiviteit. Wissel daarom alleen plenair informatie uit:</p> <ul style="list-style-type: none">• die niet vooraf of aan de tafels gedeeld kan worden• die de doelgerichtheid van de aanwezigen bevorderen• die het goede 'basisgevoel' bevorderen zodat iedereen zonder belangrijke vragen aan de slag kan• in het kader van een gedeelde reflectie op de sessie. <p>De voorzitter stuurt sterk op de kwaliteit en meerwaarde van de plenaire uitwisseling.</p>
Verlies aan energie tijdens de carrousel	<p>Energie is de basis voor een intensieve uitwisseling. Als de energie afneemt moet de voorzitter ingrijpen door:</p> <ul style="list-style-type: none">• de stations langs te gaan en te sonderen wat er speelt• pauze in te lassen, of• duur van de rondes te veranderen, of• plenaire reflectie in te lassen.

6.6 Verder lezen

Appendix E1 – Carrousel workshop ontwerp

Tijdens ons onderzoek draaide de Carrousel workshop vooral om het valideren van onderzoeksresultaten, van de stakeholderanalyse, van de causaal analyse en een eerste verkenning van ingrediënten van gebieds-specifieke arrangementen, oplossingsrichtingen en te betrekken partijen. Een Carrousel workshop was voor ons heel geschikt, omdat we veel informatie in weinig tijd wilden laten toetsen door veel deskundigen. Dit vraagt een werkvorm die inhoudelijk is, snel inzichten uit deskundigen op papier krijgt en die lang de aandacht vasthoudt en dus afwisselend is en snel inhoudelijk schakelt.

De workshop duurde één dagdeel bevatte twee opdrachten met elk drie rondes: een validatieronde (toetsen en verrijken) en een oplossingsronde (op weg naar arrangementen).

