

## **Wat werkt in stakeholdermanagement**

Bij iedere vorm van stakeholdermanagement is er de terechte vraag of iets werkt (of heeft gewerkt). Gaat bijvoorbeeld een belanghoudersbijeenkomst bijdragen aan de reputatie, aan meer draagvlak voor beleid, aan legitimiteit? Het is goed om jezelf bij een stakeholderpraktijk enkele vragen te stellen. Ook achteraf, omdat ervaringen anderen kunnen helpen. Deze handreiking helpt je daarbij.

### **Aanleiding tot de praktijk**

Waardoor komt (kwam) de praktijk tot stand? Was er een concrete aanleiding of katalysator? Denk aan een urgent maatschappelijk vraagstuk, een relatiecrisis, een bijzonder project.

### **Essentie van de praktijk**

Wat is de essentie en achtergrond van de gekozen vorm? Maakt de vorm onderdeel uit van een groter geheel (zoals een breder stakeholderprogramma of de jaarlijkse beleidscyclus) en sluit de vorm goed aan bij de maatschappelijke identiteit c.q. positionering van de corporatie (zie handreiking Maatschappelijke identiteit)?

### **Identificatie, positionering en rationalisering**

Welke belanghouders zijn in welke hoedanigheid waarom en wanneer betrokken? Benoem drijfveren (zie handreiking Drijfveren belanghouderschap)!

### **Activiteiten**

Uit welke activiteiten bestaat de praktijk, voorbereidend en uitvoerend? Hoe verhoudt deze zich tot de jaarlijkse beleidscyclus van de corporatie (zie handreiking Maatschappelijke beleidscyclus)?

### **Beoogde opbrengsten en verwachte werking**

Welke (legitimatie)opbrengst is met de praktijk beoogd en wie zijn de ontvangers van die opbrengst? Welke mate van zekerheid heb je (op basis waarvan) dat deze opbrengst zal worden gerealiseerd? Is monitoring van werking en opbrengst georganiseerd?

### **Werking en opbrengsten**

Welke 'veranderingstheorie' of 'werkzame principes' zorgen dat beoogde opbrengst wordt gerealiseerd? Hoe werkt het en hoe weet je dat? Zijn er al concrete opbrengsten in termen van legitimiteit – zoals meer vertrouwen – waarneembaar en waar merk je dat aan?

### **Uitvoering, borging en condities**

Wat zijn relevante omstandigheden en (f)actoren voor een succesvolle uitvoering en borging, zoals bijvoorbeeld 'on speaking terms' zijn. En wanneer moet de praktijk juist niet worden gevolgd (contra-indicaties)? Wie is aanspreekbaar op c.q. voelt zich eigenaar van de praktijk?

### **Kwesties en dilemma's**

Welke bijzondere kwesties en dilemma's doen (deden) zich voor bij de praktijk? Denk aan representativiteit, professionaliteit of wederkerigheid. Hoe ga (ging) je ermee om?

### **Tips en trucs**

Welke concrete suggesties o.b.v. 'lessons learned' geef je mee aan anderen voor een goede vorm?

### **Kosten en rendement**

Wat kost de gekozen vorm en weegt dat op tegen de opbrengst? Let bijvoorbeeld op 'belanghoudersvermoeidheid'.

## **Referenties**

Wat vinden (vonden) belanghouders van de praktijk? Hoe kijken zij naar opbrengst en werking en naar een eventueel vervolg en willen zij hun oordeel communiceren? Zijn er ook verwante praktijken elders of is er onderzoek/theorie?