



Stakeholder analyse

De stakeholderanalyse kan helpen om inzichtelijk te krijgen wie er in het projectteam moeten komen. En wie je als 'flexibele schil' moet gaan betrekken.

Stakeholderanalyse

Je stakeholders - in goed Nederlands 'belanghebbenden' - zijn heel belangrijk. Met hen maak je het project een mislukking of een succes. Een stakeholder is iemand die op wat voor manier dan ook bij je project betrokken is.

Je wilt zoveel mogelijk van de stakeholders weten, zodat je rekening kunt houden met wat voor hen belangrijk is en welke rol en invloed ze hebben. In [dit filmpje](#) krijg je een korte toelichting op enkele modellen van stakeholdermanagement.

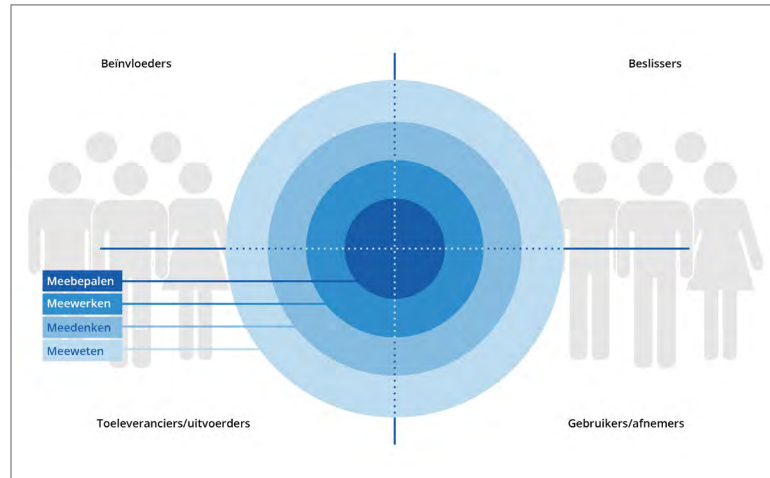
De stakeholderanalyse kan helpen om inzichtelijk te krijgen wie er in het projectteam moeten komen. En wie je als 'flexibele schil' moet gaan betrekken

We maken onderscheid tussen twee onderdelen:

- **Ringen van invloed** - inzichtelijk maken welke positie en rollen stakeholders hebben.
- **Netwerkanalyse** - inzichtelijk maken welke invloed stakeholders hebben op elkaar en welke afhankelijkheden er zijn.

Het beste voer je beide onderdelen uit samen met (een aantal) mensen van het team en waar mogelijk met de (belangrijkste) stakeholders zelf. Zo zorg je ervoor dat je steeds vanuit het perspectief van die stakeholders naar het project kijkt, ook als zij er niet bij zijn.





Figuur 1, ringen van invloed in beeld (zie de bijlage voor een grotere versie van deze afbeelding).

1. Ringen van invloed

Vorbereiding

Zorg voor een flipover of een digitaal scherm met 'figuur 1, ringen van invloed in beeld'.

Stap 1

Houd met elkaar een brainstorm om te bepalen welke stakeholders er zijn en zet iedere stakeholder op een aparte post-it.

Stap 2

Maak visueel wat de positie is van de stakeholder: in welk kwadrant hoort deze stakeholder thuis:

- Beïnvloeders, opinieleiders, oefenen invloed uit op beslissers
- Beslissers, kunnen de stekker eruit trekken
- Toeleveranciers, uitvoerders, ondersteuners; dragen bij aan...
- Gebruikers, afnemers; ondervinden de gevolgen van...

Stap 3

Maak inzichtelijk welke rol de stakeholders hebben bij het realiseren van het doel van jouw project. Plaats elke stakeholder in de ring waar ze thuishoren:

- Meebepalen: de actoren die niet vanuit hun formele rol ('bevoegd gezag') besliskracht hebben, maar vanuit hun doorslaggevende invloed op het project of in de uitvoering.
- Meewerken: de actoren die daadwerkelijk mee zullen werken aan het project.
- Meedenken: dit zijn de actoren waarvan het projectteam een bepaalde inhoudelijke inbreng wil krijgen.
- Meeweten: de actoren in deze cirkel spelen, althans in deze fase, geen actieve rol in het project, maar moeten wel op de hoogte gehouden worden, mogelijk omdat ze later een formele beslisser zijn.