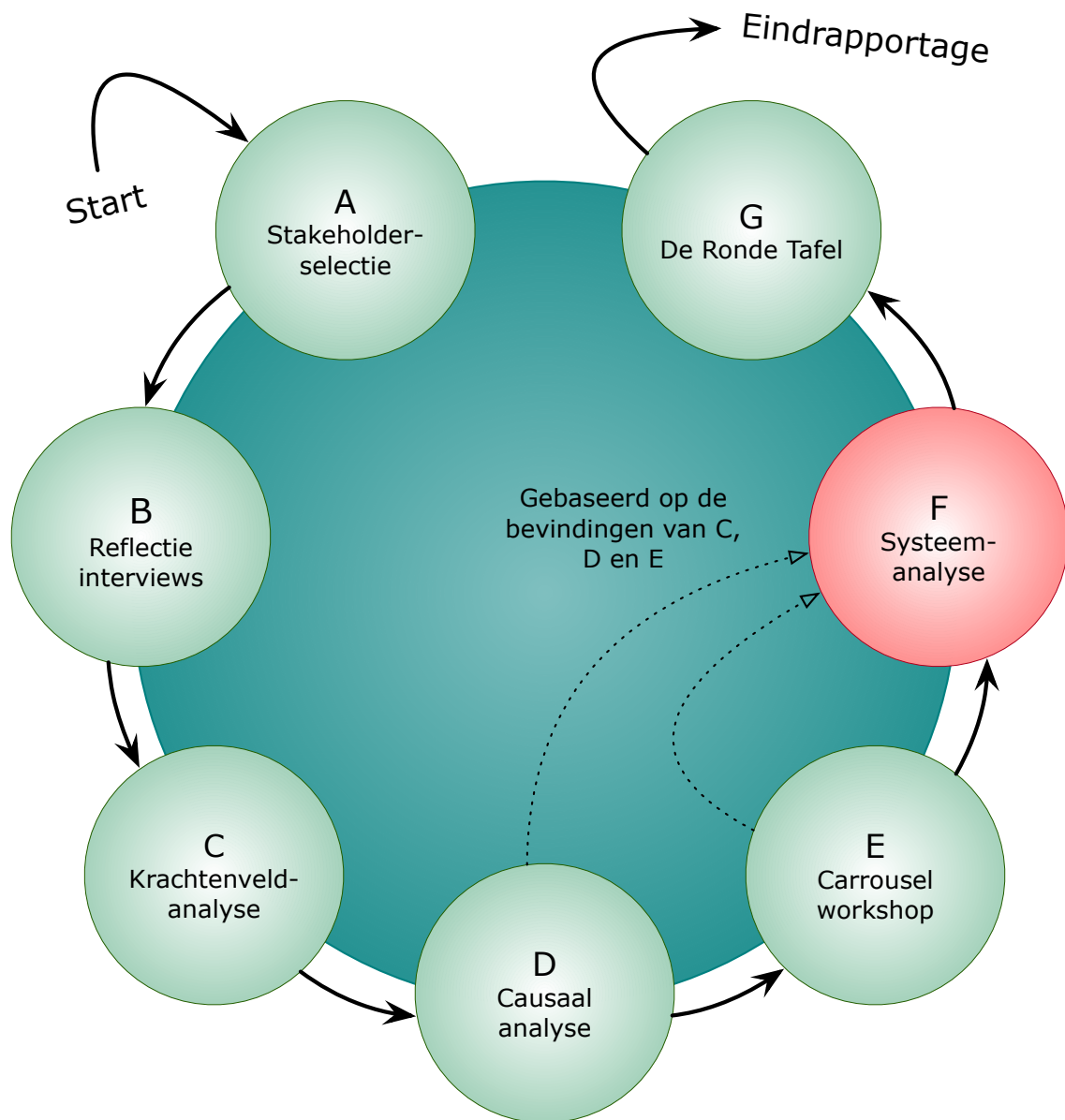
Programma van de workshop

- 13:00 Welkom. Korte duiding belicht vanuit de pilot.
- 13:05 Toelichting programma door voorzitter
- 13:15 Presentatie uitkomsten stakeholderanalyse en discussie

- 13:35 Presentatie causaal analyse
(de causaal clusters zijn als A0 in de workshopruimte opgehangen; voorzitter geeft al lopend langs de drempels een toelichting)
- 14:00 Workshop deel 1: deelnemers gaan in vooraf samengestelde heterogene groepjes van drie langs de drempels om te checken en aan te vullen [=validatieronde]. Elke ronde duurt 15 min.
- 14:45 Korte bespreking plenair

- 15:00 Workshop deel 2: deelnemers gaan in groepjes van drie nogmaals langs de drempels om oplossingsrichtingen te bespreken. Wat kan anders? Hoe? Met wie? [=op weg naar arrangementen]. Eerste ronde: 15min. Volgende rondes ieder 10 min.
- 15:45 Plenaire discussie: Waren er eye-openers? Wat moeten de onderzoekers zeker meenemen naar het vervolg? Gewetensvraag; gaat het helpen?
- 16:00 Afsluiting

7. Tool F: Systemanalyse



7.1 De tool: Systemanalyse

Een systemanalyse maakt inzichtelijk wat de externe barrières zijn die de oplossing van een probleem – en daarmee systeem verandering - in de weg staan. In de analyse wordt daarbij onderscheid gemaakt tussen de 'regels' van het systeem en de spelers. Op deze matrix worden vervolgens knelpunten weergegeven: door onderscheid te maken tussen de regels en de spelers wordt er een overzicht gecreëerd van waar knelpunten zich bevinden en door wie deze veroorzaakt worden.

7.2 Rol van de tool in het onderzoek

Een systemanalyse is instrumenteel in het achterhalen van de belangrijkste barrières in het systeem, en of daar op het moment van de analyse voldoende mee wordt gedaan^{xv}. De analyse biedt daarmee zicht op waar kansrijke oplossingen liggen om de onderzochte problematiek in het systeem mee op te lossen.

Tijdens ons onderzoek...

Hoewel het geen vereiste is, hebben wij er voor ons onderzoek voor gekozen de krachtenveldanalyse (Tool C) en de causaal analyse (Tool D) te gebruiken als input voor de systemanalyse. De actoren uit de krachtenveldanalyse bepaalden onze x-as, en de causaal analyse (met name de argumenten waar oplossingen op aan kunnen haken; dus de argumenten die zich halverwege de causaal analyse bevinden) diende als database om belemmeringen uit te halen voor in de matrix.

Voor de analyse wordt een matrix gemaakt met daarop de 'regels' van het systeem (op de verticale as) en de spelers van het systeem (op de horizontale as)^{xvi}. Door dit onderscheid te maken wordt er heel gericht gekeken naar waar bepaalde knelpunten in het systeem zitten en bij welke partijen die vandaan komen (en wie er dus betrokken dienen te worden bij een oplossing). Een systemanalyse is instrumenteel in het achterhalen van de belangrijkste barrières, en of daar op het moment van de analyse voldoende mee wordt gedaan. De analyse biedt daarmee zicht op waar kansrijke oplossingen liggen om de onderzochte problematiek in het systeem mee op te lossen.

7.3 Algemeen ontwerp

Bepaal de assen van de matrix. De actoren voor op de x-as kunnen verkregen worden uit Tool A of C. Het is mogelijk dat deze stakeholder lijsten te breed zijn en dat niet alle partijen betrokken zijn bij een systeembelemmering of oplossing. Desondanks is het nuttig om het aantal stakeholders hoog te houden tijdens het uitvoeren van de systemanalyse om te voorkomen dat partijen over het hoofd worden gezien. De y-as van de systeemmatrix is geeft de systeemkenmerken neer en is dus deels afhankelijk van het systeem dat onderzocht wordt. In tabel 3 staan de gebruikelijke systeemkenmerken weergegeven met een aantal suggesties voor actoren.

Tabel 3. Voorbeeldweergave van de y-as (systeemkenmerken) en een verkorte x-as (actoren) voor een systeemanalyse (naar Van Mierlo et al. 2010).

