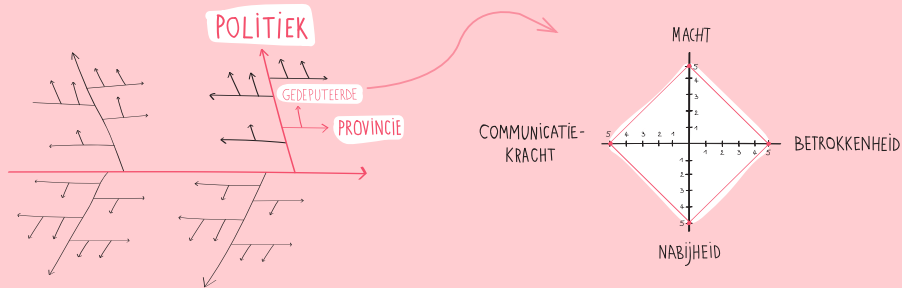


Het MBNC-model

— In drie eenvoudige stappen naar meer zicht op je stakeholders

Hoe krijg je meer zicht op je stakeholders en vooral, welke conclusies trek je hieruit als communicatieprofessional? Er bestaan veel manieren om stakeholders in te delen. Je kan het doen op basis van hun betrokkenheid, hoe dichtbij of veraf ze zich fysiek van het project bevinden of welke macht ze uitoefenen. Dat geeft elk op zich een goed beeld, maar met het volgende model combineer je al die dimensies. En je krijgt meteen meer vat op de acties die zich opdringen.



Stap 1 Maak een lijstje van al je stakeholders

Daar begint het natuurlijk mee. Alleen, maak dat lijstje niet van achter je laptop. Doe een workshop met het team en maak samen een longlist van belanghebbenden in het project. Dat kan op veel manieren, maar een prima manier is met een simpele visgraat. Bepaal samen de hoofdgraten: bestuur, natuur, economie, landbouw ... Het is afhankelijk van je project, maar kies vooral een hoofdindeling. Dan leg je de zijgraten vast. Binnen een bestuur kan dat zijn: gemeente, provincie, intercommunale. En dan ga je naar de kleinste graat. Bij gemeente kan dat zijn: wethouder of schep, gemeenteraad, afdeling Ruimte enzovoort. Als je die 3de graat hebt, dan kan je verder.

Stap 2 Zet je belangrijkste stakeholders uit op vier assen

Je hebt nu een kaartenbak aan belanghebbenden. Als het goed is, met een concrete naam of organisatie. Je kan ze nu uitzetten op de schalen van de vier assen:

- **Macht:** heeft de belanghebbende formele macht in je project? Een gemeenteraad heeft dat zeer zeker, maar een actiescomité kan dat ook hebben via de formele inspraakkanalen of rechtsprocedures.
- **Betrokkenheid:** is of voelt een belanghebbende zich ook betrokken bij een project? Vaak zien we dat besturen in het begin van een lang traject een lage betrokkenheid laten zien, terwijl hun machtspositie wel hoog is.

- **Nabijheid:** hoe ver of dichtbij staat een stakeholder fysiek van een project? Wie veraf staat, maar veel macht heeft, moet met communicatie op een juist kennisniveau worden gebracht. Denk aan een Brusselse administratie die over jouw gemeentelijk project een bindend advies moet geven.

- **Communicatiekracht:** is het een stille of luidruchtige stakeholder? Met andere woorden, hoe actief is hij in het communiceren van zijn belang of standpunt? Sommige belanghebbenden hebben geen macht maar compenseren dat ruimschoots door hun communicatie-power.

Per stakeholder verbind je de punten op de vier schalen, waardoor je een vierhoek krijgt. Een goede stelregel is: hoe gelijkmatiger de vierhoek, hoe duidelijker het belang van deze stakeholder. Deze had je wellicht wel in het vizier, en anders is het zeker een goede oefening. Belangrijk zijn de grillige vormen, met één of twee uitschieters. Dat zijn de verrassingen, die je samen met deze oefening kan ontdekken. Denk hierbij aan een nationale opiniemaker zonder formele macht. Hij is misschien nooit betrokken, laat staan dat hij het project van nabij opvolgt, maar hij kan wel zijn communicatiekracht inzetten als hij je project eruit pikt naar aanleiding van een bredere landelijke discussie. Daar zal je dan echt iets mee moeten.

Tip: Veel stakeholders zijn ook veel vierhoekjes. Als het aantal vierhoekjes op een MBNC-model wat veel wordt, splits ze dan op per hoofdgraat. Dan maak je er vier, vijf of zes en dat geeft meer overzicht.



Dit strategisch model werd gedownload uit het boek 'Laat ons zeggen dat het (opnieuw) shit wordt' van Bart Derison.

Stap 3 Analyseer de vierhoeken en koppel er de juiste stakeholderacties aan

De vierhoeken geven je nuttige informatie per stakeholder. Wat is zijn machtspositie, hoe betrokken is hij, hoe ver of dichtbij bevindt hij zich fysiek van het project en welke communicatiekracht heeft hij? Nu wil je hier iets mee doen. Dat is steeds een stuk handwerk vanuit het communicatievak. Maar je kan natuurlijk een aantal patronen herkennen:

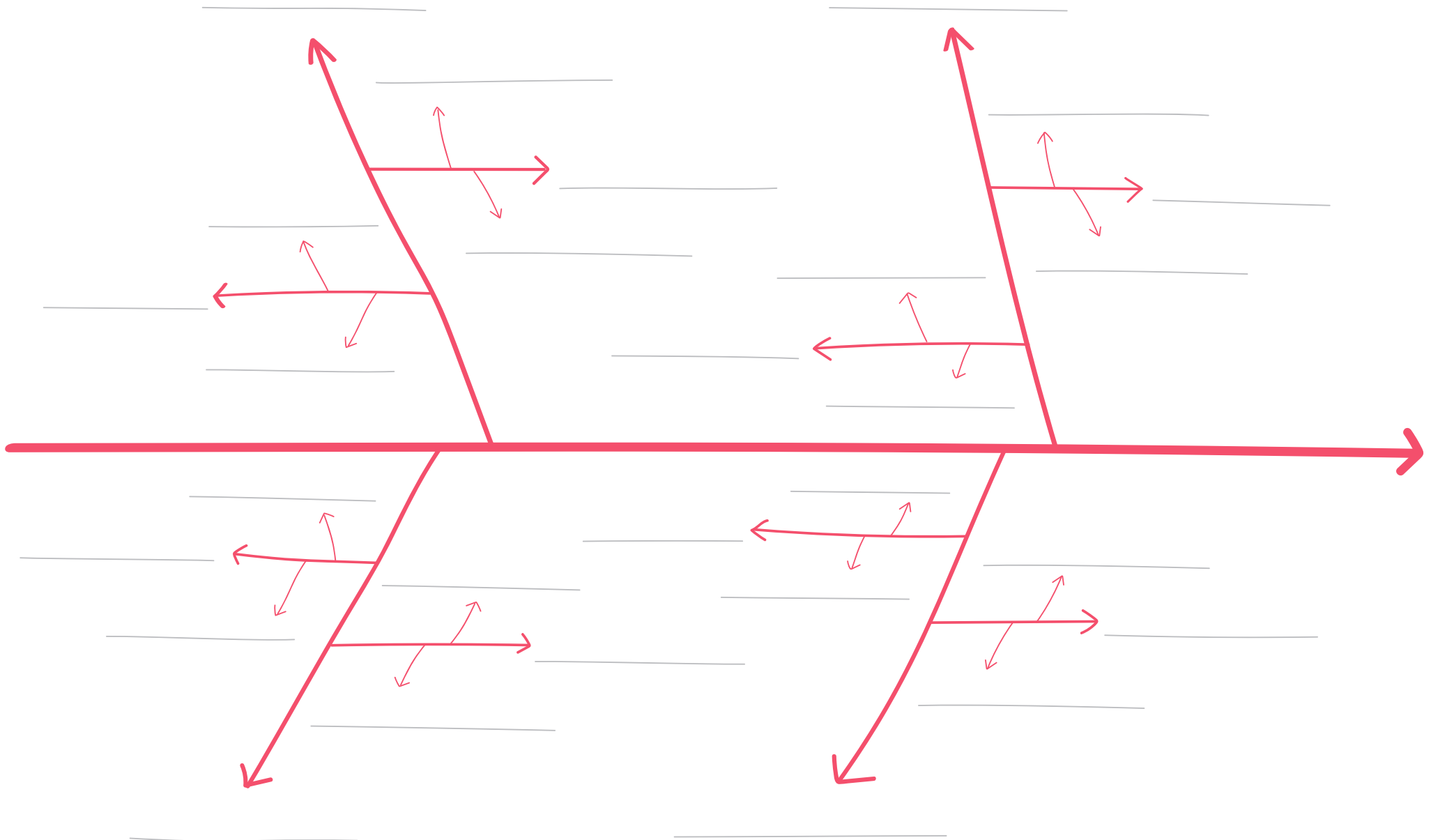
MBNC: heb je meerdere MBNC-stakeholders, dan heb je een stevige projectcommunicatie nodig naar het brede publiek. Je bokst immers tegen zeer machtige en communicatieve stakeholders die ook hun versie van het verhaal slijten. Met deze stakeholders ga je in gesprek, je integreert ze waar mogelijk in formele of informele overlegorganen. Zij hebben macht. Denk aan de gemeenteraad.