Stap 4

Bespreek de post-its met elkaar. Mogelijk verschuif je nog stakeholders.

Stap 5

Bespreek de uitkomsten in de projectgroep en met een collega van communicatie als input voor je communicatieplan. Gebruik de inhoud later bij het invullen van je RASCI. RASCI is een hulpmiddel om verantwoordelijkheden en bevoegdheden in een organisatie op een zeer eenvoudige manier in kaart te brengen. Dit model wordt toegelicht op een van de andere pagina's.

Tip 1:

Kijk per projectfase of je stakeholdermap (nog) klopt, posities kunnen veranderen. Ga bij de stakeholders na of jouw beeld van hun positie klopt met hun eigen beleving.

Tip 2:

je kunt stakeholder mapping en stakeholder analyse ook digitaal uitvoeren met behulp van een programma zoals Miro, Mural of PowerPoint.



2. Netwerkanalyse

Vanuit de stakeholdermapping heb je de belangrijkste stakeholders in beeld. Van (een selectie) van deze stakeholders maak je een meer uitgebreide netwerkanalyse.

Stap 1

Maak voor iedere stakeholder een stakeholderkaart (post-it) met de naam en een korte beschrijving en wat diens huidige of beoogde rol is binnen het project.

Stap 2

Plaats je organisatie/project in het midden en plaats de stakeholderkaarten daaromheen. Hoe belangrijker voor het project, hoe dichterbij de stakeholderkaart bij het midden plaatst.

Stap 3

Vul vanuit het perspectief van de stakeholder voor iedere stakeholder aan welke assets (wat de stakeholder te bieden heeft) en needs (wat de stakeholder nodig heeft aan informatie en/of resultaten) voor hen van belang zijn. Gebruik hierbij evt. de persona's uit de Personapuzzel op een van deze online pagina's. Hulpvragen zijn:

1. Wat doet dit project met mij? Waarom?
2. Wat hebben de mensen in het project van mij nodig? Waarom?
3. Wat heb ik van hen nodig? Waarom?

Stap 4

Geef de belangrijkste onderlinge relaties tussen de stakeholders weer. Een pijl van stakeholder A naar stakeholder B betekent dat A iets biedt aan B en vice versa. Schrijf erbij wat dat is.

Stap 5

Vul deze pijlen aan met invloedslijnen. Wie beïnvloeden de stakeholders en door wie worden ze beïnvloed? Een groene lijn is positieve beïnvloeding, rood negatieve beïnvloeding.



3. Wat is je resultaat?

Uit de Ringen van invloed:

- Een visueel overzicht van de belangrijkste stakeholders.
- Hun rol in het project en daarmee inzicht in hoe je hen verder kunt betrekken.
- Je hebt zicht op je belangrijkste ambassadeurs.

Uit de netwerkanalyse kunnen twee zaken naar voren komen:

