



Stakeholdering

Diplomatieke skills voor echte win-win
engagements

Pieter Vandendriessche

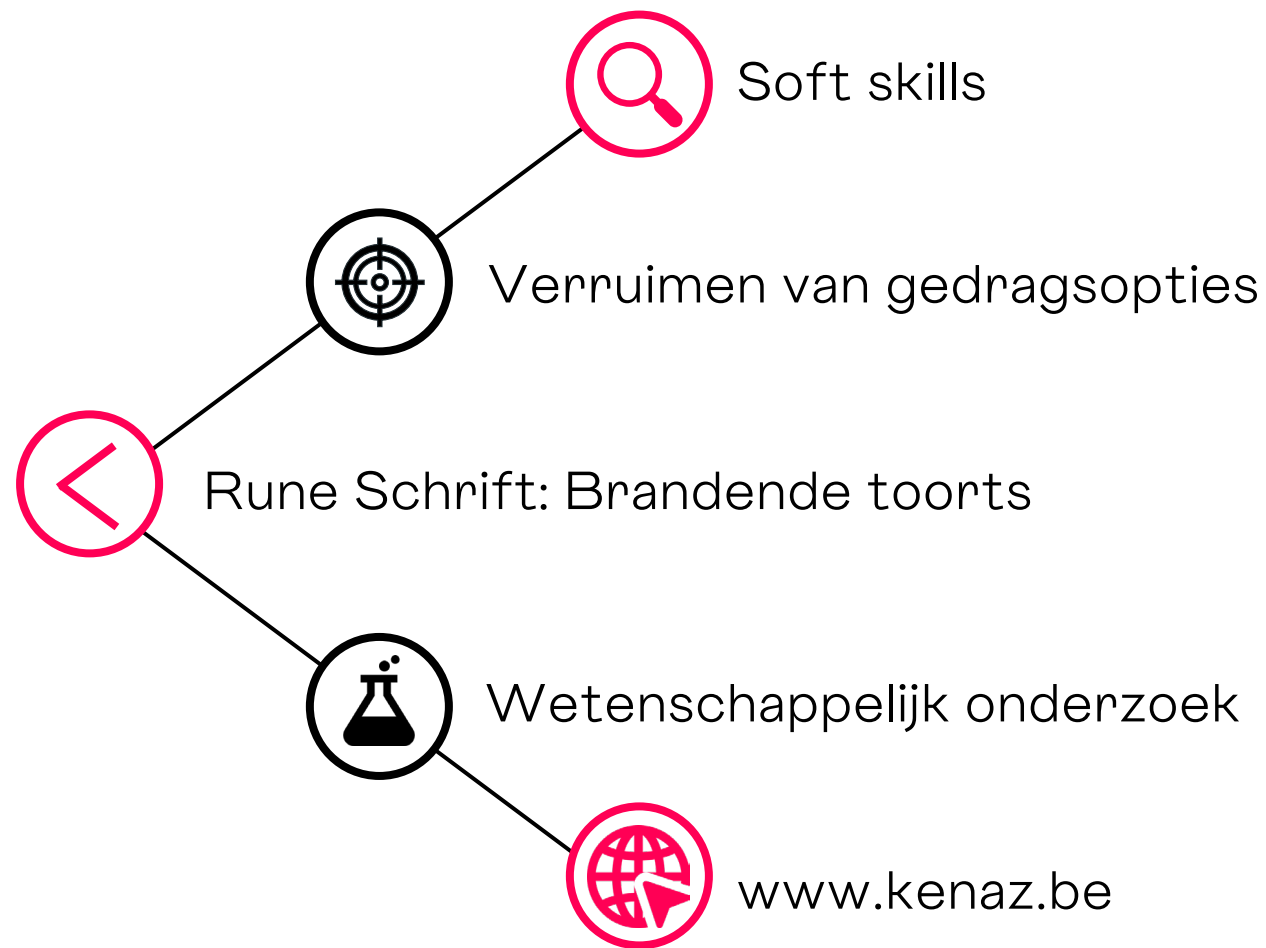
pieter.vandendriessche@kenaz.org

TOP 10 **BEDRIJFS**
ONLINE **OPLEIDINGEN**





KENAZ



PARTNERS



WE ONDERZOEKEN DE VOLGENDE STELLINGEN:

1. Kennis is 'overrated'
2. Niet elke stakeholder doet er toe
3. Wat voor jou belangrijk is, is niet belangrijk
4. Mensen willen wel veranderen, ze willen gewoon niet veranderd worden



Het gaat **NIET** over
projectmanagement

en...

het gaat **NIET** over
stakeholder management



WHAT'S IN IT FOR YOU?