mBNC: hier situeert zich het potentieel van een project. Slaag je erin deze belanghebbenden succesvol te betrekken met de juiste communicatie- en participatieacties, dan leg je een reservoir van draagvlak aan. Anderzijds, lukt je dat niet, dan gaan deze stakeholders zich beginnen roeren en misschien wel krachtig hun onvrede communiceren.

mBnC: denk aan een nationale opiniemaker of een journalist die je project er even uitpikt om een bepaald punt te onderbouwen. Bijvoorbeeld over hoe jouw project het toonbeeld van slecht management is. Deze zie je vaak niet op voorhand aankomen, maar als ze zich melden, dan kan je ze niet negeren. Als een individueel gesprek niet lukt, kijk dan of je gelijkaardige stakeholders met communicatiekracht vindt die aan jouw kant staan.

Tip: Merk je dat bepaalde hoekpunten onderbezet zijn, begin dan terug bij je visgraat. Misschien heb je te beperkend gekeken naar je stakeholders, en moet je eens bij gelijkaardige projecten in andere gemeenten nagaan wie er daar allemaal om de hoek komt kijken.

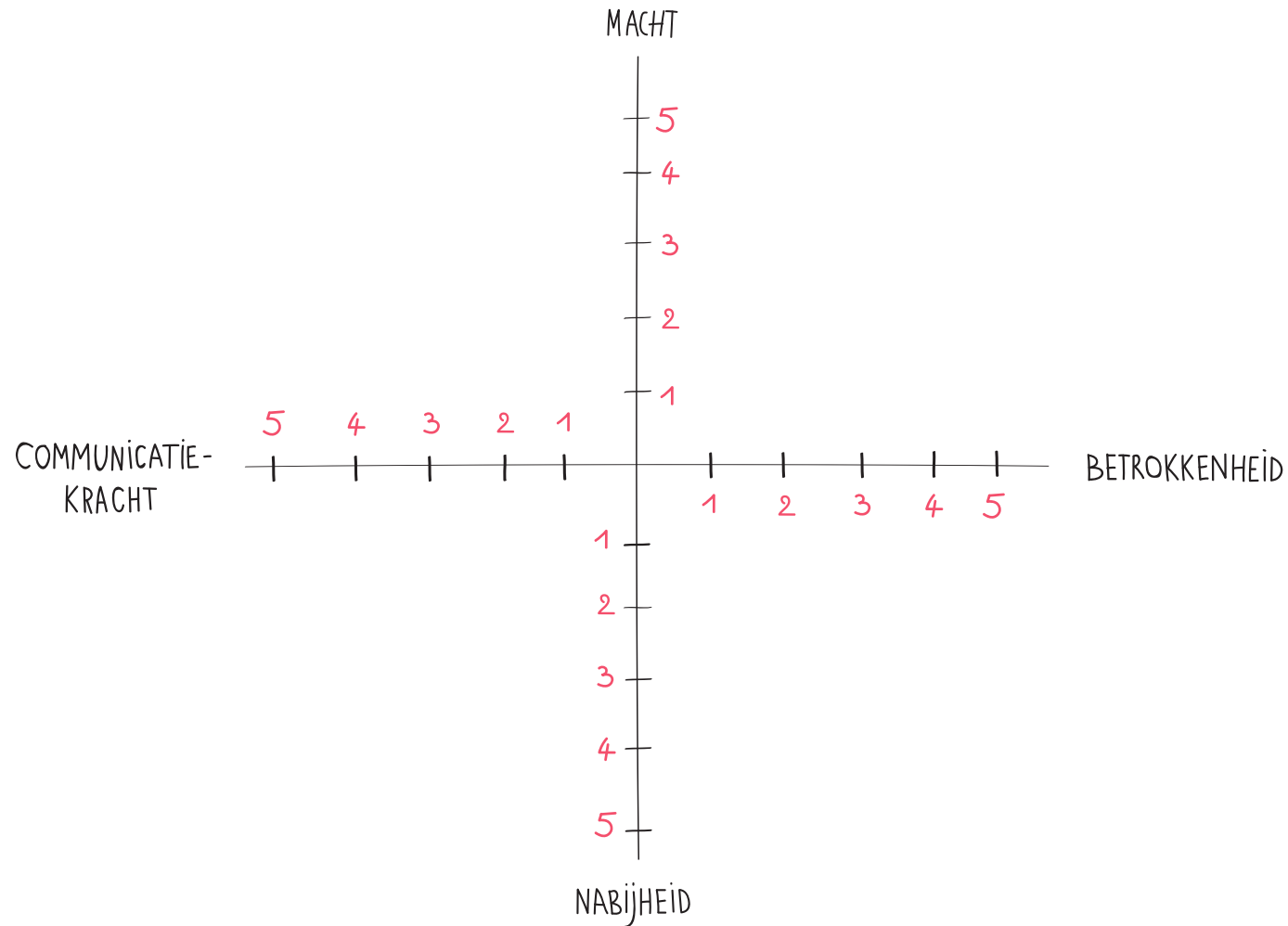
Stap 1 Maak een lijstje van al je stakeholders door middel van het visgraatdiagram



Tip: hou het overzichtelijk en print dit schema een paar keer uit.

Stap 2 - 3 Zet elke belangrijke stakeholder uit op de vier assen (1 is laag, 5 is hoog) en analyseer

STAKEHOLDER:

