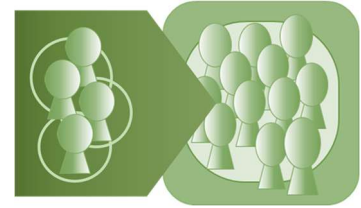
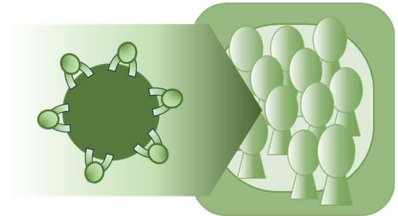


Stakeholders



samen aan
maatschappelijke
resultaten werken



Wat komt er in deze tool aan de orde?

- Wat zijn 'stakeholders'?
- Welke typen stakeholders kunnen we onderscheiden?
- Waarom zijn stakeholders belangrijk?
- Welke belangen hebben zij?
- Welke bijdragen kunnen zij bieden? Welke voordelen levert dat op?
- Een stakeholderanalyse uitvoeren: Welke vragen horen daarbij?
- Manieren waarop je stakeholders bij jouw project kunt betrekken? In welke rollen?
- Wie zijn de stakeholders bij de thema's SEV en Eenzaamheid?

Wat zijn stakeholders?

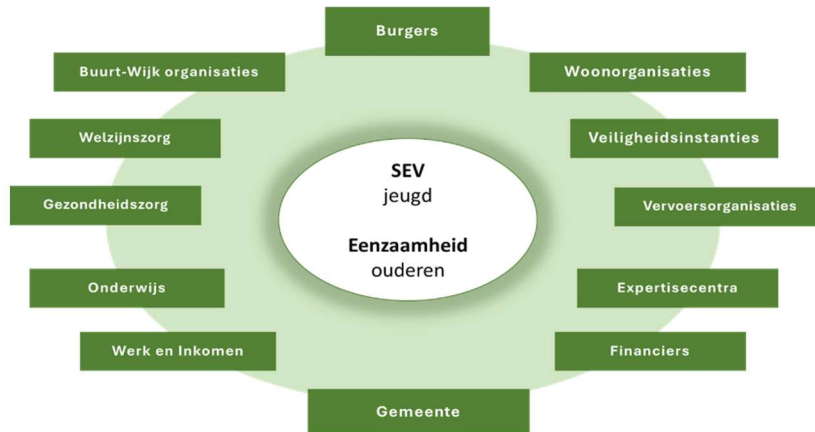
Stakeholders betreffen groepen of organisaties die een belang hebben bij de aanpak van een welzijns- of gezondheidsthema, probleem of opgave en of daar invloed op kunnen hebben.

- a) **burgers die door thema geraakt worden en behoefte hebben aan ondersteuning en verbetering** (bevolkingsgroepen, kwetsbare groepen, cliënten of belangenorganisaties daarvan)
- b) **organisaties daar belang bij hebben omdat zij met de gevolgen ervan te maken hebben** (bv. overheid, zorgverzekeraars, werkgevers, justitie).
- c) **groepen of organisaties die een positieve bijdrage kunnen leveren** omdat zij
 - invloed hebben op risico- of beschermende factoren
 - hun expertise, ervaringsdeskundigheid, interventies, beleid, middelen kunnen inzetten voor het realiseren van een oplossing en beoogde resultaten.
bijv. welzijnswerk, GGD, eerstelijnszorg, ervaringsdeskundigen, buurtorganisaties, sociale ondernemers, gemeente, scholen, bedrijven, media, landelijke kenniscentra en projecten

*Stakeholders zijn daardoor groepen, organisaties of instanties waarmee we willen **samenwerken** aan het realiseren van oplossingen en beoogde resultaten.*

Wie zijn voor jullie thema relevante stakeholders?
 Wiens steun of inzet heb je nodig om beoogde resultaten en impact te kunnen realiseren? Welke steun?
 Is er al contact mee? Welke toevoegen?

Start met een eerste eigen verkenning en bespreek dit in je team.
Vervolgens kun je de hulpmiddelen in deze tool gebruiken voor verdere verdieping.