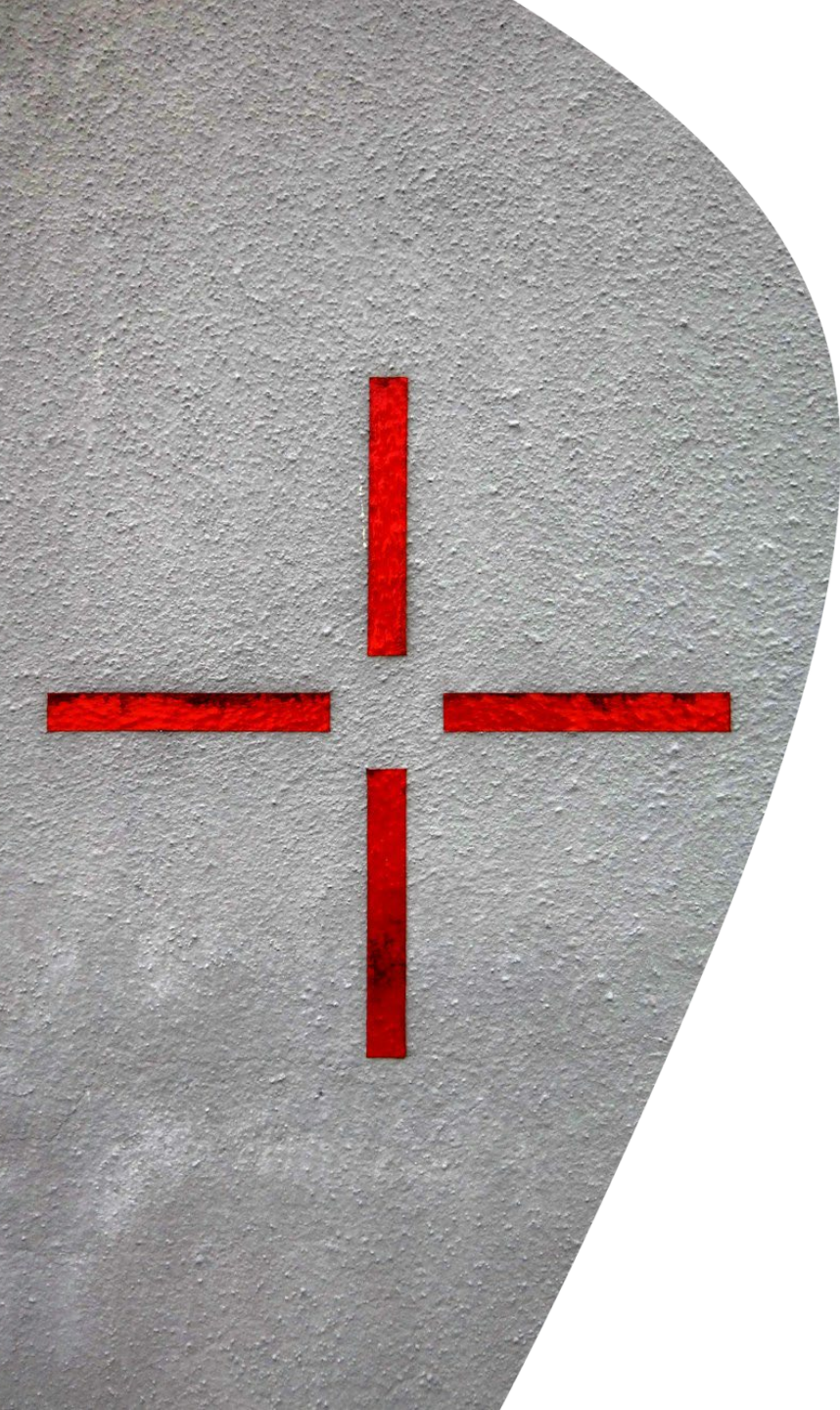
- Via **grondige analyse** krijg je extra **inzicht** in je stakeholders
- Daardoor kom je tot **tailor-made interventies** voor elke betrokkene
- En tot **duurzame win-win-win engagementen** in je projecten.