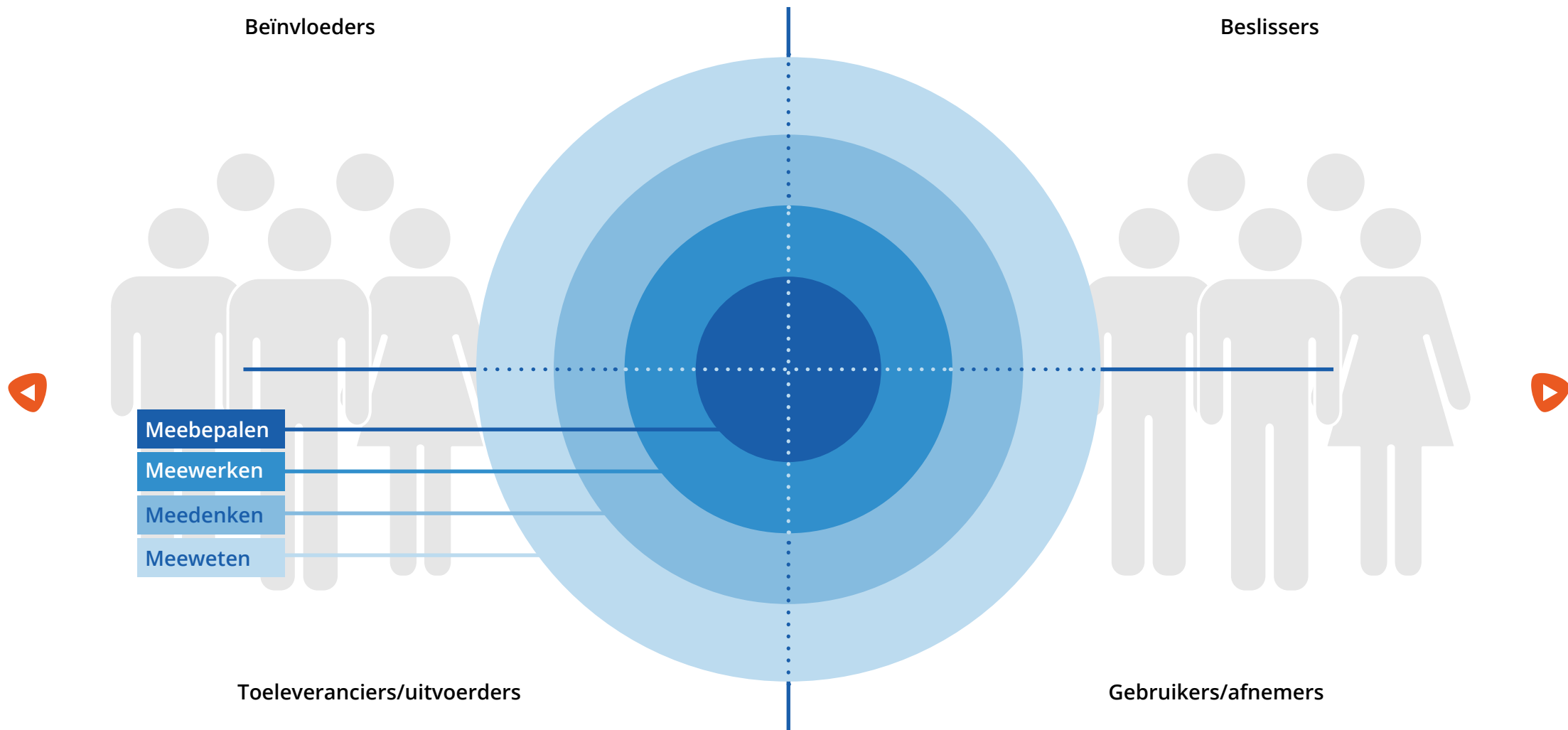
- Conflicterende belangen tussen verschillende stakeholders, waarmee je rekening houdt of actie op onderneemt om dit positief te beïnvloeden.
- Kansen om de diverse belangen van de stakeholders op één lijn te krijgen.



Bijlage:

- **Bijlage 1.** ringen van invloed in beeld





Colofon

Deze beschrijving is tot stand gekomen en gefinancierd binnen de Innovatie-impuls Gehandicaptenzorg (IIG) van Volwaardig leven, een programma van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). De Innovatie-impuls heeft als doel om meer technologie in de gehandicaptenzorg in te zetten. Deze technologie moet bijdragen aan de kwaliteit van leven van cliënten en kwaliteit van zorg voor cliënten.

[Meer over de Innovatie-impuls.](#)

Vormgeving:

Marcom+design, Utrecht

Contact

Innovatie Impuls,
Vilans en Academy het Dorp

Disclaimer:

Deze uitgave is met grote zorgvuldigheid en met gebruikmaking van de meest actuele gegevens tot stand gekomen. Het is echter niet geheel uitgesloten dat de informatie in deze uitgave onjuistheden en/of onvolkomenheden bevat. Vilans en Academy Het Dorp (AHD) aanvaarden geen aansprakelijkheid voor directe of indirecte schade ontstaan door eventuele onjuistheden en/of onvolkomenheden. Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend. Deze uitgave mag zonder toestemming van Vilans en AHD voor niet-commercieel gebruik worden gedownload en verveelvoudigd. Delen uit deze tekst mogen worden overgenomen met bronvermelding. Voorts alle rechten voorbehouden.

Mei 2022



