

# Checklist: een stakeholderanalyse maken

Het is belangrijk dat je weet wie je klant is, want de belangen van je klant zijn bepalend voor het aanbestedingstraject en dus ook voor de wijze waarop je met stakeholders omgaat.

Via de volgende vijf stappen kom je tot een goede stakeholderanalyse en kun je aan de slag met stakeholdermanagement:<sup>11</sup>

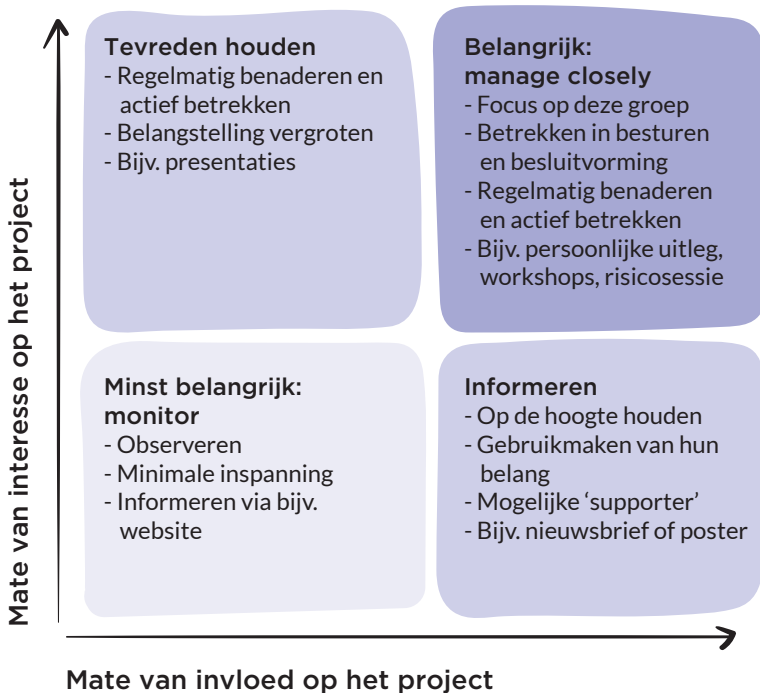
- Begin met het vaststellen van de context van het inkooptraject. Wat is de scope en wat zijn de doelstellingen? Welke partijen zijn erbij betrokken? En wat zijn hun onderlinge relaties?
- Identificeer de stakeholders. Met organisaties kun je niet communiceren, met mensen wel. Dus maak een vertaling van de eerste stap naar namen/functies – je praat niet met de afdeling facilitair, maar bijvoorbeeld wel met de manager van die afdeling.
- Analyseer de stakeholders. Welke belangen spelen er? Welke stakeholders steunen het project of de doelstelling niet? Waar zit de weerstand? Wie loopt risico bij het slagen van een traject? Een inkooptraject kan bijvoorbeeld voor meer efficiëntie zorgen bij een afdeling, maar als daardoor de functie van Piet wegvalt, kan hij wellicht proberen om de boel te saboteren. En wie kent Piet, wat is zijn relatie

---

11 Bron: A. van Weele, J. van Berkel en G. Walhof, Stakeholdermanagement.

met anderen in de organisatie?

- Ten slotte evalueer en handel je. In deze stap ga je de stakeholders op grond van hun invloed en belang rangschikken. Daarna kun je acties ontwikkelen. Denk na over hoeveel tijd je besteedt aan de stakeholders versus wat het oplevert.
- De vijfde en laatste stap is: borg en monitor. Terwijl je bezig gaat met het proces, moet je steeds bijhouden of er stakeholders bijkomen of weggaan. Misschien gaat Piet binnenkort met pensioen of komt er een nieuwe wethouder of wijzigt hun belang of invloed. Wat betekent dit voor de onderlinge relaties?



## Stakeholders in een gemeentelijke organisatie

Thijs Homan heeft een aantal jaren geleden op verzoek van het A&O Fonds Gemeenten een onderzoek uitgevoerd naar de wijze waarop veranderprocessen binnen een gemeentelijke organisatie verlopen. Aan de onderzoekers is gevraagd om op een beschouwende manier 'gemeentelijke verandering en ontwikkeling te analyseren' en vervolgens op hoofdlijnen te presenteren wat de uitkomsten zijn.

De analyse heet *De veranderende gemeente* en zou volgens ons verplichte kost moeten zijn voor iedereen die in een adviesfunctie voor een gemeente werkt. Ze laat duidelijk zien hoe complex de organisatie van een gemeente is. Als inkoper ben je bijvoorbeeld altijd met (mini)veranderingen bezig bij projecten. Door te begrijpen in welke context jij handelt, kun je onder meer je cirkel van invloed en betrokkenheid beter in beeld brengen en frustraties voorkomen.