HET STAKE MODEL



IMPACT IS DE KERN



I =

Impact

K x

Kwaliteit

A

Acceptatie



SYSTEEM 1

Impulsief

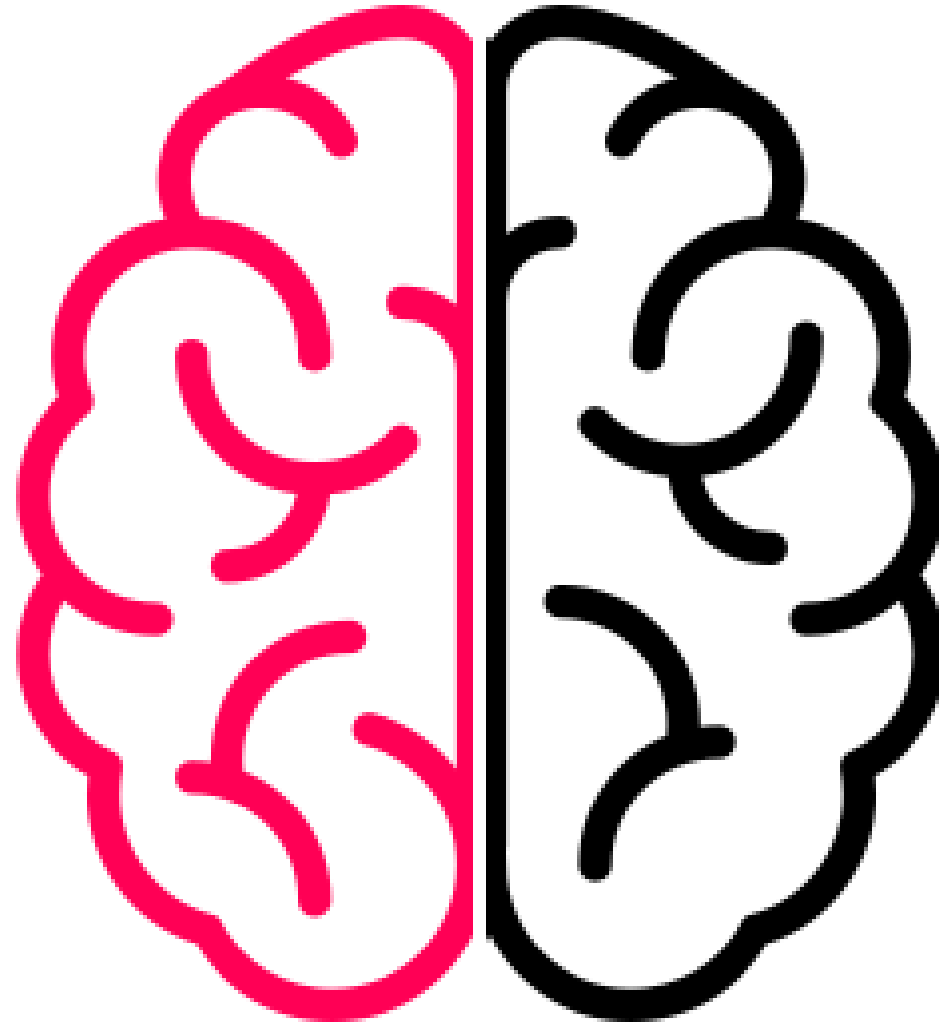
Intuïtief

Snel

Onbewust

Alledaagse taken

**Automatische
piloot**



SYSTEEM 2

Analytisch

Rationeel

Langzaam

Bewust

Complexe
nieuwe situaties

**Corrigeren van
systeem 1**

D. Kahneman



Nieuwe informatie
wordt onmiddellijk
geëvalueerd.

Als die informatie
weinig verschilt van
wat we al geloven,
wordt ze
geaccepteerd. Als ze
veel verschilt, wordt
ze automatisch
verworpen.

**WAAROM IS DE
IMPACT VAN
RATIO BEPERKT?**

Als je **sterk emotioneel
betrokken** bent bij een
onderwerp, is er niet veel
ruimte voor afwijkende
meningen

Informatie wordt
gefilterd om ze te doen
passen binnen de initiële
evaluatie.



DUS ...

Expertise is in elke organisatie **belangrijk** en zelfs **noodzakelijk**, maar **niet voldoende** om tot acceptatie te komen

Om tot acceptatie te komen moet je in het hoofd kijken van je stakeholder en rekening houden met **wat voor hem of haar belangrijk is.**

Je zal **commitment** nodig hebben die je helaas **niet** kan **afdwingen**

Dat vraagt een fijngevoeligheid op 2 niveaus: **diplomatieke vaardigheden & respectvolle en wederzijdse beïnvloeding**



RUIKT DAT NIET WAT NAAR POLITIEK?

Moet je goed zijn in politieke vaardigheden om iets te bereiken in organisaties?



Vind je het leuk om in een politieke context te werken?



INVLOED

VS

MANIPULATIE



Don't do it to them
Do it **WITH** them

WIN - WIN





TARGET

01 | WIE?

Wie zijn je stakeholders?

02 | WAAROM?

