

ICS 03.100.01; 13.020.99

**Stakeholderbeteiligung –
Empfehlungen für Entscheidungsprozesse im Zusammenhang mit dem
Klimawandel;
Text Deutsch und Englisch**

Stakeholder Engagement –
Guidelines for decision making processes dealing with climate change;
Text in German and English

Zur Erstellung einer DIN SPEC können verschiedene Verfahrensweisen herangezogen werden:
Das vorliegende Dokument wurde nach den Verfahrensregeln einer PAS erstellt.

Gesamtumfang 39 Seiten

Dieses Dokument wurde durch die im Vorwort genannten Verfasser erarbeitet und verabschiedet.

Inhalt

	Seite
Vorwort	3
Einleitung.....	4
1 Anwendungsbereich	5
2 Normative Verweisungen	5
3 Begriffe	5
4 Zweck, Nutzen und potenzielle Barrieren partizipatorischer Ansätze	6
4.1 Zweck	6
4.2 Nutzen	6
4.3 Potenzielle Barrieren	9
5 Leitfaden zur Stakeholderbeteiligung im Zusammenhang mit dem Klimawandel	10
5.1 Prinzipien	11
5.2 Ermittlung von Stakeholdern.....	14
5.3 Leitlinien – Schritt-für-Schritt-Anleitung für Stakeholderbeteiligung	16
5.3.1 Vor dem Beteiligungsprozess (Vorprozessphase).....	16
5.3.2 Während des Beteiligungsprozesses	17
5.3.3 Nach dem Beteiligungsprozess (Nachprozessphase)	18
6 Abschließende Bemerkungen	18
Literaturhinweise	19

Vorwort

Dieses Dokument (DIN SPEC 35810) wurde im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Forschungsprojekts REGKLAM (Regionales Klimaanpassungsprogramm für die Modellregion Dresden; FKZ: 01 LR 0802) erstellt.

Diese DIN SPEC wurde nach dem PAS-Verfahren erarbeitet. Die Erarbeitung und Annahme von DIN-SPEC-Dokumenten erfolgen nach dem PAS-Verfahren im Rahmen eines Workshops und daher nicht zwingend unter Einbeziehung aller interessierten Kreise.

Die Erarbeitung und die Annahme des Dokuments erfolgten durch den Initiator und die nachfolgend aufgeführten Verfasser:

- Prof. Dr. Edeltraud Günther, Technische Universität Dresden (Initiatorin)
- Jo-Ting Huang, Technische Universität Dresden
- Dieter Seidler, Ministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg
- Emanuel Krukenberg, Technische Universität Berlin
- Dr. Gabriel Weber, ENT Environment & Management
- Julian Meyr, Technische Universität Dresden
- Dr. Jörg Cortekar, Helmholtz-Zentrum Geesthacht - Climate Service Center 2.0
- Susanne Schuck-Zöller, Helmholtz-Zentrum Geesthacht - Climate Service Center 2.0

Für dieses Thema bestehen derzeit keine Normen. DIN Spezifikationen sind nicht Bestandteil des Deutschen Normenwerks.

Für diese DIN SPEC wurde kein Entwurf veröffentlicht.

Trotz großer Anstrengungen zur Sicherstellung der Korrektheit, Verlässlichkeit und Präzision technischer und nicht-technischer Beschreibungen, kann der Workshop weder eine explizite noch eine implizite Gewährleistung für die Korrektheit des Dokuments übernehmen. Die Benutzung dieses Dokuments geschieht in dem Bewusstsein, dass der Workshop für Schäden oder Verluste jeglicher Art nicht haftbar gemacht werden kann. Die Anwendung der vorliegenden DIN SPEC entbindet den Nutzer nicht von der Verantwortung für eigenes Handeln und geschieht damit auf eigene Gefahr.

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. Das DIN ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren.

Den folgenden Personen gilt besonderer Dank für Anregungen, Diskussionsteilnahme und kritische Rückmeldungen:

- Anne Bergmann, TU Dresden
- Anne Pattberg, PricewaterhouseCoopers (PwC)
- Frank Heine
- Franziska Lang, TU Dresden
- Jana Herrmann, TU Dresden
- Kristin Stechemesser, TU Dresden
- Patrick Albrecht, PricewaterhouseCoopers (PwC)

Einleitung

Die Bedeutung der Stakeholderbeteiligung ist bekannt; im privaten wie im öffentlichen Sektor besteht ein Standardisierungsbedarf hinsichtlich der Stakeholderbeteiligung bei der Entscheidungsfindung im Bereich Klimawandel. Daher wurde diese öffentlich verfügbare Spezifikation (PAS = Publicly Available Specification) erstellt, die diesem Zweck durch Bereitstellung entsprechender und verifizierter Richtlinien dienen soll.

„Risiken mindern – Chancen nutzen – Wandel gestalten“ lautet das Prinzip des REGKLAM-Projekts, das die Modellregion Dresden zu einem Best-Practice-Beispiel der regionalen Klimaanpassung macht. REGKLAM ist eines von sieben (vom BMBF-Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten) KLIMZUG (Klimawandel in Regionen)-Projekten. Das interdisziplinäre Projekt führt Meteorologen, Hydrologen, Raumplaner und Sozioökonominnen zusammen und erarbeitet umfassende Anpassungsstrategien für den Klimawandel in der Region Dresden.

Im Rahmen des REGKLAM-Projekts analysiert der Lehrstuhl für Betriebliche Umweltökonomie der Technischen Universität Dresden unter der Leitung von Prof. Dr. Edeltraud Günther, inwiefern Unternehmen in der Modellregion Dresden von den Auswirkungen des Klimawandels betroffen sind und wie sie entsprechende Anpassungsstrategien entwickeln können.

1 Anwendungsbereich

Diese DIN SPEC dient als Leitfaden und enthält Empfehlungen für die Stakeholderbeteiligung bei der Entscheidungsfindung im Bereich Klimawandel. Diese DIN SPEC gilt für Organisationen aus dem öffentlichen und privaten Sektor, einschließlich Bundes- und Landesbehörden, Unternehmen, Firmen, Branchen, Gemeinden und Nichtregierungsorganisationen. Sie wurde in einer benutzerfreundlichen Form entwickelt, damit die Organisationen einfach anhand einer Schritt-für-Schritt -Anleitung den Prinzipien und Anweisungen folgen können, um Stakeholder in den Entscheidungsprozess einzubeziehen.

2 Normative Verweisungen

Die folgenden Dokumente, die in diesem Dokument teilweise oder als Ganzes zitiert werden, sind für die Anwendung dieses Dokuments erforderlich. Bei datierten Verweisungen gilt nur die in Bezug genommene Ausgabe. Bei undatierten Verweisungen gilt die letzte Ausgabe des in Bezug genommenen Dokuments (einschließlich aller Änderungen).

DIN SPEC 91299:2013, *Umgang mit Risiken aus neuen Technologien*

DIN EN ISO 14045:2012, *Umweltmanagement — Ökoeffizienzbewertung von Produktsystemen — Prinzipien, Anforderungen und Leitlinien*

ISO 9000:2000, *Qualitätsmanagementsysteme — Grundlagen und Begriffe*

3 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokuments gelten die folgenden Begriffe und Definitionen.

3.1

Anpassung

Der Prozess der Anpassung an das bestehende oder erwartete Klima und dessen Auswirkungen, um Schäden möglichst gering zu halten und Chancen zu nutzen

Anmerkung 1 zum Begriff: In natürlichen Systemen, der Prozess der Anpassung an das bestehende Klima und dessen Auswirkungen; der Eingriff des Menschen kann die Anpassung an das erwartete Klima erleichtern

[QUELLE: nach IPCC 2012, S. 556]

3.2

Klimawandel

Veränderungen des Klimas, die durch Veränderungen der durchschnittlichen Klimadaten und/oder deren Schwankungen feststellbar sind und die über einen längeren Zeitraum anhalten, üblicherweise mehrere Jahrzehnte oder länger

Anmerkung 1 zum Begriff: Der Klimawandel kann die Folge naturinterner Prozesse oder externer Eingriffe sein, oder auf anhaltende anthropogene Veränderungen der Zusammensetzung der Atmosphäre oder der Landnutzung zurückzuführen sein

[QUELLE: nach IPCC 2012, S. 557]

3.3

Organisation

Einheit, Gruppe von Menschen, Gesellschaft, Körperschaft, Betrieb, Unternehmen, Standort, Behörde oder Einrichtung bzw. ein Teil oder eine Kombination davon, auf Ebene eines Unternehmens, einer Regierungsstelle oder der Zivilgesellschaft, die über ihre eigenen Funktionsbereiche und ihre eigene Administration verfügt

[QUELLE: nach AccountAbility 2011, S. 45]