Systeemkenmerken:	O.a.:	Agrariërs	Het Rijk	etc.
Natuurlijk systeem	Status Effecten Potentieel			
Kennis	Infrastructuur Netwerk			
Wet- en regelgeving	Geschreven Gewoonterecht Handhaving			
Interactie/wisselwerking	(Bestuurlijke) verhoudingen en afspraken Gebiedscultuur (‘tafelmanieren’) Ervaringen uit het verleden			
Economische drivers	Marktstructuur Inkoopvoorwaarden Monopolies Schulden en investeringsruimte			
Fysieke netwerken	Verkeer Energie Data			

Tijdens ons onderzoek...

Omdat de agrariër centraal stond als sleutelspeler om waterkwaliteit te beïnvloeden is er tijdens ons onderzoek voor gekozen de systeemkenmerken aan te vullen met kenmerken die specifiek gelden voor de boer: *Kennis en vaardigheden* en *Identiteit van de boer* (gebaseerd op: Agentschap NL^{vi}). Omdat oplossingsrichtingen volgens ons vooral op deze kenmerken van de boer zouden inhaken was het belangrijk deze mee te nemen in de systeemanalyse, omdat het anders niet duidelijk zou worden hoe bepaalde knelpunten raken aan de agrariër en hoe deze het beste aangepakt kunnen worden.

- **Plaats de belemmeringen in de matrix.** Print de matrix groot uit (bijvoorbeeld op A0). Voor het invullen van de matrix wordt een vraag gesteld, bijvoorbeeld: *‘Waarom lukt het niet het probleem op te lossen?’*, *‘Waarom loopt verduurzaming van het systeem spaak?’* of, zoals in het onderzoek over waterkwaliteit, *‘Wat zijn argumenten voor de boer om maatregelen ten goede van de waterkwaliteit niet te nemen?’*. Onderzoekers hebben vervolgens de keuze waar ze de antwoorden op dergelijke vragen vandaan halen. Als er gekozen wordt de causaal analyse (Tool D) als input te gebruiken, dan zal de vraag die tijdens de systeemanalyse gesteld wordt hetzelfde zijn als die van de causaal analyse. Een voordeel van deze aanpak is dat de onderzoekers

al 'in' het onderzoek zitten waardoor het invullen van de matrix mogelijk meer diepgang krijgt. Belangrijk is wel dat – net als bij de causaal analyse – meerdere onderzoekers betrokken zijn bij de systeemanalyse om zo de betrouwbaarheid van de interpretaties te vergroten. De verzamelde belemmeringen worden vervolgens in de matrix geplaatst bij de betreffende systeemkenmerken en bij de actor(en) die de belemmering veroorzaakt(en). Het is daarbij belangrijk om te zorgen dat de belemmeringen die gebruikt worden niet eigenlijk symptomen zijn van een onderliggende oorzaak. Het is waarschijnlijk dat er open plekken blijven in de matrix. Is dat terecht? Spelen bepaalde systeemkenmerken geen rol, of zijn bepaalde actoren niet betrokken in het veroorzaken van belemmeringen? Pas als men er zeker van is alle belemmeringen te hebben ingevuld wordt doorgegaan naar de volgende stap.

- **Kansen in de systeemmatrix plaatsen.** Deze stap is vergelijkbaar met de vorige, maar nu worden er kansen voor het omgaan met de belemmeringen op de matrix geplaatst. Hiervoor wordt een andere kleur post-its gebruikt. Deze kansen zijn doorgaans gebaseerd op de expertise van de onderzoekers. Weer wordt goed gecontroleerd of eventuele lege cellen in de matrix terecht zijn; worden er geen zaken over het hoofd gezien?

Tijdens ons onderzoek...

Tijdens de Carrousel workshop is een aantal stakeholders de causaal analyse te valideren. Toen is ook gevraagd of de respondenten oplossingsrichtingen konden duiden voor de belemmeringen die de boeren ervaren voor het nemen van maatregelen, geput uit de causaal analyse. Deze oplossingsrichtingen zijn tijdens de systeemanalyse gebruikt als startpunt voor kansen en zijn door de onderzoekers geplaatst in de matrix.

- **Het clusteren van belemmeringen en kansen.** Als de matrix volledig is ingevuld, wordt gekeken of er clusters van belemmeringen en kansen zijn te onderscheiden en of deze een overkoepelende titel kunnen krijgen. Daarbij wordt ook geprioriteerd: welke zijn het belangrijkste en waarom? Welke zijn misschien het moeilijkst? Met pijlen kunnen er belangrijke connecties tussen de clusters, maar ook tussen belemmeringen en kansen worden getekend. Er wordt op deze manier een overzicht gecreëerd van een aantal kern issues die spelen in het systeem waarvoor vervolgens gericht oplossingen bedacht kunnen worden.
- **Het opstellen van oplossingen.** Een goede oplossing pakt een kern issue aan: de grootste belemmeringen die daar spelen, gebruik makend van de kansen die er liggen. En: bij welke actoren moet het initiatief vandaan komen, en wie hoort er verder bij betrokken te zijn?
- **Het valideren van de systeemanalyse en de gevonden oplossingen.** De bevindingen van de systeemanalyse worden getoetst door de relevante actoren, om te valideren dat deze relevant zijn voor het onderzochte systeem en om te controleren dat er geen belangrijke zaken over het hoofd gezien worden. Deze toetsing kan individueel plaatsvinden, maar de onderzoekers hebben ook de keuze stakeholders samen te brengen tijdens een workshop (zie Tool G).