**contact
toevoegen**

Burgers	- De betrokken burgers (wijkbewoners, doelgroepen) - Ervaringsdeskundigen, vrijwilligers - Belangenorganisaties of –groepen vanuit burgers (lokaal, landelijk)	☐	☐
Buurt-Wijk	- Wijk- en buurthuizen, lokale sleutelfiguren - Buurt- en wijkorganisaties (recreatie, sport, cultuur, ontmoeten, kerken)	☐	☐
Welzijnszorg Gezondheidszorg	- Lokale welzijnsorganisaties (management, staf, professionals) en projecten - Eerstelijnszorg, huisarts, fysiotherapeuten, thuiszorg, wijkassistenten - Jeugdzorg, ouderenzorg, GGZ, opvangcentra, - GGD, Jeugdgezondheidszorg, preventieve projecten	☐	☐
Onderwijs	Kinderopvang, basis-, voorgezet-, beroepsonderwijs, EUR etc., leerkrachten	☐	☐
Werk	Bedrijven, middenstand, sociale ondernemers, vrijwilligerswerk	☐	☐
Gemeente	- Beleidsmakers / beleidsadviseurs van gemeente, afdelingen en projecten - Gemeenteraad, partijen daarin, wethouders, financiële afdelingen - Gemeentelijke sociale diensten, WMO, inkomen en werk	☐	☐
Expertisecentra	- Relevante experts, adviseurs, researchcentra en scholingsinstanties - Landelijke projecten (bv. Eenzaamheid) en instituten (bv. Movisie)	☐	☐
Financiers	Subsidiegevers en donateurs van activiteiten, interventies, programma's	☐	☐
Wonen	Woningcorporaties	☐	☐
Veiligheid	- Veilig thuis - Politie en justitie	☐	☐
Vervoer	Buurttaxi's, lokaal openbaar vervoer, vervoer door vrijwilligers	☐	☐
	Aanvullingen?	☐	☐
	☐	☐	☐
	☐	☐	☐

Waarom zijn stakeholders voor ons belangrijk?

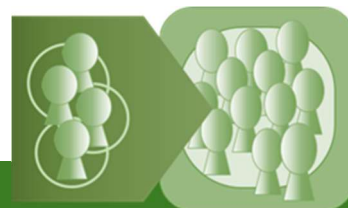
De maatschappelijke thema's of opgaven die we aanpakken zijn meestal complex.

Het gevolg van een complex samenspel van vele krachten ('factoren') waarop uiteenlopende organisaties, instanties en groepen in de samenleving invloed hebben. Denk aan thema's als armoede, eenzaamheid, geweld en onveiligheid, overgewicht, sociaalemotionele weerbaarheid jeugd en latere volwassenen, en het ontbreken van een sociale basis.

Deze vraagstukken hebben vele soort gevolgen, niet alleen voor de direct betrokken burgers maar ook voor hun omgeving en voor tal van maatschappelijke organisaties (bv. gezondheidszorg, welzijnsorganisaties, belangenorganisaties, onderwijs, justitie, uitkeringsinstanties) en bedrijven.

Het succesvol aanpakken van deze opgaven in wijken, stad of regio vereist allereerst een breed maatschappelijk draagvlak. Het **vereist ook de inzet van een combinatie** van activiteiten, interventies, maatregelen en bijdragen vanuit vele partijen.

Daarom is het belangrijk vanaf de start in kaart te brengen wie de stakeholders bij een thema zijn, wat hun belangen zijn, of zij bereid zijn zich in te zetten voor een succesvolle aanpak en wat voor bijdragen zij daaraan kunnen bieden.



Wat zijn de belangen van stakeholders?

- **Belangen van burgers en doelgroepen zelf** bv. hun welzijn, toekomst, gezondheid
voorbeelden: jongeren, ouders,, mensen met een beperking, ouderen, mantelzorgers
- **Vertegenwoordigen van burgers / doelgroepen en hun belangen**
voorbeelden: ouderenbond, jeugd- of cliëntenorganisaties, wijkraad, gemeente
- **Ondervinden als externe partij voordelen of nadelen als gevolg van het thema**
voorbeelden: buurt, scholen, bedrijven, wijkagent, uitkeringsinstanties,
- **Thema raakt hun werkterrein, taken of rol ➔ kunnen bijdragen aan oplossingen**
voorbeelden: welzijnszorg, gezondheidszorg, scholen, gemeente, experts, kerken, vrijwilligers
- **Werken aan het thema biedt publieke erkenning, waardering en mogelijk subsidies**
voorbeelden: sociale ondernemers, welzijn, cliëntenorganisatie, buurthuis

Waarom is het betrekken van stakeholders in jullie project belangrijk?