3.4

PESTEL — Analyse

Untersucht, wie politische, wirtschaftliche, soziodemographische, technologische, umweltbezogene und rechtliche Faktoren wie veränderte staatliche Verordnungen, Verbrauchertrends und wirtschaftliche Variablen zu neuen Chancen für die Organisation führen können

[QUELLE: basierend auf Sheehan 2009, S. 35]

3.5

Stakeholder

Einzelperson oder Gruppe, die Interessen an einer Entscheidung oder Aktivität einer Organisation hat

[QUELLE: ISO 26000: 2010]

3.6

Stakeholderbeteiligung

Von einer Organisation angewendeter Prozess zur Einbeziehung der relevanten Stakeholder zur Erreichung akzeptabler Ergebnisse

Anmerkung 1 zum Begriff: Darüber hinaus sollte auf die Strategie und Arbeit der Organisationen eingegangen werden und das Lernen voneinander gefördert werden.

[QUELLE: basierend auf AccountAbility 2011]

4 Zweck, Nutzen und potenzielle Barrieren partizipatorischer Ansätze

4.1 Zweck

Diese DIN SPEC soll Unternehmen, den öffentlichen Sektor anleiten, Stakeholderbeteiligung als integralen Bestandteil in die Organisationsstrategie einzubinden. Die Auswirkungen, die aus dem Klimawandel den Fragen der Energiesicherheit und den globalen Herausforderungen resultieren, werden immer relevanter und führen zu Risiken und Chancen für Unternehmen und Regierungen. Um möglichst frühzeitig die potenziellen Risiken zu erkennen und die möglichen Chancen zu nutzen, ist der partizipatorische Ansatz durch Einbeziehung der Stakeholder wichtig. Die Stakeholderbeteiligung sollte nicht als zusätzliches, sondern vielmehr als umfassendes und übergreifendes Konzept verstanden werden. Es sollte nicht mit den bestehenden Managementsystemen in Konflikt stehen. Diese DIN SPEC stellt einen Leitfaden zur effizienten und effektiven Integration der Stakeholder in die Entscheidungsfindung bereit.

Es besteht ein zunehmender Bedarf an neuen Ansätzen der Wissensproduktion und der Entscheidungsfindung zur Bewältigung interdisziplinärer Herausforderungen (Bergmann, Matthias et al. 2010). Klimawandel und Nachhaltigkeit erfordern partizipatorische, von der Gemeinschaft ausgehende, interaktive und interdisziplinäre Ansätze zur Lösung realer Probleme. Daher ist es wichtig, externe Experten in den Prozess einzubeziehen, um das beste verfügbare Wissen, verschiedene Werte und Prioritäten zu integrieren (Lang et al 2012).

4.2 Nutzen

In der Fachliteratur wird aufgezeigt, dass vielfältiger Nutzen aus der Einbeziehung der Stakeholder in die Entscheidungsprozesse zu ziehen ist, der nachfolgend benannt wird (Conde und Lonsdale 2005; Van den Kerkhof & Wiczorek 2005; Gardner et al 2009):

- a) Wechselseitiger Lernprozess:
 - Die Erweiterung des Wissens ist wichtig für Organisationen und Stakeholder sowie eine Voraussetzung für Veränderungen im Hinblick auf Nachhaltigkeit.
 - Zusätzliche Erkenntnisse und verschiedene Perspektiven tragen zur Lösungsfindung bei.

- Stakeholder und Teilnehmer aus den Organisationen können gemeinsam Fortschritte bezüglich gegenseitigen Vertrauens, der Fähigkeiten, des Bewusstseins sowie der Zusammenarbeit erzielen.
 - Anpassungskapazitäten bei den Stakeholdern und den Organisationen können aufgebaut und verstärkt werden.
- b) Effektive und effiziente Umsetzung:
- Mit der Beteiligung der Stakeholder können noch mehr potenzielle Lösungen und Alternativen gefunden werden.
 - Die Effektivität der Entscheidungsfindungsprozesse kann durch die Einbeziehung der Stakeholder verbessert werden.
 - Die Planung wird effektiver, wenn die Stakeholder bereits vor der Umsetzungsphase einbezogen werden.
 - Die Initiativen sind besser mit den langfristigen Entwicklungsplänen vereinbar, da es der partizipatorische Prozess ermöglicht, die Ideen vor der Übernahme zu erproben, zu prüfen und weiterzuentwickeln.
- c) Umweltgerechtigkeit:
- Die Menschen werden in die Lage versetzt, sich auch in der Zukunft weiteren Herausforderungen zu stellen.
 - Fairness kann besser erreicht werden, wenn die Stimmen der Stakeholder einbezogen werden.
 - Initiativen können aufgrund der Akzeptanz durch die Stakeholder nachhaltiger wirken.