7.4 Aanvullende informatie

Onderzoekers kunnen er ook voor kiezen een systeemanalyse 'los' uit te voeren en deze gezamenlijk met (een aantal) stakeholders in te vullen. Het verzamelen van de belemmeringen en het uitvoeren van de systeemanalyse gebeurt dan dus gelijktijdig. Deze aanpak heeft als voordeel dat partijen direct met elkaar in contact staan tijdens het bespreken van de belemmeringen en ook de oplossingen en kansen. Wederzijds begrip voor elkaars positie wordt daardoor vergroot en het kan gelijk aanmoedigen tot vruchtbare samenwerkingen. Anderzijds kan het samen invullen van een systeemanalyse een tijdrovend proces zijn en mogelijk minder diepgang opleveren.

Als de systeem analyse samen wordt gemaakt is het zaak goed door te blijven vragen om zo toch de onderliggende causaliteit naar boven te brengen. Als tijdens de systeemanalyse oplossingen worden geformuleerd voor slechts symptomen is de kans klein dat er een duurzame systeemverandering teweeg wordt gebracht. Wanneer de systeemanalyse gezamenlijk wordt gemaakt kunnen vragen over hoe vergelijkbare problemen in het verleden zijn opgelost kan ook waardevolle kansen naar boven brengen.

7.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
Tijdens het invullen van de matrix wordt er vooral over symptomen van de belemmeringen gesproken.	<p>'De boeren hebben te weinig kennis' wordt bijvoorbeeld gebruikt i.p.v. 'Kennis komt onvoldoende bij de boeren terecht'. Wanneer geput wordt uit de causaal analyse is het makkelijker zorg te dragen dat er échte belemmeringen worden gebruikt (door dieper in de argumenten boom te putten).</p> <p>Wanneer de systeem analyse ter plekke gezamenlijk wordt gemaakt, kan deze valkuil voorkomen worden door als onderzoeker goed door te vragen naar de onderliggende oorzaken (vergelijkbaar als bij het interviewen voor een causaal analyse).</p>
Er is weerstand tegen de oplossingsrichtingen.	<p>Het is mogelijk dat de oplossingsrichtingen niet aansluiten enerzijds bij wat er nu in een systeem aan activiteiten plaats vindt, anderzijds bij de misschien comfortabele huidige praktijk van actoren.</p> <p>Deze valkuil kan opgevangen worden door van te voren te bespreken dat de oplossingsrichtingen vooral een aanvulling zijn op het huidige systeem, geen afkeuring van de huidige activiteiten.</p> <p>Verder is inzage krijgen in de weerstand belangrijk; hoe kan een actor geholpen worden zijn praktijk te veranderen? Wat is er nodig om</p>

	<p>iemand daadkracht te geven voor het nemen van initiatief?</p>
<p>De analyse is gebaseerd op data uit homogene groepen of gemaakt door een homogene groep stakeholders.</p>	<p>Hierdoor zou een vertekend beeld kunnen worden verkregen waarin essentiële informatie over het systeem mist. Een zorgvuldige stakeholder analyse kan dit voorkomen. Wanneer een homogene groep stakeholders de systeemanalyse maakt kan het helpen hun aan te moedigen zich proberen te verplaatsen in andere partijen.</p>
<p>De betrokken stakeholders (tijdens de systeemanalyse, of tijdens het terugleggen van de analyse tijdens een bijeenkomst) vinden de analyse te ingewikkeld.</p>	<p>Dit kan er voor zorgen dat de gevonden oplossingsrichtingen niet gedragen worden. Neem de betrokken stakeholders stap voor stap mee in het proces van de analyse.</p>
<p>Kansen geplaatst in de matrix worden geïnterpreteerd als oplossingen.</p>	<p>De kansen betreffen vooral ontwikkelingen die spelen die oplossingen nét dat zetje kunnen geven om te slagen, wanneer deze de kans juist oppakt. De kansen moeten dus meegepakt worden in de oplossingsrichtingen.</p>

7.6 Verder lezen

Van Mierlo, B., Regeer, B., van Amstel, M., Arkesteijn, M., Beekman, V., Bunders, J., ... & Leewis, C. (2010). Reflexive monitoring in action. *A guide for monitoring system innovation projects*. Wageningen/Amsterdam: *Communication and Innovation Studies*, WUR.

Woolthuis, R. K., Lankhuizen, M., & Gilsing, V. (2005). A system failure framework for innovation policy design. *Technovation*, 25(6), 609-619.