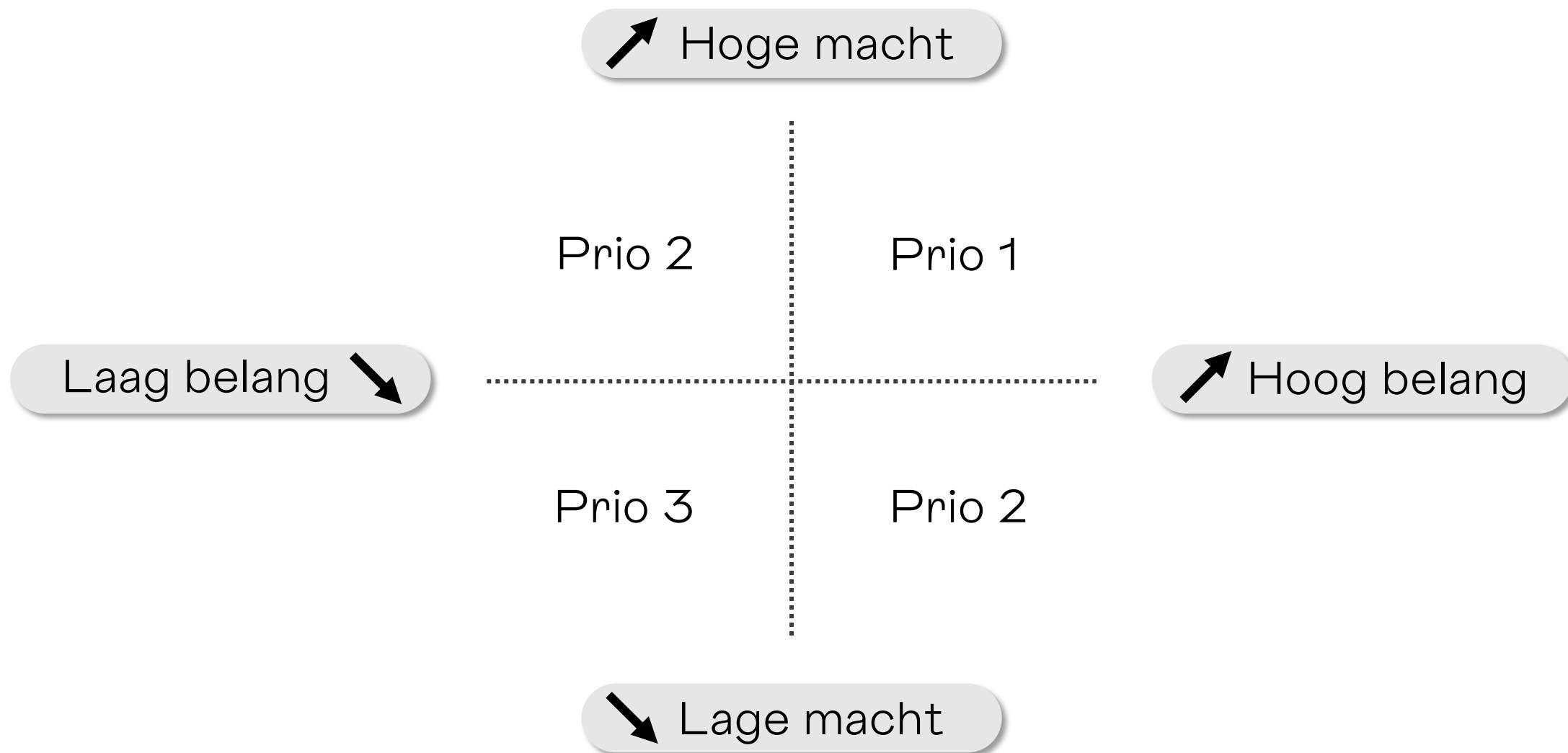
Waar heb je ze voor nodig?

03 | PRIO?

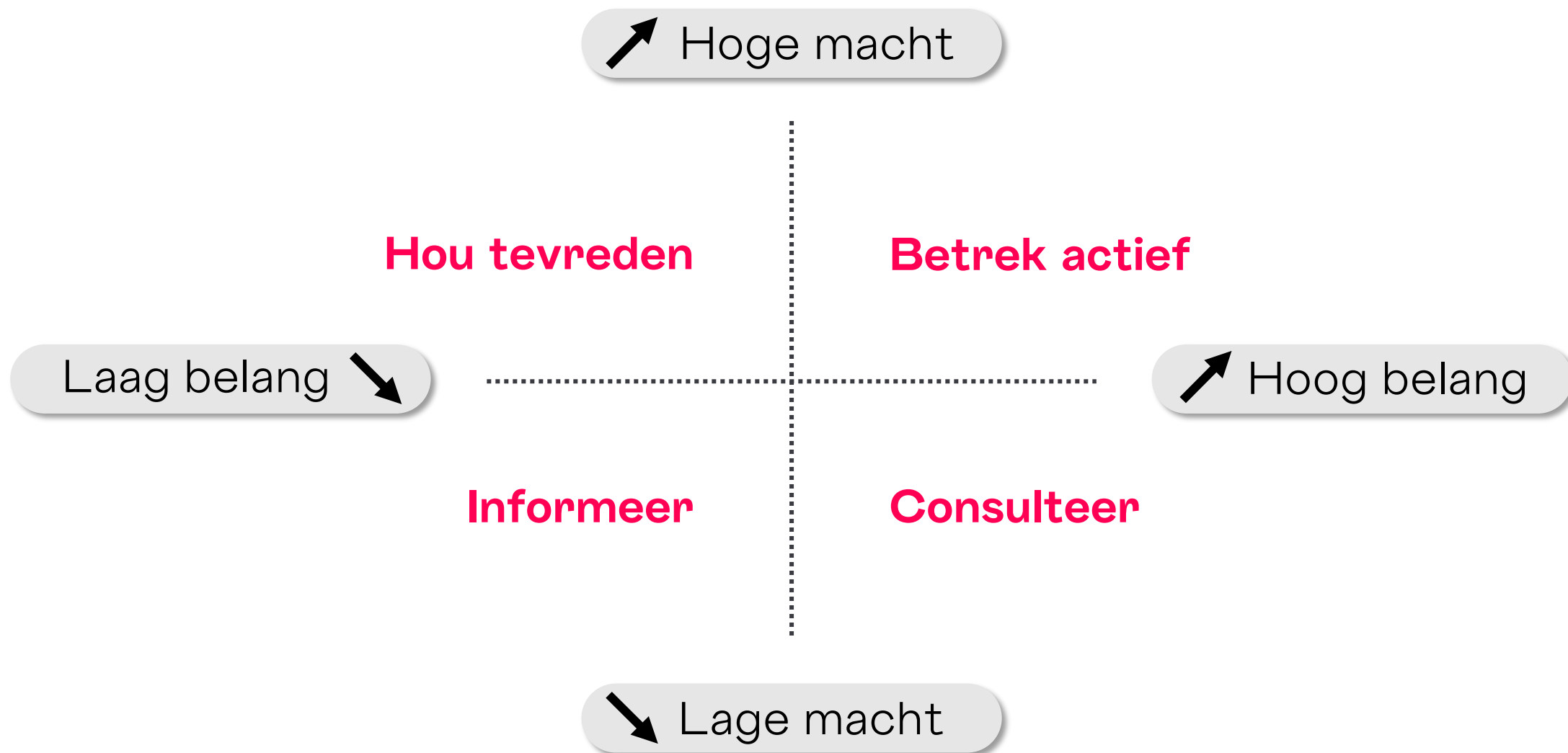
Wie van je stakeholders is prioritair?