Box 1: Wie beurteilt man den Nutzen in meiner Organisation?

Es wird empfohlen, eine PESTEL — Analyse in Ihrer Organisation durchzuführen, um den Nutzen der Stakeholderbeteiligung bei den im Zusammenhang mit dem Klimawandel zu fällenden Entscheidungen zu beurteilen.

Als Beispiel ein Fall aus einem Unternehmen:

Politische Aspekte

Einige Stakeholdergruppen haben Einfluss auf politische Prozesse (z. B. Gesetzesänderungen, Wahlen) und können so eigene oder komplementäre Interessen durchsetzen. Durch die Stakeholderbeteiligung haben die Organisationen die Möglichkeit, die relevanten Stakeholdergruppen bereits zu einem frühen Zeitpunkt des Entscheidungsfindungsprozesses einzubeziehen. Dadurch wird in Zusammenarbeit mit den Stakeholdern die Umwandlung zueinander in Konflikt stehender Interessen bewirkt, und die neuen Lösungen werden im Rahmen des gesamten partizipatorischen Prozesses entwickelt.

Wirtschaftliche Aspekte

Einerseits können Stakeholder das Überleben der Organisation gefährden (z. B. durch ihre Konsumentenmacht), andererseits können die Organisationen auch einen Wettbewerbsvorteil durch Einbeziehung der Stakeholder in ihre Entscheidungsfindungsprozesse erzielen. Überleben und erfolgreiche Weiterentwicklung sind daher von der Schaffung eines Mehrwertes bzw. der Zufriedenheit der relevanten Stakeholder abhängig. Die geschäftlichen Aktivitäten des Unternehmens können so weitergeführt oder sogar ausgebaut werden.

Soziale Aspekte

Einverständnis oder Einschränkungen der relevanten Stakeholder im Entscheidungsfindungsprozess der Organisationen sollten in Betracht gezogen werden, um sicherzustellen, dass die Organisationen die Vorschriften und Normen einhalten und ihre Handlungen im Interesse der Stakeholder steuern. Als Ergebnis hat das Unternehmen die Gelegenheit, von seinen Aktivitäten entsprechend der Normen und Werte der Gesellschaft zu profitieren.

Technologische Aspekte

Der Prozess des Lernens von den Stakeholdern kann zu Änderungen im Forschungs — und Entwicklungsprozess führen. Bei der Einführung technologischen Wandels im Markt können durch die Einbeziehung der Stakeholder in einem frühen Stadium möglicherweise Barrieren abgebaut werden.

Ökologische Aspekte

Dieser Aspekt wird meist indirekt aus der Perspektive der Stakeholdergruppen wahrgenommen und beinhaltet natur- und nachhaltigkeitsbezogene Interessen. Die ökologischen Aspekte der Stakeholder, wie nachhaltiges Rohstoffmanagement, Verringerung des CO₂-Ausstoßes und sauberes Wasser, sollten als externe Beschränkungen und zur Steuerung des Organisationsverhaltens in die geschäftlichen und öffentlichen Prozesse integriert werden. Dies sollte in zweierlei Hinsicht berücksichtigt werden - es ist zwingend zu betrachten und ebenfalls ein Beitrag zum Klimaschutz.

Rechtliche Aspekte

Stakeholder fungieren häufig als treibende Kraft, die die Unternehmen zur Erfüllung höherer Standards motivieren als rechtlich vorgegeben ist. Dies kann eine gute Grundlage für Unternehmen darstellen, freiwillige und im Vorfeld höhere Anforderungen einzuhalten.