Appendix F1: Steemanalyse

Tijdens ons onderzoek zijn er van beide casussen een steemanalyse gemaakt die vervolgens zijn samengevoegd tot één steemanalyse met bevindingen die te generaliseren zijn op nationale schaal. Op de x-as plaatsten we stakeholders geput uit de data van de interviews en de krachtenveldanalyse. Op de y-as stonden de reguliere steemkenmerken (volgens Van Mierlo et al. 2010^{xv}, gebaseerd op Klein Woolthuis et al.^{xvi}), aangevuld met elementen uit een model voor gedragsverandering (gebaseerd op Agentschap NL^{vi}): 'Kennis en vaardigheden' en 'Identiteit' van de agrariër.

Vervolgens zijn de causaal analyses gebruikt om de steemmatrix mee in te vullen. Per argumentatie boom (of, zoals wij ze noemden, een causaal cluster) werd per uitspraak gekeken waar deze gepositioneerde diende te worden in de matrix. In de casus Witteveens Leiding was één van de clusters 'We voelen weinig steun van anderen partijen'. Een causaliteit was dat de regels voor boeren te snel veranderen. Deze uitspraak is duidelijk van toepassing op het steemkenmerk 'Wet- en regelgeving', en de betrokken actoren zijn de Ministeries van EZ en IenM, en indirect de LTO en boeren en hun achterban als betrokkene in de totstandkoming van regels. Binnen hetzelfde cluster werd ook beargumenteerd dat de regelgeving die er is, onvoldoende aansluit op de werkpraktijk van de agrariërs. Deze uitspraak werd voornamelijk gerelateerd aan het Ministerie van EZ. In tabel XX staat de steemmatrix weergegeven met deze uitspraken er aan toegevoegd.

Tabel 4. Voorbeeld weergave van steemmatrix met daarop uitspraken over belemmerende factoren geput uit een causaal analyse.

Systeemmatrix casus:	Agrariërs	Waterschap	LTO	IenM	EZ	etc.
Witteveens Leiding						
Natuurlijk systeem						
Kennisinfrastructuur						
Wet- en regelgeving	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak. Beleid is niet in lijn met de werkpraktijk van de boeren.	
Etc.						

Nadat we voor beide casussen op dezelfde wijze de steemmatrix hadden ingevuld, puttend uit de causaal analyses, hebben we de steemmatrixen geïntegreerd. Zo werd er in onze andere casus Gouwe Wiericke ook uitspraak gedaan rakend aan het steemkenmerk Wet- en regelgeving: 'de regelgeving werkt contraproductief'. Deze uitspraak is verbonden aan

dezelfde actoren, maar ook aan RVO. Op die wijze is de uitspraak dan ook toegevoegd aan die uit de casus Witteveens Leiding.

Op een hoger abstractieniveau zijn vervolgens de belemmeringen geclusterd. In het voorbeeld kregen de uitspraken samen de titel: 'De continu veranderende regelgeving sluit niet aan op werkpraktijk van de boer en is contraproductief'. Deze is aangegeven in een gele tekstballon. Vervolgens zijn hier oplossingen aan verbonden, waar suggesties voor oplossingen gemaakt tijdens de carrousel workshop als een startpunt dienden. De oplossingen zijn in de matrix in het groen aangegeven, en zo dat ook helder is welke stakeholders bijvoorbeeld het potentieel hebben om bij te dragen, dan wel het initiatief te nemen voor de oplossing (tabel 5).

Tabel 5. Voorbeeld weergave van een geïntegreerde systeemmatrix met daarop een cluster van belemmerende factoren (geel) en bijbehorende kansen en oplossingsrichtingen (groen).

