

Naam methode: Uitvoeren van een stakeholderanalyse

Vereiste tijdsinzet om een scenario te berekenen:

De benodigde tijd voor het uitvoeren van een stakeholderanalyse is variabel. Een eenvoudige stakeholderanalyse op basis van deskresearch en overleg met het projectteam vergt niet veel meer dan een dag tot enkele dagen. Wanneer je hiervoor een focusgroep organiseert en/of interviews uitvoert, loopt de benodigde tijd snel op tot +/- 10 dagen en meer.

Type indicatoren:

- kwalitatief
- kwantitatief (fysisch)
- monetair

Belangrijkste doelstelling:

Stakeholders of belanghebbenden zijn alle mogelijke personen of groepen die direct of indirect beïnvloed worden door het project, alsook degenen die interesse hebben in het project en/of de mogelijkheid hebben om de uitkomst te beïnvloeden. De doelstelling van een stakeholderanalyse is om te bepalen wie de belanghebbenden zijn van het project. Inzicht in de belanghebbenden van een project, en hoe het project hun belangen beïnvloedt, is essentieel voor een goed begrip van de sociaaleconomische impacts van een project. Daarnaast is er in een SEIA mogelijks ook een rol weggelegd voor de belanghebbenden en/of hun vertegenwoordigers. Zij kunnen in verschillende fases van een SEIA betrokken worden

Beschrijving methode:

Deze methode kan toegepast worden als een desktop -oefening (waarbij actoren louter als informatiebron worden geconsulteerd) of als oefening in nauwe samenwerking met de actoren als onderdeel van een ruimer participatief proces.

Een eenvoudige stakeholderanalyse kan gebeuren via deskresearch en brainstorm in het projectteam (zie scopingfase). De uitvoerder bekijkt artikels, rapporten, sociale media, verslagen van informatiemomenten etc. Eventueel worden stakeholders als een informatiebron geconsulteerd. Hieruit wordt een lijst met belanghebbenden gedestilleerd en worden de mogelijke impacts in kaart gebracht.

Bij een uitgebreider stakeholderanalyse wordt doorgaans gebruik gemaakt van een (of meer) focusgroep(en) of van verschillende interviews. In beide gevallen zijn de deelnemers aan een stakeholderanalyse mensen met een brede kijk of helicoptervisie op het project, het projectgebied en/of de dynamieken tussen de actoren of belanghebbenden. Een focusgroep is, in vergelijking met interviews, pragmatischer en het vergt een minder grote tijdsinvestering. Een voordeel van interviews is dat deze toelaten om met de geïnterviewde meer in de details te treden. Interviews laten de geïnterviewde bovendien ook toe om vrijuit te praten over de relatie met andere belanghebbenden van het project. Doordat de interviews meerdere keren herhaald worden, en de data achteraf geanalyseerd en onderling vergeleken moet worden, vergt het gebruik van interviews doorgaans meer tijd. Een ander nadeel van interviews is dat er uiteraard geen interactie mogelijk is tussen actoren. Voorafgaand aan een focusgroep(en) of interview(s) kan de uitvoerder van de stakeholderanalyse onder meer planningsdocumenten, landgebruiksgegevens en andere beschikbare informatie over het project (uit de actualiteit, van internet, uit de wetenschappelijke literatuur ...) analyseren. Dit laat toe om een eerste beeld te vormen omtrent de gebruikers van het gebied, alsook hoe hun gebruik beïnvloed kan worden door het project.

Voor een focusgroep worden er idealiter een 5 à 8-tal mensen samengebracht. Benodigheden hiervoor zijn post-its, stiften, een recorder, een facilitator, een notulist en een timekeeper. Kader 1 van deze fiche bevat een stappenplan voor het uitvoeren van een stakeholderanalyse via een (of meer) focusgroep(en). Ook voor de interviews worden er een 5 à 8-tal mensen geconsulteerd, maar dat hangt ook af van de grootte en de complexiteit van het project en het ambitieniveau van de analyse. Sowieso is het goed om tijdens de interviewronde elke stakeholdercategorie die een invloed van het project ondervindt te betrekken. Als de interviewer merkt dat extra interviews weinig of geen nieuwe inzichten en belanghebbenden opleveren, kan er gestopt worden met de interviews. Kader 2 van deze fiche bevat een stappenplan voor het uitvoeren van een stakeholderanalyse via interviews.