4.3 Potenzielle Barrieren

Mit der Stakeholderbeteiligung sind viele Vorteile verbunden (Conde and Lonsdale 2005; Gardner et al 2009), jedoch bestehen in vielen Fällen auch potenzielle Einflussfaktoren, die die Stakeholderbeteiligung einschränken. Im Folgenden werden potenzielle Barrieren genannt, die den Prozess der Stakeholderbeteiligung oder des Lernens hemmen, verlangsamen oder sogar verhindern können. (Guenther et al, 2013; Moser und Ekstrom, 2012; Lorenzoni, 2007; Guenther und Scheibe, 2006):

Box 2: Barrieren der Stakeholderbeteiligung

Individuelle Ebene
— Fehlendes Wissen — Mangelndes Verständnis und Bewusstsein — Mangelnde Erfahrung — Mangelnde Informationen — Unsicherheit und Skepsis, z. B. bezüglich der Ursachen des Klimawandels — Misstrauen gegenüber den Informationsquellen — Mangelndes Verantwortungsgefühl — Mangelnde Bereitschaft und Fähigkeit zum Sammeln oder Nutzen von Informationen — Mangelnde Bereitschaft zur Verhaltensänderung — Gegenläufige Interessen der Beschäftigten — Misstrauen gegenüber Organisationen — Mangelnde Ausbildung
Organisatorische Ebene
— Misstrauen gegenüber der Organisation — Mangelnde Bereitschaft und Fähigkeit zum Sammeln oder Nutzen von Informationen — Fehlende Aufrichtigkeit der Organisation — Fehlende Wertschätzung und Akzeptanz von Seiten der Organisation — Mangel an Anreizen — Fehlende Unterstützung durch die Führungsebene (obere und mittlere Führungsebene) bei der Einbeziehung der Stakeholder — Autoritärer Führungsstil hemmt Stakeholderbeteiligung — – keine Berücksichtigung in Zielen und Zwecken der Organisation — Erfahrungen aus der Vergangenheit / Langzeiterfolge

- Nicht erkannte Notwendigkeit zur Stakeholderbeteiligung
- Keine Richtlinien für Beschäftigte
- Organisationsstruktur, die Stakeholderbeteiligung nicht unterstützt
- Keine Wettbewerbsbetroffenheit
- Konflikte bei der Ressourcenzuteilung und den Opportunitätskosten
- Rechtliche Beschränkungen
- Fehlen klarer Ziele, Strategien oder Absichten für die Stakeholderbeteiligung
- Mangelnde Priorisierung
- Mangelnde finanzielle, zeitliche und personelle Ressourcen

Gesellschaftliche Ebene

- Mangelnde Unterstützung lokaler und nationaler Regierungen oder durch die Gesellschaft
- Misstrauen gegenüber der Organisation
- Bedenken aufgrund von Trittbrettfahrern
- Unvereinbarkeit mit sozialen Normen und Erwartungen
- Mangelnde Ressourcen, z. B. bestehender Aktivierungsinitiativen, bestehender Infrastruktur, usw.
- Fehlende Regelungen

Der Stakeholderbeteiligungsprozess kann auch als Lernprozess gesehen werden. Zur Förderung eines derartigen Lernprozesses ist manchmal ein offener Prozess erforderlich, um es den Stakeholdern zu ermöglichen, neue Ideen vorzuschlagen, oder sogar ein argumentativer Prozess, in dem Stakeholder Ansprüche und Vorstellungen gegenseitig bewerten können (Van den Kerkhof & Wieczorek, 2005). Auch wenn potenzielle Barrieren bestehen, kann Stakeholderbeteiligung über den gesamten umweltbezogenen Entscheidungsfindungsprozess implementiert werden. Die im nächsten Kapitel beschriebenen Prinzipien geben eine Anleitung zur Überwindung potenzieller Barrieren.

5 Leitfaden zur Stakeholderbeteiligung im Zusammenhang mit dem Klimawandel

Die Entwicklung einer Stakeholderbeteiligung erfordert grundlegende Kenntnisse der Stakeholder und ihrer Erwartungen. Dieser Leitfaden dient dazu, Anregungen und Empfehlungen für den partizipatorischen Prozess bereitzustellen, damit ein Stakeholder — Dialog aufgebaut und in das Management integriert werden kann, der auf die Optimierung der Beziehung zwischen den Stakeholdern einerseits und den Entscheidungsträgern in der Organisation andererseits abzielt.

5.1 Prinzipien

Organisationen, die sich auf eine effektive Stakeholderbeteiligung gemäß dieser Spezifikation berufen, müssen sicherstellen, dass die Einbeziehung der Stakeholder den Richtlinien für eine effektive Einbeziehung entspricht. Sie müssen in der Lage sein nachzuweisen, dass die folgenden Prinzipien eingehalten wurden (Aslin and Brown 2004; Conde and Lonsdale 2005; Gardner et al 2009):

Verdeutlichung

Die übergreifenden und konkreten Ziele sollten verdeutlicht und sorgfältig definiert werden. Die Entscheidungsfindungsprozesse sollten auch den Stakeholdern gegenüber klar kommuniziert werden.