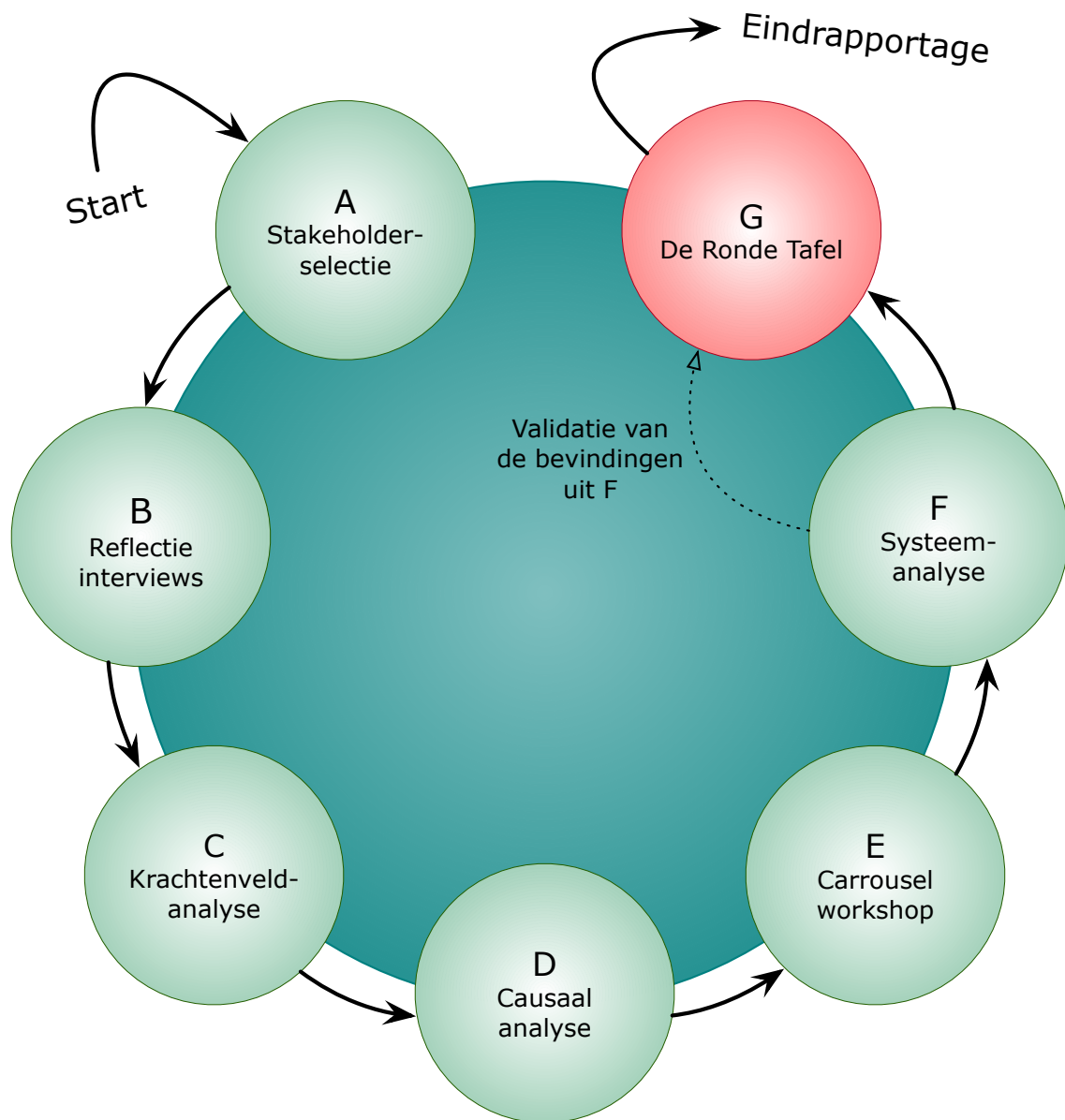
Systeemmatrix casus:	Agrariërs	Waterschap	LTO	IenM	EZ	RVO
Witteveens Leiding en Gouwe Wiericke						
Natuurlijk systeem						
Kennisinfrastructuur	'De continu veranderende regelgeving sluit niet aan op werkpraktijk van de boer en is contraproductief'					
Wet- en regelgeving	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak.	Regels veranderen te vaak. Regelgeving werkt contraproductief	Regels veranderen te vaak. Regelgeving niet in lijn met de werkpraktijk van de boeren. Regelgeving werkt contraproductief	Regelgeving werkt contraproductief
Etc.						

Gebaseerd op de geïntegreerde systeemmatrix met een overzicht van kansen om belemmeringen op te lossen zijn vervolgens potentiële arrangementen geformuleerd. Sommige van deze arrangementen haken in op meerdere kansen en hebben daardoor te potentie meerdere belemmeringen op te lossen. Dat zag er ongeveer zo uit:

Belemmerende factoren	Kansen en oplossingen	Potentieel arrangement
<ul style="list-style-type: none"> • De regelgeving werkt contraproductief (afwentelen kan en loont; generieke regelgeving belemmert ontwikkeling) • Regelgeving is niet afgestemd op werkpraktijk boeren. • Geen individuele noch gezamenlijke ambitie. • Slechte dialoog tussen overheden en collectieven, netwerken versnipperd. Overheden wantrouwen • Er is beperkte samenwerking tussen de boer, loonwerker en Waterschap 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimaliseer regelgeving; zoek afstemming met de Mestwetgeving • Beleidsmakers stemmen beleid af op boer: kosteneffectief, i.p.v. afremmend. Maak maatregelen • Waterschap: stel een regionale contactpersoon aan. 	<p>Zorg dat het mogelijk is om gebied specifiek nutriëntenbeleid te formuleren. Daarbij wordt niet op het niveau van de individuele boer 'afgerekend', maar op het niveau van de belasting van KRW-waterlichamen (volgens de systematiek van de KRW en Besluit Bodemkwaliteit).</p>

Het arrangement pakt dus een aantal zaken aan: de regelgeving die zichzelf in de weg staat en het boeren bemoeilijkt i.p.v. faciliteert maatregelen te nemen ten goede van de waterkwaliteit, en de algehele verdeeldheid in gebieden die een gezamenlijk aanpak en samenwerking bemoeilijkt. Door gebied specifiek beleid te maken, wordt dit beter afgestemd op de praktijk van de boer. Door boeren niet op individueel niveau af te rekenen, wordt de kans verkleint dat de regelgeving contraproductief werkt. Een gebiedsaanpak maakt daarbij veel duidelijker wat er specifiek in het betreffende gebied speelt en hoe dat aangepakt dient te worden; een bepaald niveau van maatwerk wordt daarmee bewerkstelligd.