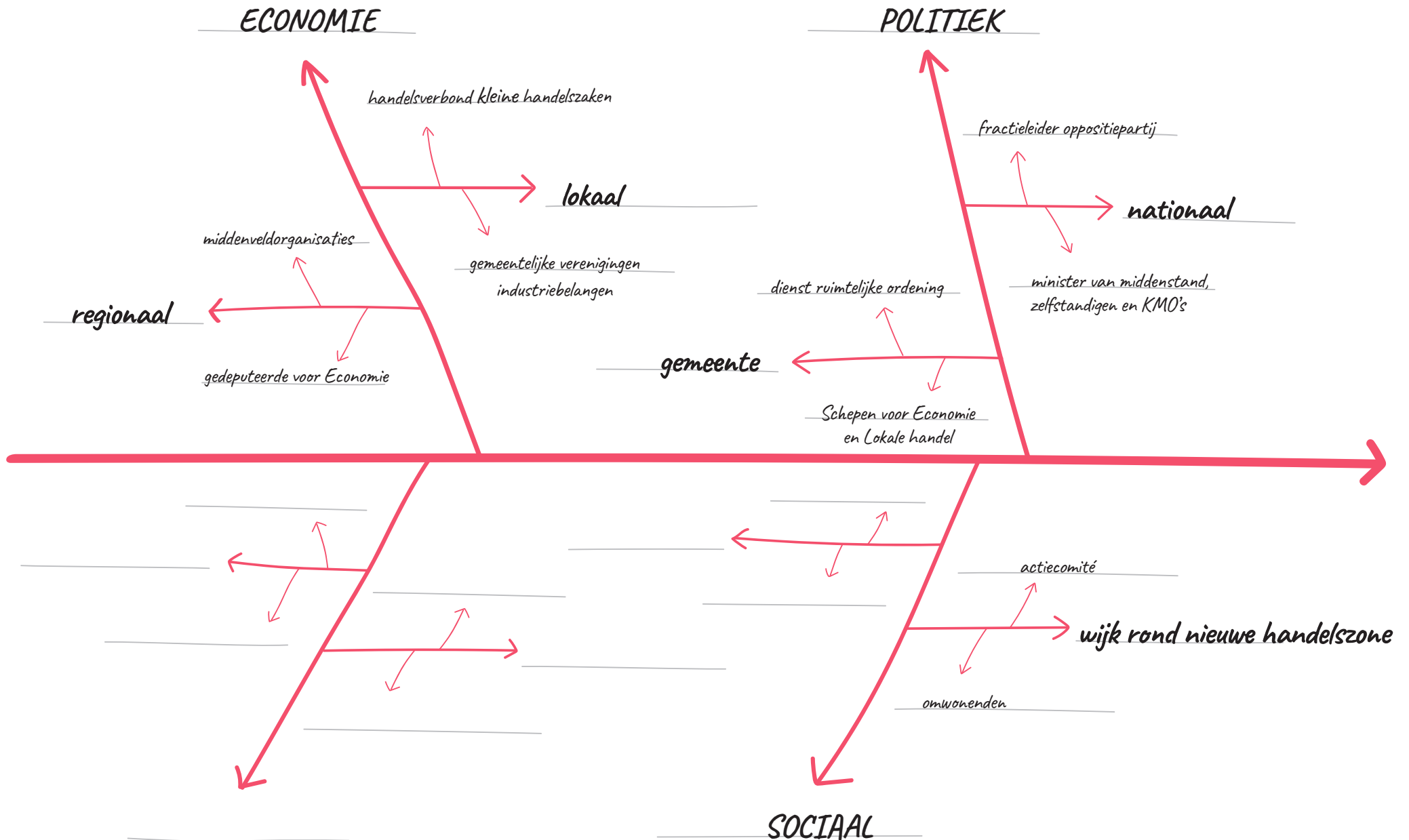


VOORBEELD

SITUATIESCHETS FICTIEF VOORBEELD

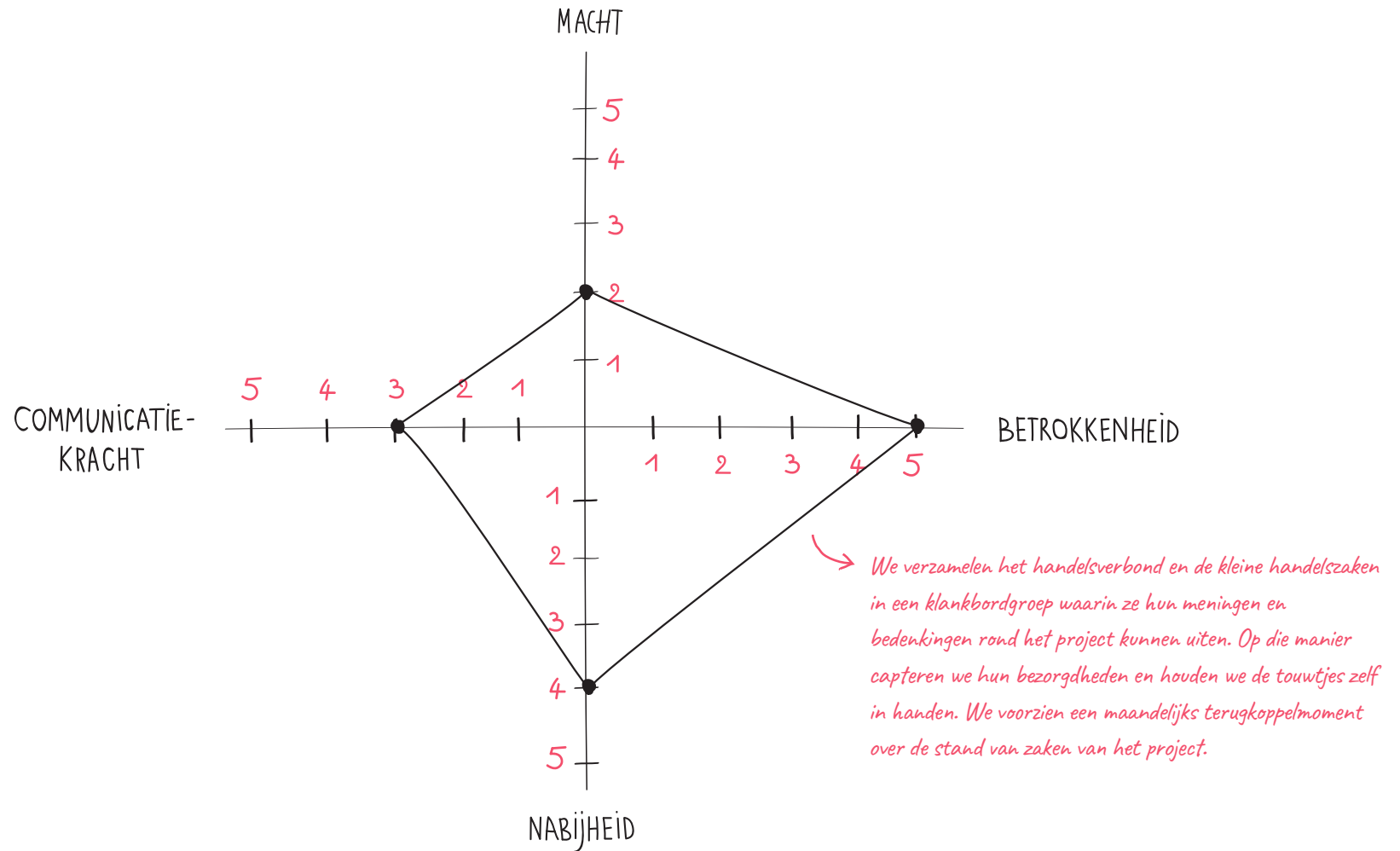
Er zijn plannen om aan de rand van de stad een nieuwe handelszone te ontwikkelen. Lokale kleine handelaars zijn gekant tegen deze ontwikkeling, omwonenden vrezen extra verkeer en hinder en het gemeentelijk bestuur spreekt tot dusver geen klare taal. Dankzij het MBNC-model krijg je meer zicht op de verschillende stakeholders en kan je als communicatieprofessional een aantal conclusies trekken.