Kommunikation mit Stakeholdern

Die Kommunikation sollte in allen Phasen des Beteiligungsprozesses transparent erfolgen. Es ist darauf zu achten, dass sowohl Meinungen als auch wissenschaftliche Fakten berücksichtigt werden, einschließlich der persönlichen Wertvorstellungen und Erfahrungen, der persönlichen und unternehmensbezogenen Interessen, der wissenschaftlichen Erkenntnissen usw.

Es sollten Diskussionen in vielfältigen Formen stattfinden, um sicherzustellen, dass die Botschaft verschiedene Arten von Empfängern erreicht. (Eine ausführliche Liste von Beteiligungsmethoden kann 5.3.2, Schritt 7 entnommen werden.)

Kontakt

Es ist wichtig, den regelmäßigen Kontakt zu den Teilnehmern aufrechtzuerhalten, insbesondere bei langfristigen Projekten.

Durchführbarkeit

Es ist sicherzustellen, dass ein ausreichender und realistischer Finanzierungsrahmen zur Verfügung steht. Eine realistische Vorstellung des Erreichbaren angesichts zeitlicher und finanzieller Beschränkungen, der zur Verfügung stehenden Kompetenz und der politischen Realitäten ist notwendig. Außerdem sollten die Erwartungen der Stakeholder im Hinblick auf spätere Entwicklungen realistisch sein.

Flexibilität

Partizipatorische Prozesse können flexibel sein und sich entsprechend der Rückmeldungen der Stakeholder ändern.

Inklusion

Die Gruppe der einzubeziehenden Stakeholder sollte so groß und inklusiv wie möglich sein. Die ausgewählten Stakeholder sollten in der Lage sein, einen breit gefächerten Personenkreis zu repräsentieren. Alle Teilnehmer sollten die Gelegenheit erhalten, sich in den Entscheidungsfindungsprozess einzubringen.

Informationen

Informationen sollten gut zugänglich in deutlicher Sprache ohne Verwendung komplexer Hintergründe oder Fachbegriffe zur Verfügung gestellt werden.

Objektivität

Es ist wichtig, den Stakeholdern Informationen zur Verfügung zu stellen, denen fundierte, objektive und wissenschaftliche Erkenntnisse zugrunde liegen.

Verantwortung

Es ist wichtig, Personen, Gruppen und Strukturen zu benennen, die Unterstützung bieten können und offen Bedenken zu diskutieren, um im Beteiligungsprozess Maßnahmen zu identifizieren. Stakeholder sollten ein Gefühl für die persönliche Verantwortung in Bezug auf die Problemstellung entwickeln.

Unterstützung und Kapazitätsaufbau

Während des Beteiligungsprozesses ist es wichtig, Unterstützung bereitzustellen, um den Stakeholdern beim Aufbau von Kapazitäten zu helfen.

Zeit

Es ist wichtig, eine angemessene Zeitspanne für die Entwicklung des Beteiligungsprozesses, den Aufbau der Stakeholder-Partnerschaften, die Netzwerkstärkung und -sensibilisierung sowie den Aufbau von Vertrauen vorzusehen.

Transparenz

Die Stakeholdergruppen sollten offen und transparent ermittelt werden. Die Stakeholdergruppen und Teilnehmer sollten in einem transparenten Vorgang eingeladen werden. Gruppendiskussionen ohne Ausschluss von Interessengruppen sind wichtig, da sie eine transparente Kommunikation ermöglichen.

Vertrauen

Man sollte sich davon überzeugen, dass alle Beteiligten zueinander gleichgestellt sind und dass die Meinung und Standpunkte jedes Stakeholders gehört, respektiert und wertgeschätzt werden, um ein Vertrauensverhältnis zwischen den Stakeholdern aufzubauen.

Verständnis

Es ist sicherzustellen, dass der Kontext der geplanten Einbeziehung im Vorfeld verstanden wird. Außerdem ist es wichtig, die Lehren aus früheren oder derzeit laufenden Projekten zu ziehen. Darüber hinaus sollte sichergestellt werden, dass Stakeholdergruppen mit unterschiedlichen Interessen Informationen zur Entwicklung eines umfassenden Verständnisses der Themen erhalten. Zusätzlich sollte ihnen verdeutlicht werden, wie sich ihr Engagement in die offiziellen Entscheidungsfindungsprozesse einfügt.