8. Tool G: De Ronde Tafel



8.1 De tool: De Ronde Tafel

Een ronde tafel gesprek is een instrument dat vaak wordt toegepast. Het begrip "ronde tafel" kent een lange geschiedenis. Het basisidee is simpel. Aan de ronde tafel zijn alle deelnemers gelijkwaardig: er is geen 'hoofd' van de tafel. De meest bekende is natuurlijk de ronde tafel van de legendarische Koning Arthur in het kasteel Camelot. Maar ook de speciale tafel van Herman Wijffels waaraan hij met de fractievoorzitters, gekleed in truien, het kabinet Balkenende-Bos in elkaar zette, is in Nederland een nieuwsissue geweest.

8.2 Rol van de tool in het onderzoek

In kwalitatieve onderzoeken worden conclusies gebaseerd op een selectie van bronnen. Deze selectie wordt nauwkeurig voorbereid en transparant uitgevoerd. In een ronde tafel sessie kunnen deskundigen zich uitspreken over de representativiteit van de selectie, over de juistheid en algemeen toepasbaarheid van de uitkomsten van het onderzoek en persoonlijke kennis en ervaring aan het onderzoek toevoegen.

Tijdens ons onderzoek...

In ons onderzoek hebben we na een eerste ronde van verbreding en veralgemenisering met verdiepende interviews een ronde tafelgesprek georganiseerd om de resultaten in samenhang en samenspraak door een aantal deskundigen te laten bespreken. Daarbij ging het niet alleen over de vraag of de constatering breder toepasbaar waren, maar ook over de mate waarin zij zich verenigen met het beleidsmatige en juridische kader op nationaal en internationaal niveau. De ronde tafel bestond uit twee kringen; een binnenste kring met personen die niet direct bij het onderzoek betrokken zijn geweest en die met een brede blik naar de resultaten konden kijken, en een tweede kring met personen die wel bij het onderzoek betrokken waren geweest. Het gesprek werd vooral binnen de eerste kring gevoerd. De tweede ring reflecteerde op de inbreng uit de eerste kring.

De eerste kring bestond uit: Arno Peekel, (ZLTO), Ger Ardon (Vitens), Gijs Kuneman (CLM), Han Wiskerke (Wageningen UR), Hans Verkerk (Cumela), Diederik van der Molen (Ministerie I&M), Klaas de Jong (PPP Agroadvies), Siep Groen (Ministerie EZ), Sjaak Hoogendoorn (Water Land & Dijken en veehouder), Wim Athmer (Aa en Maas).

Tijdens het Rondetafelgesprek werd na een presentatie van de resultaten eerst gesproken over de compleetheit en de bredere toepasbaarheid van de constatering, en werd vervolgens ingegaan op de vraag hoe de resultaten het beste effectief ingezet konden worden. Tenslotte werd gesproken over het algemene nut van een dergelijke studie.

8.3 Algemeen ontwerp

- **Selecteer de genodigden voor de ronde tafel.** Dit is een heel belangrijke stap: de genodigden zijn de kopstukken die met hun autoriteit gewicht kunnen geven aan de uitkomsten van het onderzoek. De selectie kijkt naar een inhoudelijke en bestuurlijke boegbeeldfunctie, waarmee ze gewicht aan zowel de juistheid als de relevantie van de uitkomsten.

- **Bepaal de voorzitter** van de ronde tafel. De selectie van voorzitter is relevant omdat de voorzitter een basisagenda moet vertalen naar een soepel gesprek, waarbij de indruk is dat de deelnemers het gesprek bepalen terwijl de voorzitter door subtiele interventies er voor zorgt dat de agenda geheel aan de orde komt.
- **Bepaal het deelnemend publiek.** Een ronde tafel kan gehouden worden in aanwezigheid van een deelnemend publiek. Er is dan sprake van een binnenring van deskundigen en een buitenring van andere betrokkenen. Deze mensen zijn uitgenodigd op basis van een specifieke deskundigheid of betrokkenheid bij het onderzoek. De tweede ring kan de discussie op onderdelen aanscherpen door uitspraken van de deskundigen te confronteren met praktijkvoorbeelden of andere bronnen van kennis. De momenten waarop dit gebeurt wordt bepaald door de voorzitter. Deze schakelt tussen binnenring en buitenring.
- **Verwerk de opgehaalde informatie.** Anders dan een paneldiscussie, maakt de ronde tafel deel uit van het onderzoek. De resultaten worden dan ook toegevoegd aan de uiteindelijke rapportage.