MENDELOW MATIRX



MENDELOW MATIRX





TIPS

- Check je lijst met een collega: misschien ben je wel een stakeholder vergeten
- Macht is niet per definitie gelijk aan hiërarchie
- Je matrix is dynamisch en kan dus veranderen doorheen je project



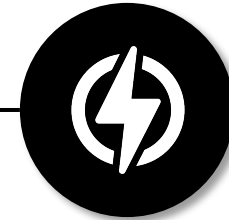
ANALYSE: DE POSITIE VAN JE STAKEHOLDERS INSCHATTEN

Acceptatie

huidige mate van
aanvaarding van je
project/voorstel
(zowel doel als manier
op dat te bereiken)



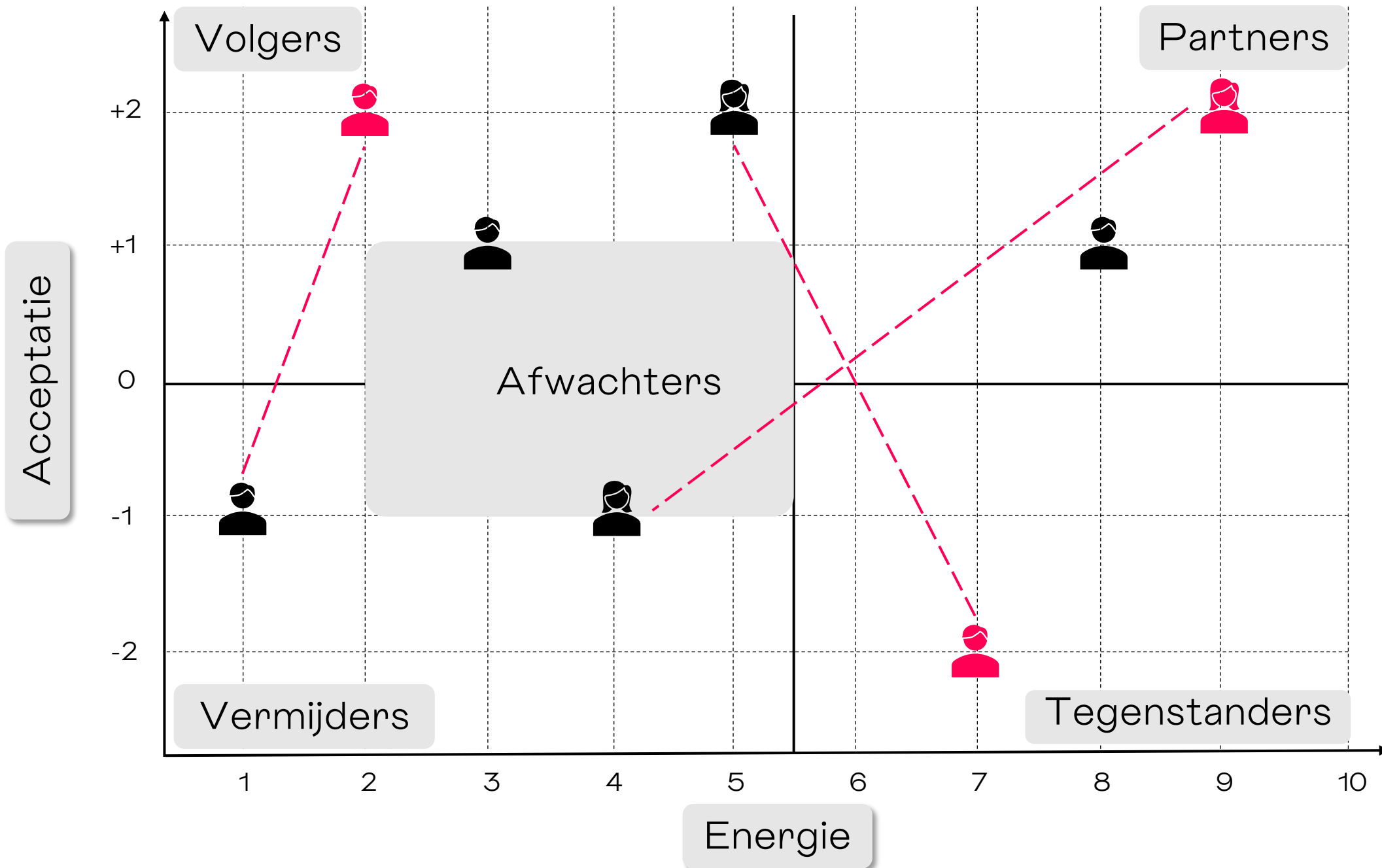
Hoe
verhoudt je
stakeholder
zich tot je
ideeën?