Bekijk ook de mogelijke **bijdragen** die stakeholders aan oplossingen kunnen bieden en de resultaten die dat voor jullie kan opleveren.

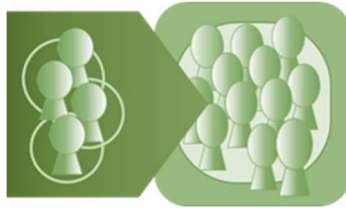
(pag. 4 →)

Welke belangen spelen bij ieder van de door jullie geselecteerde stakeholders?

Wat zou hen motiveren om betrokken te zijn en bij te dragen?

Besprek deze vragen in je team

Bijdragen van stakeholders



Resultaten voor onze projecten

Welke bijdragen kunnen stakeholders leveren?

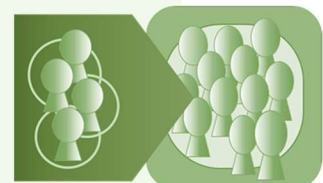
Stakeholders kunnen via samenwerking **vele soorten bijdragen** leveren aan het realiseren van beoogde maatschappelijke resultaten:

- **Belangen behartigen** van burgers en zorgen voor **maatschappelijk draagvlak aanpak**
- **Beleid beïnvloeden** van overheid, gemeenteraad en lokale organisaties
- **Relevante kennis, ervaringen, adviezen inbrengen** over thema, doelgroepen, aanpak
- **Personele capaciteit, tijd en expertise inzetten: activiteiten voeren** (aanbod)
- **Bereik vergroten:** toegang bieden tot doelgroepen en motiveren tot deelname
- **Factoren veranderen** waarop zij invloed hebben (zie pag. 7-8 van deze TOOL)
- **Financiële ondersteuning** leveren of helpen verwerven
- **Organisatie, coördinatie en afstemming**
- **Feedback geven** over verloop en resultaten → verbeter suggesties

Welke resultaten leveren deze bijdragen voor ons project op?

De genoemde bijdragen van stakeholders kunnen voor jullie project of beleid vele soorten resultaten opleveren:

- **Politieke invloed** en **maatschappelijk draagvlak**
- Betere **randvoorwaarden** voor een succesvolle aanpak
bv. meer capaciteit, expertise en subsidiekansen
- **Beter aansluiten** van activiteiten en interventies bij de behoeften, kracht en cultuur van doelgroep
- **Meer factoren** kunnen beïnvloeden
- **Meer output:** meer aanbod en combinatie van
- **Meer toegang:** groter bereik in doelgroep en wijk
- **Meer effect:** outcome en maatschappelijke **impact**
- **Meer efficiëntie** en kostenbesparing door betere afstemming



Welke van deze resultaten zijn voor jullie belangrijk?

Een stakeholderanalyse uitvoeren

Om stakeholders en hun bijdragen bij jouw project te kunnen betrekken moet je starten met het uitvoeren van een stakeholderanalyse, ook wel *krachtenveld analyse* genoemd.

Een stakeholdersanalyse is een methode om in kaart te brengen
(a) wie de stakeholders (belanghebbenden) zijn bij de aanpak van een specifiek maatschappelijk thema, probleem of doel, (b) wat hun belangen zijn en
(c) wat zij kunnen bijdragen aan een succesvolle aanpak.
Het kan om overeenkomstige of goed combineerbare belangen gaan, maar ook om conflicterende belangen.

Stakeholder analyses zijn een belangrijke voorwaarde voor een succesvol project of beleid. Ze helpen bij het vormen van lokale samenwerking bij het aanpakken van een thema. Ze bieden zicht op hun verschillende belangen en hoe daarmee om te gaan met. De analyse biedt ook ondersteuning bij het formuleren van doelen met een breed maatschappelijk draagvlak en bij het ontwerpen van een succesvolle aanpak waarbij we optimaal gebruik kunnen maken van de bijdragen die stakeholders daaraan kunnen bieden.