Stap 1 Maak een lijstje van al je stakeholders door middel van het visgraatdiagram



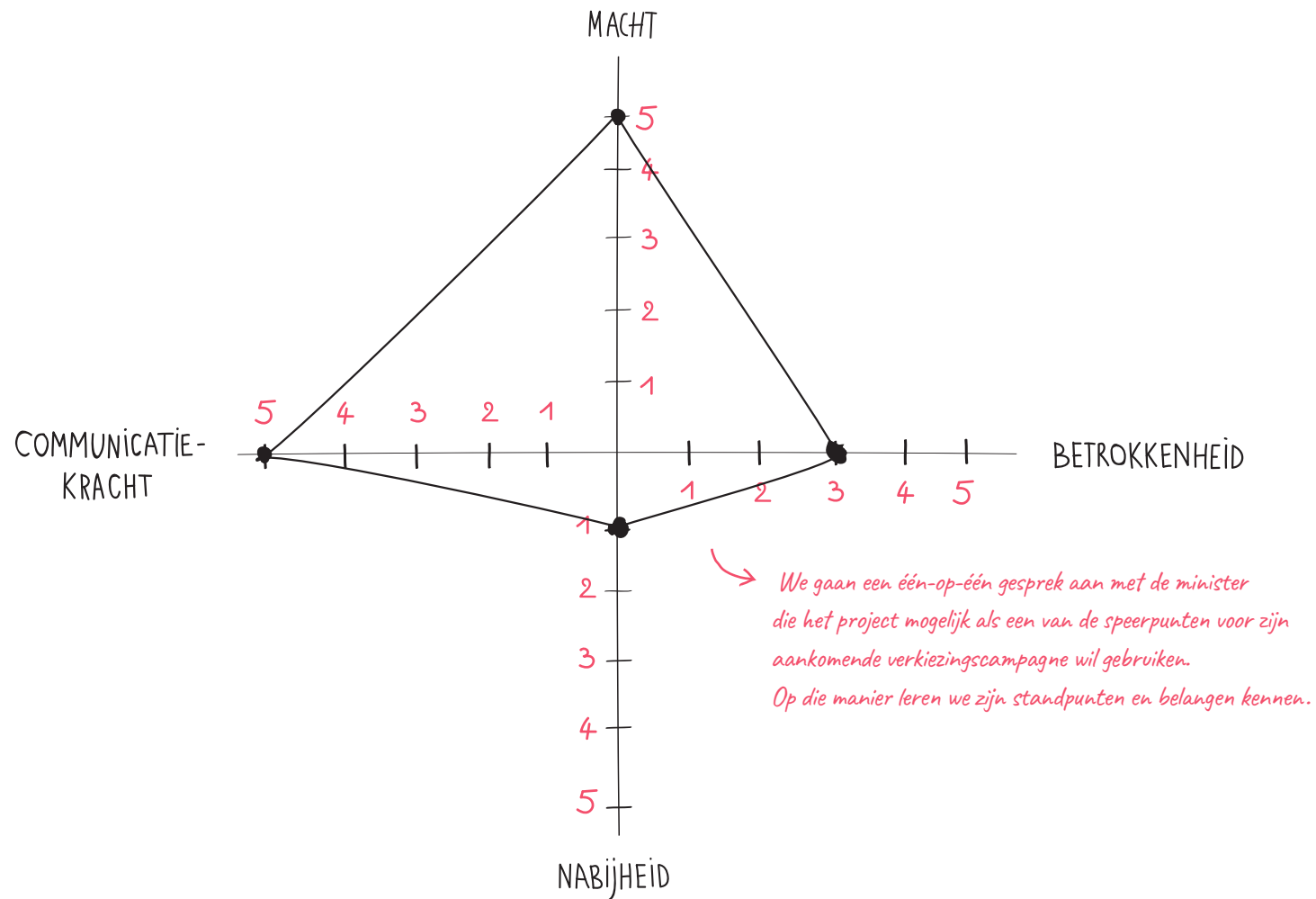
Stap 2 - 3 Zet elke belangrijke stakeholder uit op de vier assen (1 is laag, 5 is hoog) en analyseer