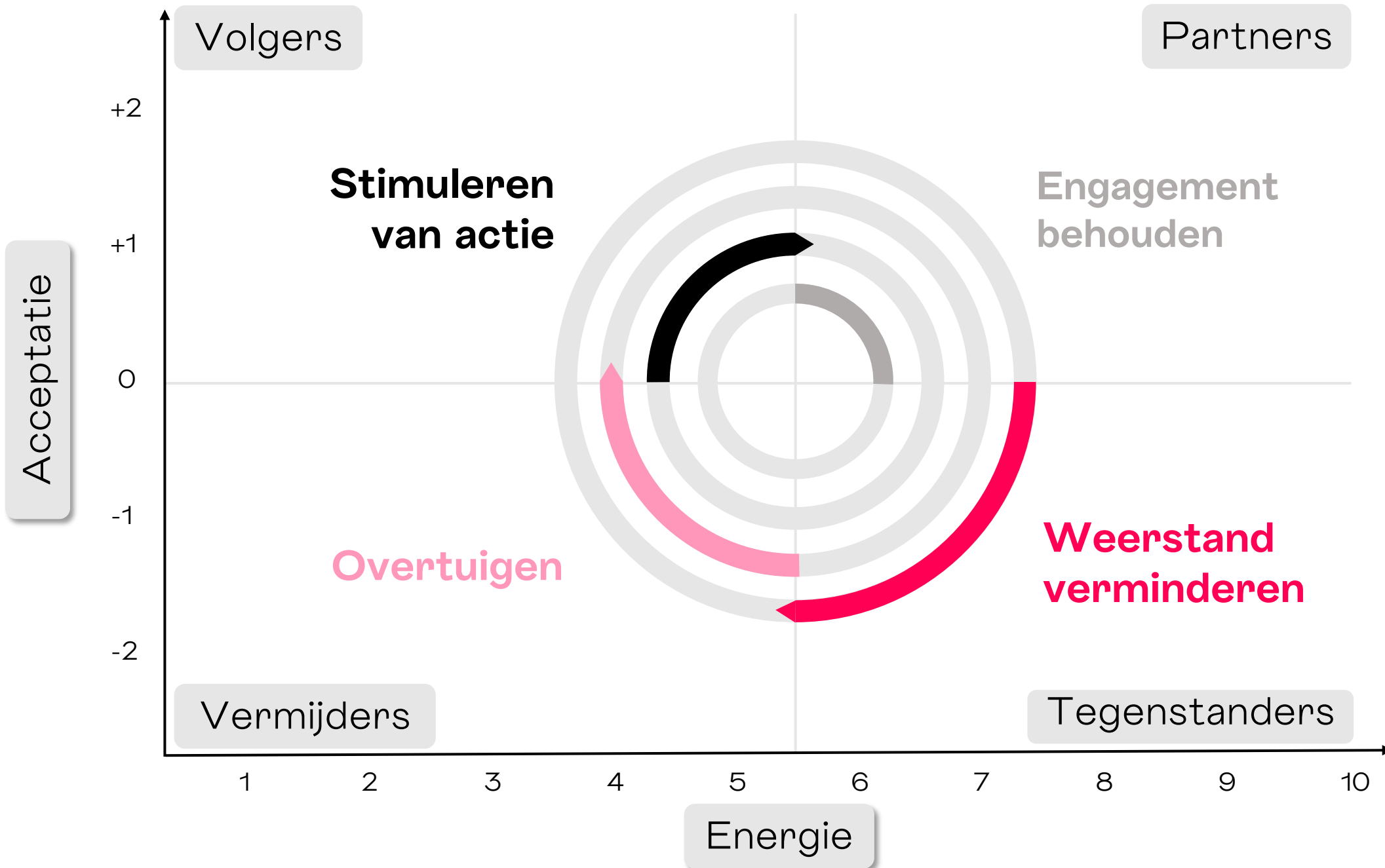


Energie

huidige mate van
engagement t.a.v. je
project/voorstel (kan
zowel steun als
tegenstand zijn)









TIPS

- Eerst cijfermatig inschatten, dan de matrix
- Niet iedereen moet partner zijn
- Focus je op die stakeholders waar je zelf een invloed op hebt
- De mate waarin een stakeholder invloed heeft kan afhankelijk zijn van de fase van je project
- Maak deze 'foto' op verschillende momenten tijdens je project. De realiteit is namelijk dynamisch.



KNOW



01 | AANSLUITEN

Wanneer zegt je stakeholder ja?

02 | MINDSET

Gekleurde perspectieven

03 | ONDERZOEKEN

Het perspectief van je stakeholder leren kennen



“

GA MET ANDEREN OM ZOALS ...

... **ZIJ** WENSEN DAT ER MET HEN WORDT
OMGEGAAN”



HET ZAL CRUCIAAL ZIJN OM ERACHTER TE KOMEN WAAROP JE STAKEHOLDER 'JA' ZEGT

- Principes en waarden
- Overtuigingen en meningen
- Noden en behoeften

Rekening houden met het perspectief van de ander betekent NIET dat je er mee akkoord moet gaan.