Bij het uitvoeren van de stakeholderanalyse kan de uitvoerder van de analyse zijn gesprekspartner(s) tijdens een focusgroep of interview laten vertrekken van een initiële lijst met belanghebbenden of van een wit blad. Die initiële lijst kan worden opgesteld door de uitvoerder van de SEIA, de projectleider en/of de kernpartners van het project. Wanneer er echter onzekerheid bestaat over deze initiële lijst met belanghebbenden wordt het aangeraden om met een wit blad te beginnen. Dit heeft als voordeel dat de deelnemers aan de stakeholderanalyse eerst bij zichzelf moeten nagaan wie de belanghebbenden zijn, zonder dat ze mogelijks beïnvloed worden om in een bepaalde richting te denken. De initiële lijst kan dan later bij de oefening gehaald worden om na te gaan of er geen belanghebbenden over het hoofd gezien werden.

Schaalniveaus waarvoor methode bruikbaar is:

- perceel
- straat / wijk / projectgebied
- gemeente
- regionaal / provinciaal
- gewestelijk / nationaal
- internationaal

Kader 1: Opbouw en aanpak van een focusgroep voor de uitvoering van een stakeholderanalyse.

Doelstelling focusgroep: Identificeren van de mogelijke belanghebbenden van het project, hun belangen en hoe het project deze beïnvloedt.

Geschatte duur focusgroep: ± 1,5 uur tot 2 uur

Vorbereiding focusgroep:

- Identificeren mogelijke deelnemers met een 'helikoptervisie' (bv. mensen uit het netwerk van het projectteam of de stuurgroep van het project).
- Uitnodigingen mogelijke deelnemers, geef daarbij informatie over het doel en de context van de focusgroep.
- Opstellen formulier voor akkoord gebruik gegevens van de focusgroep in lijn met de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG, beter bekend als GDPR).
- Vraag deelnemers vooraf na te denken over mogelijke belanghebbenden.

Aanpak focusgroep:

Benodigde tijd	Opbouw en aanpak van een focusgroep
15'	Welkom en introductie De facilitator licht het doel en de aanpak van de stakeholderanalyse toe. De deelnemers kunnen vragen stellen ter verduidelijking van het doel en de aanpak van de stakeholderanalyse. Aan de deelnemers wordt toestemming gevraagd om de gegevens van het interview te gebruiken en, indien gewenst, het gesprek op te nemen. De facilitator licht toe hoe de gegevens/resultaten van de focusgroep gebruikt zullen worden. De deelnemers ondertekenen het GDPR-document voor akkoord. De aanwezigen stellen zichzelf kort aan elkaar voor.
15'	Identificeren belanghebbenden De deelnemers wordt gevraagd om op individuele basis belanghebbenden van het project te identificeren en deze op post-its te noteren. Per post-it wordt er één belanghebbende genoteerd samen met een korte beschrijving van de impact(s) die de belanghebbende kan ervaren door het project. Wanneer er 8 of meer mensen deelnemen aan de focusgroep is het aangewezen om de deelnemers deze oefening in duo's te laten uitvoeren.
45'	Presenteren belanghebbenden

	<p>De deelnemers stellen hun post-its met daarop de geïdentificeerde belanghebbenden, alsook de verwachte impacts, voor aan de groep. Een eerste deelnemer (of duo) stelt de geïdentificeerde belanghebbenden voor en geeft hierbij de nodige motivatie. De facilitator hangt de post-its op een voor de deelnemers zichtbare plaats (bv. een bord of een muur) en maakt een eerste thematische clustering. De volgende deelnemer (of duo) vult het overzicht aan met belanghebbenden die nog niet benoemd werden en voegt desgewenst ook elementen toe over de belanghebbenden die reeds werden benoemd. Op deze wijze komen alle deelnemers aan bod en wordt het overzicht met de belanghebbenden vervolledigd.</p> <p>Het is mogelijk dat tijdens de voorstelling van de belanghebbenden interessante discussies ontstaan. Ook kunnen nog andere impacts benoemd worden die niet op de post-its staan. De notulist noteert de relevante punten uit de discussies voor het verslag.</p>
15'	<p>Identificeren vertegenwoordigers van de belanghebbenden</p> <p>De deelnemers geven aan welke mensen of organisaties volgens hun de geïdentificeerde belanghebbenden kunnen vertegenwoordigen. Zo kunnen bijvoorbeeld landbouwers een directe impact ondervinden, maar zijn het landbouworganisaties zoals Boerenbond en het Algemeen Boerensyndicaat die de landbouwers kunnen vertegenwoordigen. Deze organisaties kunnen vaak een beter algemeen inzicht geven in de relevante belangen en impacts dan individuele landbouwers. Het zijn deze vertegenwoordigers die we in de volgende stap(pen) van een SEIA wensen te betrekken. Desondanks mag je, zeker voor lokale projecten, niet zomaar voorbijgaan aan de bevolking.</p>
10'	<p>Overlopen van het resultaat van de focusgroep</p> <p>De facilitator overloopt samen met de deelnemers het overzicht met de geïdentificeerde belanghebbenden en hun vertegenwoordigers. De deelnemers worden gevraagd om het overzicht te controleren op volledigheid en, indien nodig, verder aan te vullen.</p>
5'	<p>Afronden en bedanken</p> <p>De facilitator sluit de workshop af. De deelnemers worden bedankt en er wordt uitgelegd hoe de data verwerkt zal worden en wat de volgende stappen van de SEIA zijn.</p>
Na de focusgroep	<p>De onderzoekers verwerken de data uit de focusgroep tot een verslag. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van een Excel tabel met een overzicht van alle belanghebbenden, hun vertegenwoordigers en de mogelijke impacts die ze kunnen ervaren. De deelnemers aan de focusgroep kunnen uitgenodigd worden om dit overzicht aan te vullen met de</p>