8.4 Achterliggende redenatie

Onderzoeken worden vaak geleid door toonaangevende onderzoekers. De resultaten zijn gebaseerd op uitkomsten van interviews, analyses, etc. Veel onderzoekers leggen het concept-rapport voor aan deskundigen die zij respecteren. Maar het bespreekbaar maken van het onderzoek en de resultaten van het onderzoek binnen het onderzoek zelf komt minder vaak voor. Dat is jammer, want de kracht van het breder bediscussiëren van onderzoek en resultaten is groot. Zeker als het om een kwalitatieve empirische casestudie gaat. Het verbreden van de uitkomsten van een dergelijke studie naar relevantie op een grotere schaal vraagt deskundigen die inhoudelijk thuis zijn in de materie, maar ook om deskundigen die het krachtenveld en de sturing goed kennen. De uitkomst van een dergelijke aanpak is een inhoudelijke duiding van de uitkomsten met breed draagvlak.

8.5 Valkuilen en oplossingen

Valkuil	Uitleg en oplossing
<p>Te veel nadruk op hetzij inhoudelijk dan wel governance aspecten</p>	<p>In een ronde tafel gesprek waarbij de hele keten vertegenwoordigd is, bestaat het risico van loopgraven en framing. De voorzitter moet de inhoud zo aan de orde stellen dat de inhoudelijke consensus een goede basis is om over rollen en verantwoordelijkheden te gaan praten.</p> <p>Inhoud en sturing moeten dus beiden goed worden aangestuurd. Het verdient daarom aanbeveling om het leiding van de ronde tafel in handen te geven van twee personen. Iemand die de inhoudelijke lijnen volgt en daarop kan interveniëren en iemand die de discussie over de sturing volgt en procedureel voorzitter is.</p>
<p>Te veel of te weinig ruimte voor inbreng vanuit de tweede ring</p>	<p>De verleiding bestaat om hetzij de hele discussie in de binnenring te houden, dan wel voortdurend te schakelen tussen binnen- en buitenring. De voorzitter moet stappen in de discussie registreren en aannames onder deze stappen</p>

**Iedereen praat overal over mee.
Diepgang ontbreekt**

zelf bijhouden. Na een bredere discussie met tussenconclusie kan de voorzitter dan naar de buitenring gaan om de tussenstappen voor te leggen en te toetsen.

Het leiden van een ronde tafel vraagt een goede voorbereiding. De voorzitter moet de deelnemers aan de binnen- en buitering kennen en op de juiste momenten betrekken.

8.6 Verder lezen

...

Literatuurlijst

- ⁱ Rubin, Allen, and Earl Babbie. Brooks/Cole empowerment series: Research methods for social work. Cengage Learning, 2013.
- ⁱⁱ Coyne, I. T. (1997). Sampling in qualitative research. Purposeful and theoretical sampling; merging or clear boundaries?. *Journal of advanced nursing*, 26(3), 623-630.
- ⁱⁱⁱ Browne, Kath. "Snowball sampling: using social networks to research non- heterosexual women." *International Journal of Social Research Methodology* 8.1 (2005): 47-60.
- ^{iv} Agentschap NL, 2010. Handleiding Energiebesparing door Gedragsverandering, NL Energie en Klimaat, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- ^v Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- ^{vi} Turner III, D. W. (2010). Qualitative interview design: A practical guide for novice investigators. *The qualitative report*, 15(3), 754.
- ^{vii} Mezirow, J. (1997). Transformative learning: Theory to practice. *New directions for adult and continuing education*, 1997(74), 5-12.
- ^{viii} Schön, D.A. & Rein, M. (1994). Frame Reflection: Towards the Resolution of Intractable Policy Controversies. *The Perseus Books Group*. 272
- ^{ix} Cummings, S., Regeer, B., Ho, W., & Zweekhorst, M. (2013). Proposing a fifth generation of knowledge management for development: investigating convergence between knowledge management for development and transdisciplinary research. *Knowledge Management for Development Journal*, 9(2), 10-36.
- ^x Eden, C., & Ackermann, F. (1998). Making strategy. Thousand Oaks, CA: SAGE
- ^{xi} Guba, E.G. & Lincoln Y.S. (1989). Fourth Generation Evaluation. SAGE Publications, Inc. 296.
- ^{xii} Bryson, J. M., Patton, M. Q., & Bowman, R. A. (2011). Working with evaluation stakeholders: A rationale, step-wise approach and toolkit. *Evaluation and program planning*, 34(1), 1-12.
- ^{xiii} Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management*, 90(5), 1933-1949.
- ^{xiv} Rein, M., & Schön, D. (1993). Reframing policy discourse. *The argumentative turn in policy analysis and planning*. 145-166
- ^{xv} Van Mierlo, B. C., Regeer, B., Van Amstel, M., Arkesteijn, M. C. M., Beekman, V., Bunders, J. F. G., ... & Leeuwis, C. (2010). *Reflexive monitoring in action. A guide for*

monitoring system innovation projects. Communication and Innovation Studies, WUR; Athena Institute, VU.

^{xvi} Woolthuis, R. K., Lankhuizen, M., & Gilsing, V. (2005). A system failure framework for innovation policy design. *Technovation*, 25(6), 609-619.