= een toegevoegde waarde creëren voor je stakeholder



EERST AANSLUITEN

Je kan maar een goed voorstel formuleren als je **onderzoekt** wat van belang is in het perspectief van je stakeholder

DAN STUREN

Eerst **goodwill** creëren en dan pas actie ondernemen.

Of: Je interventies **kaderen** binnen wat relevant is voor de andere.





**MINDSET: ONZE EIGEN
BEPERKENDE
VERONDERSTELLINGEN**



Wat in je bril past
lijkt te verschijnen.

Wat niet in je bril
past, filter je weg.

Zichzelf
waarmakende
voorspelling



Actief luisteren | 01



Indirecte informatie | 02



Niet-rationele drijfveren | 03

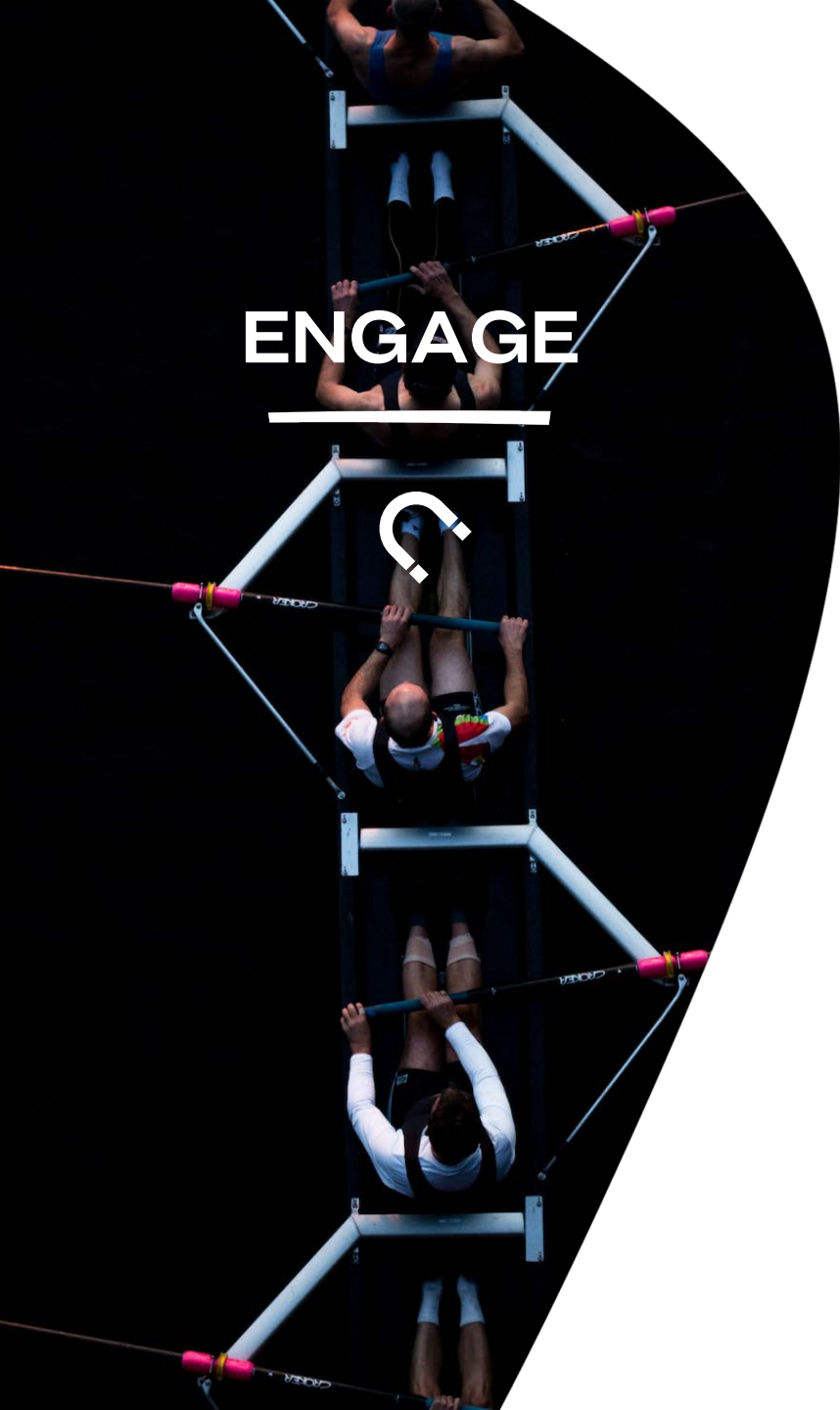


Persona's | 04



ONDERZOEK HET PERSPECTIEF VAN JE STAKEHOLDER





ENGAGE

01 | AWARENESS

Mensen zullen niet zomaar
veranderen

02 | VERTROUWEN

Relaties zijn de
hoeksteen

03 | ENGAGEMENT

Duurzame
actiebereidheid





TIPS

- Denk na over: hoe krijg ik mijn idee op het agenda van de ander?
- Bondgenootschappen zijn gebaseerd op vertrouwen: werk aan de relatie!
- Zoek 'quick wins'. Stakeholders zullen zich hierdoor sneller engageren
- Benadruk de 'what's in it for them'