	namen en contactgegevens van de personen die de geïdentificeerde belanghebbenden kunnen vertegenwoordigen.
--	--

Kader 2: Opbouw en aanpak van een interview voor de uitvoering van een stakeholderanalyse.

<p>Doelstelling van interview: Identificeren van de mogelijke belanghebbenden van het project, hun belangen en hoe het project deze beïnvloedt.</p> <p>Geschatte duur interview: ± 60-90 minuten</p> <p>Vorbereiding interview:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificeren mogelijke gesprekspartners met een ‘helikoptervisie’ (bv. mensen uit het netwerk van het projectteam of de stuurgroep). • Uitnodigingen mogelijke gesprekspartners, geef daarbij informatie over het doel en de context van het interview. • Opstellen formulier voor akkoord gebruik gegevens van het interview in lijn met de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG , beter bekend als GDPR). • Vraag de gesprekspartner vooraf na te denken over mogelijke belanghebbenden. • Om tijd en energie te sparen, is het soms wenselijk om tijdens het stakeholderanalyse-interview ook te peilen naar de verwachte sociaaleconomische impacts. In functie daarvan bevat de voorbereiding van de interviewer best ook al vragen om te peilen naar de verwachte impacts. <p>Aanpak interview:</p>	
Benodigde tijd	Opbouw en aanpak van een interview
10'	<p>Introductie</p> <p>De facilitator licht het doel en de aanpak van de interview toe. De geïnterviewde kan vragen stellen ter verduidelijking van het doel en de aanpak van het interview en de stakeholderanalyse. De geïnterviewde wordt toestemming gevraagd om de gegevens van het interview te gebruiken en, indien gewenst, het gesprek op te nemen. De interviewer licht toe hoe de gegevens/resultaten van het interview gebruikt zullen worden. De geïnterviewde ondertekent het GDPR-document voor akkoord.</p>
45'	<p>Identificeren belanghebbenden</p> <p>De geïnterviewde wordt gevraagd om de belanghebbenden van het project te identificeren. Voor elke belanghebbende wordt er nagegaan wat zijn belang is en welke impact(s) deze kan ervaren.</p>
15'	<p>Identificeren vertegenwoordigers van de belanghebbenden</p> <p>De geïnterviewde wordt gevraagd om vertegenwoordigers van de belanghebbenden te identificeren. Vertegenwoordigers zijn mensen of organisaties die een goed inzicht hebben in wat er speelt bij een bepaalde groep belanghebbenden. Dit stelt hun in staat de belangen en noden van specifieke belangengroepen te vertegenwoordigen.</p>

5'	<p>Afronden en bedanken</p> <p>De interviewer sluit het interview af. De deelnemer wordt bedankt en er wordt uitgelegd hoe de data verwerkt zal worden en wat de volgende stappen van de SEIA zijn.</p>
Na het interview	<p>De onderzoekers verwerken de data uit het interview / de interviews tot een verslag. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van een Excel tabel met een overzicht van alle belanghebbenden, hun vertegenwoordigers en de mogelijke impacts die ze kunnen ervaren. De geïnterviewde kan uitgenodigd worden om dit overzicht aan te vullen met de namen en contactgegevens van de personen die de geïdentificeerde belanghebbenden kunnen vertegenwoordigen.</p>

Belangrijkste voor- en nadelen:

Het belangrijkste voordeel van een actorenanalyse is dat je van in begin van het project een duidelijk beeld krijgt van de verschillende actoren en hun belang. Een goed participatief proces hangt in sterke mate af van het goed uitvoeren van deze stap.

De kwaliteit hangt ook af van de personen die geïnterviewd worden. Belangrijk om deze actorenanalyse zo ruim mogelijk te maken en zich voor de interviews niet te beperken tot de usual suspects of medestanders