Welke vragen stellen we bij een stakeholderanalyse?

- **Welke stakeholders** hebben bij het gekozen thema of opgave belang?
Breng deze schematisch in kaart.
- **Wat voor belang(en)** hebben zij daarbij? Wat voor **invloed**?
- **Wat zouden zij kunnen bijdragen** aan de oplossing?
Zie hiervoor het overzicht van soorten van mogelijke bijdragen.
- **Zijn zij al actief betrokken** of is er inzet nodig om hen te **activeren**?
- **Is er bereidheid om gezamenlijk aan oplossing te werken?**
- **Hebben stakeholders ondersteuning nodig** voor hun inzet?
bv. informatie, extra advisering, scholing, financiële steun
- In welke **vorm wil men samenwerken**?

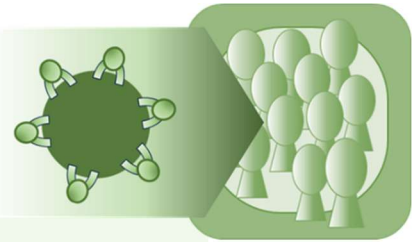
Hoe voer je een stakeholderanalyse uit?

Welke stappen onderscheiden we daarbij?

- **Bepaal de doelen** van de stakeholderanalyse
- **Wie** gaan de stakeholderanalyse uitvoeren?
- **Kies de methode(n) of aanpak die** ga je gebruiken
bv. interviews, enquêtes, documentenanalyse, internetbronnen, werkconferentie, focusgroepen
- **Verzamel, analyseer gegevens en koppel die terug**
- **Trek conclusies**, samen met betrokken stakeholders
- **Vertaal deze naar effectieve samenwerking en een gemeenschappelijke visie op doelen en aanpak**

Samenwerken

Hoe betrek je stakeholders bij het werken aan je thema?



Suggesties om stakeholders actief te betrekken

- Organiseer verkennend gesprek
- Bespreek hun belangen bij het thema of de opgave en wat voordelen zijn van participeren aan de aanpak ervan
- Erken en bied waardering voor hun inzet en activiteiten rond het thema
- Geef hen invloed op de keuze van oplossingen en aanpak
- Biedt ondersteuning en deskundigheidsbevordering aan
- Werk, indien nodig, aan financiële ondersteuning voor hun inzet
- Investeer in ontwikkelen van prettige en duurzame relatie

Verschillende rollen waarin je stakeholders bij jouw project kunt betrekken



- Informatiebron
- Lid van projectteam of stuurgroep → *mee-ontwikkelen en beslissen*
- Lid van lokaal overlegteam → *samenwerken en afstemmen*
- Verwijzer, contactlegger, pleitbezorger
- Mede-uitvoerder → *in gezamenlijk project*
- Externe adviseur of ondersteuner
- Opdrachtgever en regievoerder
- Mede-financier

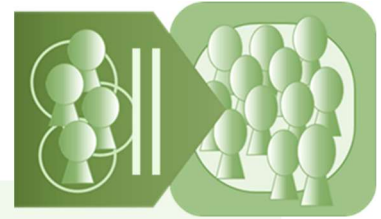
Vormen van contact en overleg

Individuele gesprekken

Teamoverleg
Werkgroepen
Workshops
Werkconferentie
Inspreeksessies
Klankbordgroep
Enquêtes
Schriftelijke advies
Online ondersteuning

Bespreek in welke **rol** je stakeholders bij je project wil betrekken en via welke **samenwerkingsvormen**

Omgaan met weerstand en belemmerende invloeden vanuit stakeholders



Soms kunnen stakeholders ook zorgen voor weerstanden of belemmeringen. Dit is het geval wanneer:

- Er sprake is van grote **onderlinge belangentegenstellingen**.
- Een stakeholder wordt beschouwd als **medeverantwoordelijk voor een risicofactor** maar heeft moeite de eigen rol daarin te (h)erkennen.
- Een stakeholder zich verzet tegen een **voorgestelde oplossing of aanpak**.
- Van een stakeholder inzet verwacht wordt maar **daar de middelen voor niet heeft**.