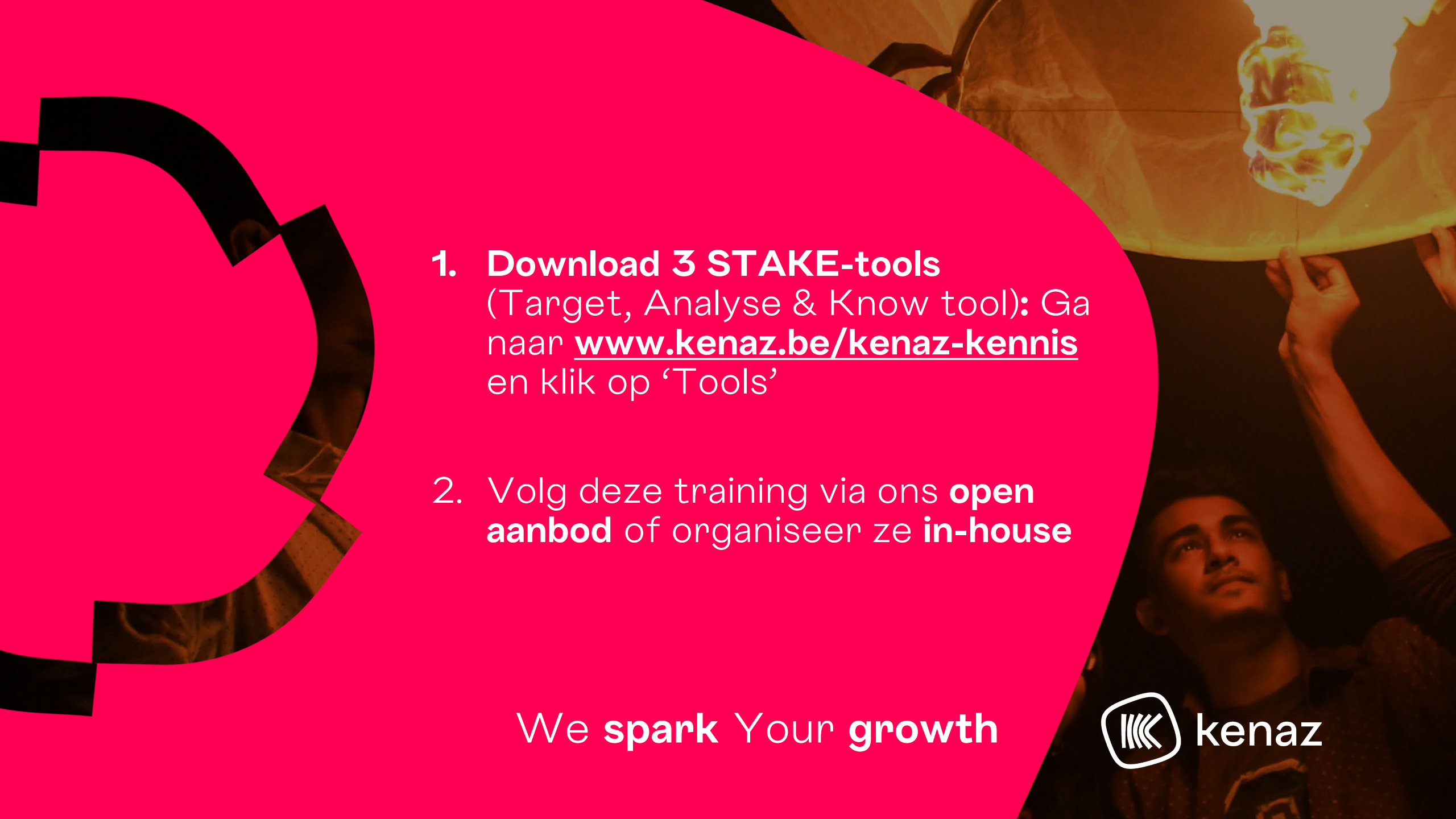
WE ONDERZOCHTEN DE VOLGENDE STELLINGEN:

1. Kennis is 'overrated'
2. Niet elke stakeholder doet er toe
3. Wat voor jou belangrijk is, is niet belangrijk
4. Mensen willen wel veranderen, ze willen gewoon niet veranderd worden



Vraag van Ruth Ameye: welke stakeholders neem je mee in de acceptatie/energie matrix? alle stakeholders uit de mendelow matrix of enkel een deel ervan?

1. Start met een lijst te maken van alle betrokken partijen.
2. Prioriteer elk van hen
3. In de Acceptatie/energie matrix breng je idealiter elk van je stakeholders in kaart zodat je tot de juiste interventies komt.
4. Als je toch bepaalde stakeholders niet meeneemt in je analyse, kunnen dat je prio 3 stakeholders zijn.
5. Soms is het niet makkelijk om beide elementen te scoren. Ga dan te rade bij collega's die deze persoon wel kunnen inschatten. Het geeft je een objectiever beeld van de realiteit.

- 
- 
1. **Download 3 STAKE-tools**
(Target, Analyse & Know tool): Ga naar www.kenaz.be/kenaz-kennis en klik op 'Tools'
 2. Volg deze training via ons **open aanbod** of organiseer ze **in-house**

We **spark** Your **growth**

