

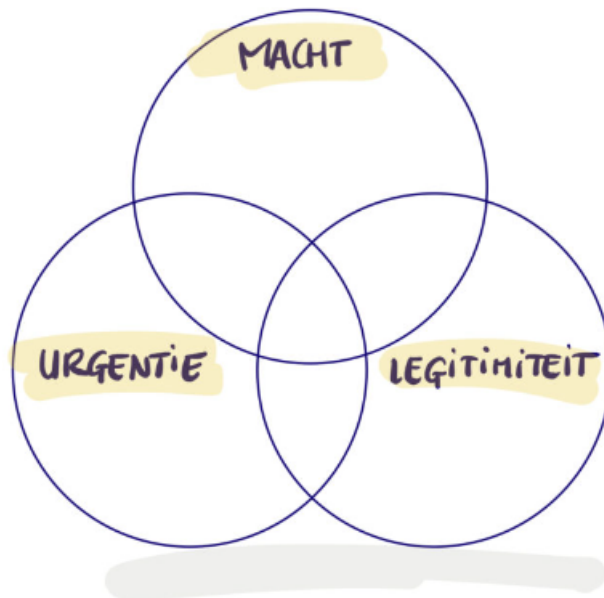
Bepaal je stakeholders

Macht, legitimiteit & urgentie

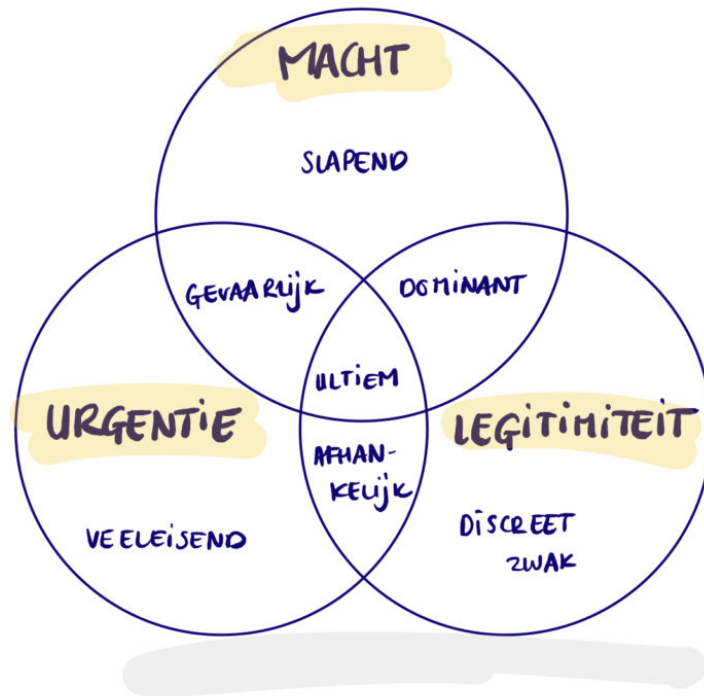
Er zijn verschillende manieren om een stakeholderanalyse te doen. Eén daarvan is met behulp van het Stakeholder Saliency Model. Dit model kijkt naar 3 kenmerken bij belanghebbenden: macht, legitimiteit en invloed:

- Macht: welke macht heeft de stakeholder om de organisatie, het programma of de opdracht te beïnvloeden?
- Urgentie: in hoeverre is de uitkomst van belang voor de stakeholder, en welke tijdsdruk is ermee gemoeid?
- Legitimiteit: in hoeverre zijn de acties die de stakeholder uitvoert juist of wenselijk op basis van zijn positie binnen de organisatie? (ook wel: formele macht)

Macht, urgentie en legitimiteit worden in drie overlappende cirkels weergegeven:



Dit zorgt voor 7 verschillende typen stakeholders:



Type 1: Slapende stakeholder (kenmerk: macht)

Een slapende stakeholder oefent zijn macht niet uit, omdat hij geen urgentie ziet en geen legitimiteit heeft. Deze stakeholder heeft wel de potentie om aan urgentie en legitimiteit te winnen door zijn macht te gebruiken.

