

Methodenblatt

Stakeholder-„Analysen“ für Vereine und zivilgesellschaftliche Akteure

Teilnehmendenzahl:

5-10 Personen

Zielgruppe/n:

Vereinsvorstand, Veranstaltungs- oder Planungskomitee

Ausstattung/Technik/Materialien:

Pinnwand, Flipchart, Moderationskoffer, unterschiedlich farbige Post-its (mind. 12,7 x 7,6 cm), dicke Filzstifte, Analysekatgorien auf großen Blättern (Details s.u.),
Fotoapparat/Handykamera zur Ergebnissicherung

Ziel/e:

Bestimmung der Rollen, Erwartungen, Macht, Interessen, Einflüsse, ggf. Vorbehalte von direkt oder indirekt betroffenen Personengruppen in einem kleinen, überschaubaren Projekt und die Ableitung von Maßnahmen, die negative Einflüsse - auffangen/neutralisieren/ins Positive umwandeln können. Zu diesem Zeitpunkt liegt ein erster Projektplan schon vor und dient als Grundlage für die Analyse.

Wichtig: Behandeln Sie die Analyse und deren Ergebnisse vertrauensvoll, da es u.a. darum geht, kritische Einstellungen und schwierige Persönlichkeiten zu erfassen und einen Umgang damit zu finden.

Kurzbeschreibung/Vorbereitung/Ablauf/Durchführung:

Im Folgenden stellen wir ausgewählte Elemente und Schritte der aus dem Projektmanagement bekannten Stakeholder-Analyse vor, die die Planung eines Projekts in zivilgesellschaftlichen Strukturen unterstützen können. In drei Schritten können Sie erfassen, welche Reaktionen Sie von verschiedenen Seiten bei der Umsetzung Ihres Projekts zu erwarten haben. Bei der reduzierten Methode soll die spielerische Auseinandersetzung mit Erwartungen, Machtverhältnissen und Einflussfaktoren im Mittelpunkt stehen und so eine Reflektion von Maßnahmen ermöglichen.

Ein Programm des:

Umgesetzt durch:

Schritt 1: Stakeholder identifizieren

Stakeholder können Einzelpersonen, formelle Gruppen und informelle Gruppen sein. Um möglichst alle Stakeholder zu erkennen, fragen Sie sich im Team Folgendes:

- Für wen könnte das angedachte Projekt positive oder negative Konsequenzen haben?
- Wer ist fachlich, strategisch oder beratend eingebunden?
- Welche Ansprechpartner/innen lassen sich benennen?
- Wer legt wann Regeln und Rahmenbedingungen fest?
- Welche öffentlichen Stellen sind beteiligt, welche sollten noch beteiligt werden?
- Welche Verordnungen, Gesetze und Vorgaben müssen eingehalten werden?
- Wer hat ein Interesse daran, dass das Projekt umgesetzt wird?
- Wer hat ein Interesse daran, dass das Projekt nicht umgesetzt wird?
- Wer muss bei strategischen Entscheidungen seine Zustimmung geben? Wer hat ein VETO-Recht?
- Wer kann Stimmung für oder gegen das Projekt machen?

Erfassen Sie alle identifizierten Stakeholder auf je 1 Post It, clustern Sie die Notizen bei Bedarf.

Schritt 2: Stakeholder bewerten

Vor Beginn der Analyse haben Sie folgende Kategorieblätter horizontal nebeneinander auf einer Höhe von ca. 1,70 m an eine ausreichend große Wand geheftet:

- Name Stakeholder
- Art des Stakeholders (Privatperson, Gruppe, informelle Gruppe, etc.), intern/extern
- Bei informellen (schwierig) und formellen Gruppen: Ansprechpartner/in benennen

Anschließend beschreiben Sie die gesamtheitliche Einstellung jedes Stakeholders zum Projekt anhand der Kategorien Macht und Einfluss, Konfliktpotential, Wünsche und Hoffnungen, Allgemeines, Erwartungen sowie weiterer, projektspezifischer Kategorien.

Die Analyse „gesamtheitliche Einstellungen“ kann folgende Punkte umfassen.

- Macht und Einfluss (auf das Projekt, im Projekt): organisatorischer Art, rechtlich, personell
- ggf. Lobbys und Gewerkschaftszugehörigkeit
- Blockademöglichkeiten
- Konfliktpotenzial (Projektziele, sozialer Art)
- Wo ergeben sich Konflikte?
- Worauf können sich die Konflikte negativ auswirken?
- Beschreibung des Konfliktherdes
- Einstellung gesamt positiv/negativ/neutral
- Wünsche und Hoffnungen (ans Projekt, vom Projekt, im Projekt)
- Allgemeines

Ein Programm des:



Bundesministerium
des Innern, für Bau
und Heimat

Umgesetzt durch:



- Rollen des Stakeholders
- Beschreibung der Funktion/Tätigkeit im Projekt
- Finanzielle Schlagkraft
- Stärken/Schwächen die ggf. ausgenutzt werden können
- Möglichkeit, Stakeholder in Projekt miteinzubinden
- Was ist Stakeholder wichtig?
- Erwartungen (an andere, an Projektleitung, an Ablauf, etc.)

Bearbeiten Sie die Kategorie mit dem gesamten Team: Alle Anwesenden schreiben Ihre Gedanken, Perspektiven, Annahmen auf Post Its und heften sie in die entsprechende Spalte. In einem zweiten Schritt werden die Beiträge verglichen, zusammengefasst, ggf. verworfen oder ergänzt oder auch in eine andere Spalte umgehängt. Am Ende dieser Phase schließlich wird der Einfluss aller Stakeholder auf das Projekt mit einer Zahl von 1 (gering) bis 10 (hoch) bewertet.

Sie können ggf. Workshops oder Interviews einplanen, um fundierte Informationen zu gewinnen, wie welcher Stakeholder über die geplanten Maßnahmen denkt. Alternativ können Sie mit zuvor angefertigten Personas arbeiten.

Schritt 3: Kraftfeld anlegen/Maßnahmen ableiten

Das Kraftfeld visualisiert die Gewichtung und den Einfluss einzelner Stakeholder. Dazu werden alle Stakeholder einem der vier Bereiche zugeordnet:

1. Hoher Einfluss, unterstützt das Projekt (Partizipativ)
2. Niedriger Einfluss, unterstützt das Projekt (Diskursiv)
3. Hoher Einfluss, ist gegen das Projekt (Restriktiv)
4. Niedriger Einfluss, ist gegen das Projekt (Repressiv)

Je nach Einordnung ergeben sich unterschiedliche Ebenen der Zusammenarbeit. Für alle Stakeholder, die in die Bereiche 3 oder 4 fallen, sollten Maßnahmen überlegt werden, um deren Einstellung zumindest in einen neutralen, wenn nicht gar positiven Bereich zu verschieben. Ist dies nicht möglich, empfiehlt es sich, die Personen aus der aktiven Projektsteuerung herauszuhalten und nur über den Projektfortschritt zu informieren.

weiterführende Links:

de.wikipedia.org/wiki/Umweltanalyse
www.openpm.info/display/openPM/Stakeholderanalyse#Stakeholderanalyse-StakeholderIdentityMatrixCard

Kontakt:

Sandra Holtermann, Planpolitik GbR
Friedelstraße 16, 12047 Berlin
030 68235112
holtermann@planpolitik.de

Die Methode wurde im Rahmen einer Werkstatt auf der Nah-Dran-Tagung 2018 in Potsdam vorgestellt.

Ein Programm des:

Umgesetzt durch: