

OEFENING

Breng je stakeholders in kaart

Datum: 10 september 2015

1 Het kader

Organisaties werken nooit in een vacuüm maar zijn ingebed in een bredere omgeving. Je staat met die omgeving in een relatie van wederzijdse beïnvloeding: je onderneemt activiteiten die een invloed hebben op de omgeving, maar andersom kunnen veranderingen in de omgeving ook een impact hebben op de activiteiten die je onderneemt.

Concreter zijn er een aantal stakeholders in je bredere omgeving. Dit zijn mensen, groepen of organisaties die belang hebben bij de activiteiten (en de toekomst van) de organisatie. Stakeholders kunnen dus zijn: ieder individu, iedere informele of formele groep of organisatie die (de toekomst van) de organisatie kan of wil beïnvloeden, of die erdoor beïnvloed wordt.

Veelal maken we een onderscheid tussen interne en externe stakeholders:

- Interne stakeholders zijn in de eerste plaats de eigen medewerkers, zoals personeelsleden, vrijwillige medewerkers, freelance medewerkers en bestuursleden.
- Externe stakeholders zijn mensen of groepen die buiten de organisatie staan of er tenminste niet dagelijks bij betrokken zijn, zoals de leden van een vereniging of je doelpubliek.

In de praktijk van social-profitorganisaties wordt de externe stakeholdersgroep vaak opgesplitst in vier categorieën:

- Individuen, groepen of organisaties die op een directe manier invloed kunnen uitoefenen op de toegang tot middelen, bv. de subsidiërende overheid, sponsors, de verhuurder van het gebouw waar de organisatie gehuisvest is, vaste afnemers van het aanbod...
- Zij die op een directe manier de dienstverlening, het aanbod of het product mee bepalen. Bv. de (bereikte, niet-bereikte en potentiële) doelgroepen, partners, leveranciers...
- Zij die invloed kunnen uitoefenen vanuit de directe omgeving waarin de organisatie zich bevindt. Bv. buren, 'concurrenten', andere organisaties...
- Zij die invloed kunnen uitoefenen op de organisatie vanuit de ruimere omgeving. Bv. drukingsgroepen, politici, media, groepen die nog geen doelgroep zijn maar wel belangstelling tonen...

2 De oefening

Maak een tekening van je stakeholdersnetwerk.

- Zet je organisatie centraal
- Zet daarrond alle stakeholders in je netwerk uit
 - Geef daarbij vorm aan de invloedssfeer: is er veel onderling contact, dan teken je de stakeholder dichterbij. Verderaf betekent minder invloed.
- Teken relaties tussen jouw organisatie en je stakeholders.
 - Gebruik andere types van lijnen om de verschillende relaties te categoriseren:
maak het verschil tussen interne en externe stakeholders duidelijk. Je kan ook de vier categorieën van hierboven gebruiken.
 - Via de lijndikte kan je de grootte van de invloed weergeven;

vb. een subsidiërende overheid heeft erg veel invloed op je werking (= dikke pijl van overheid naar je organisatie), maar anderzijds is jouw invloed op de overheid een pak kleiner (dunne pijl in de andere richting).

- Eventueel teken je de relaties tussen stakeholders onderling ook uit.

3 Reflectie over relaties en stakeholders

Netwerkrelaties bestaan in alle vormen en soorten. Om de relaties nog verder uit te spitten, kan je jezelf volgende vragen stellen:

- Welke invloeden bepalen de relatie?
 - Welke invloed heeft de stakeholder op je organisatie?
 - Welke invloed heeft jouw organisatie op de stakeholder?
- Wat is het doel van de relatie?
 - Deelnemerrelatie
 - Vrijwilligersrelatie
 - Klantrelatie
 - Arbeidsrelatie
 - Informatiedeling
 - Lerend of ontwikkelend netwerk: leren van elkaar en samen ontwikkelen.
 - Netwerk van middelen: delen jullie middelen of is er een gezamenlijke inzet
 - Actienetwerk: ondernemen jullie gezamenlijke acties?
 - Visierelatie: streven jullie dezelfde visie na?
- Wat zijn de motieven voor de relatie?
 - Spontaan ontstaan
 - Noodgedwongen relatie
 - Gebaseerd op noden
 - Vrijwillig engagement
 - Hiërarchisch (bv. Je bent deel van een groter geheel)
 - ...

4 Incorporeren in je beleidsplanningstraject

Het opzet van deze oefening is om een helder beeld te krijgen van je stakeholders en alle relaties die er tussen hen en je organisatie bestaan. Het doel van de oefening is om met een helder vizier je procesplanning aan te vatten.

Met de tekening uit de vorige oefening in de hand, moet je je volgende vragen stellen:

- Welke stakeholder moet er in welke fase betrokken worden in het proces? (draagvlak)
- Welke stakeholders moeten zeker nauw betrokken zijn? (belangen en relatieonderhoud)
- Welke stakeholders moeten slechts zijdelings betrokken zijn? (prioriteiten stellen en energie inschatten)
- Wat wil je van welke stakeholder bekomen?
- Op welke wijze kan je dit bekomen?

Wanneer je je beleidsplanningsproces vormgeeft, kan het raadzaam zijn een tijdslijn te tekenen waarop je de ruwe planning van je fases weergeeft. Hier kan je dan ineens de vruchten van de voorgaande oefening in verwerken door in elke fase aan te geven welke stakeholder waar aan bod moet komen.