Het goed om ook deze belemmeringen in kaart te brengen en daarop adequaat te reageren. Weerstanden kunnen afnemen door het erkennen ervan, compromissen te zoeken, en door het bieden van extra kennis, scholing of extra middelen.

Opdracht

Bespreek met elkaar welke stakeholders welke factoren in het themamodel kunnen beïnvloeden en met wat voor interventies en activiteiten.

Plaats betrokken stakeholders in ruimte buiten het schema met **verbindingslijnen** naar factoren

Wat betekent dit voor een gezamenlijke aanpak die gaat leiden tot impact op eenzaamheid/SEV?

SEV

Hosman 2024
Gebaseerd op
literatuurstudie

Beschermende positieve factoren

Positief opvoedklimaat
positieve ouder-kind relatie
zorgzaam, sensitief
leeromgeving - voorlezen
oplossen conflicten

Sociaalemotionele educatie school
Steunende sociale omgeving
Positieve rolmodellen
Culturele normen

Risicofactoren

Moeilijke thuissituaties
zwangerschap complicaties
stress - traumatische gebeurtenissen
kindermishandeling huiselijk geweld
ouders psychische problemen - verslaving

Mentale beperkingen kind
Sociaal-emotionele problemen

Geldzorgen - Armoede
Lage opleiding / SES

Pesten
Negatieve rolmodellen
Jeugdcriminaliteit buurt



**Sociale en
emotionele
vaardigheden**
Weerbaarheid



kinderen
jongeren

volwassenen
ouderen

bewezen invloed op

Positieve gezondheid
Beter kunnen omgaan met
ingrijpende gebeurtenissen
stress problemen

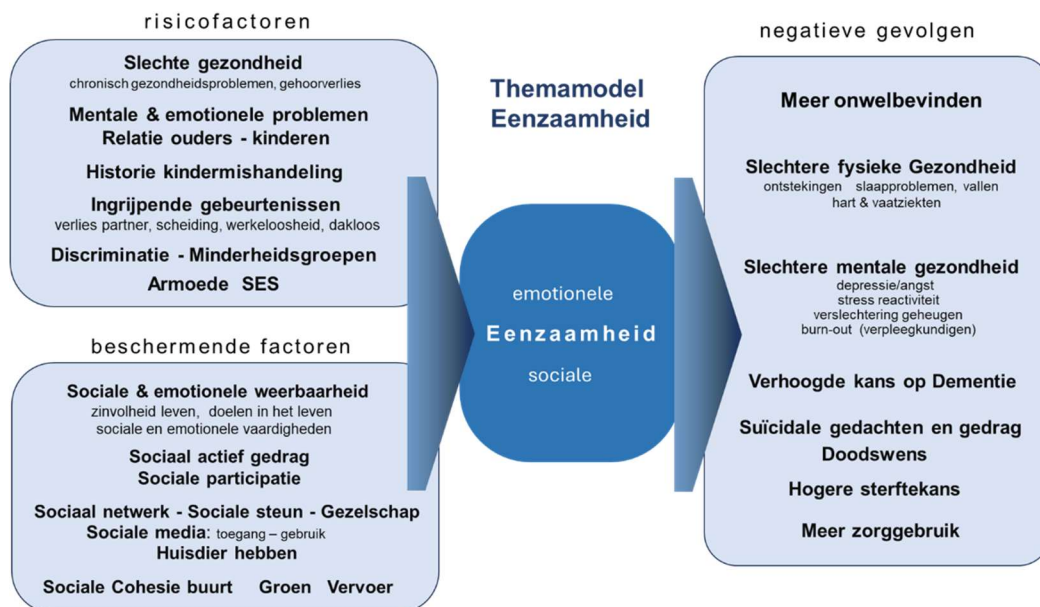
Negatief zelfbeeld
Sociale & emotionele problemen
o.a. depressie, angst
Lichamelijke klachten

Schoolprestaties
Schoolsucces → Werk
Probleemgedrag op school
Schooluitval

Samenwerken
Participatie
Eenzaamheid

Middelen gebruik
Crimineel en Gewelddadig gedrag
Contact met justitie

Afhankelijk van uitkeringen



Eenzaamheid