Type 2: Zwakke of discrete stakeholder (kenmerk: legitimiteit)

De zwakke stakeholder heeft geen urgentie en macht, maar wel legitimiteit. Door het gebrek aan macht is deze stakeholder niet in staat het project of personen te beïnvloeden. Omdat hij ook geen urgentie heeft, zul je er niet veel last van hebben.

Type 3: Veeleisende stakeholder (kenmerk: urgentie)

Deze stakeholder heeft een urgente vraag, maar heeft onvoldoende legitimiteit. Ook heeft de stakeholder geen macht die hij kan uitoefenen. Zonder legitimiteit en macht zal hij niks teweeg brengen. Deze stakeholders worden vaak over het hoofd gezien.

Type 4: Dominante stakeholder (kenmerken: macht/legitimiteit)

Een dominante stakeholder beschikt over macht en legitimiteit. Zijn eis of claim is echter niet urgent. Deze stakeholder verwacht veel en krijgt vaak veel aandacht.

Type 5: Gevaarlijke stakeholder (kenmerken: macht/urgentie)

Een stakeholder is gevaarlijk wanneer deze macht bezit en een urgente claim of eis heeft, maar onvoldoende legitimiteit. De stakeholder kan dwingend zijn. Het is van groot belang gevaarlijke stakeholders te onderkennen. Het is echter niet altijd noodzakelijk om aan hun claim te voldoen.

Type 6: Afhankelijke stakeholder (kenmerken: legitimiteit/ urgentie)

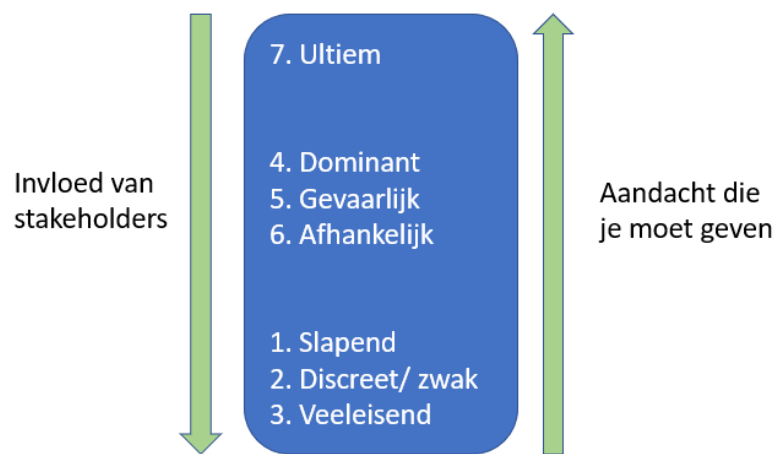
De afhankelijke stakeholder heeft een urgente en legitieme eis, maar het ontbreekt hem aan macht. Hierdoor is de stakeholder afhankelijk van anderen. Zoals bijvoorbeeld van een dominante stakeholder, die wel de macht heeft om de wil van de afhankelijke stakeholder op te leggen.

Type 7: Ultieme stakeholder (alle kenmerken)

Een ultieme stakeholder heeft zowel macht, urgentie en legitimiteit. Deze stakeholder is bepalend en krijgt het makkelijkst dingen voor elkaar. Het is daarom goed deze stakeholders te betrekken en te vriend te houden.

Hoeveel aandacht geef je de stakeholders?

Onderstaand schema geeft daarbij richting. Hoe meer invloed zij hebben, hoe meer aandacht je ze moet geven om effectief te zijn.



Opdracht

Vul onderstaand schema in. Vul de namen van minstens 10 stakeholders in bij de juiste typering. Geef per stakeholder aan of je *meer*, *minder* of *evenveel* aandacht in de komende periode aan deze persoon gaat schenken.

Maak vervolgens concreet op welke manier je dat gaat doen.

	Naam Stakeholder	Mate van aandacht	Mijn acties
1. Slapend			
2. Discreet/ zwak			
3. Veeleisend			
4. Dominant			
5. Gevaarlijk			
6. Afhankelijk			
7. Ultiem			
8. Geen stakeholder			