STAKEHOLDER: handelsverbond kleine handelszaken



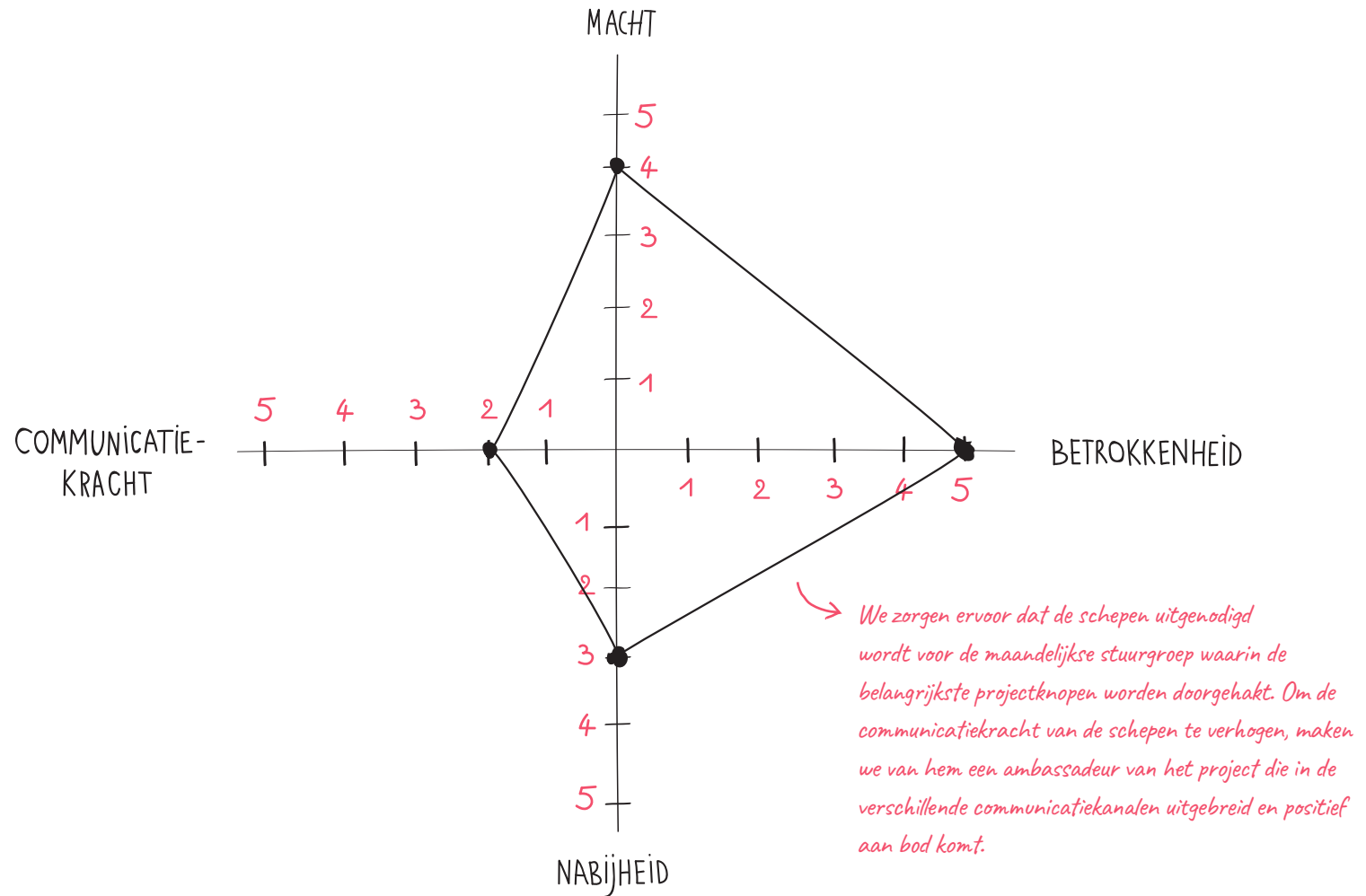
Stap 2 - 3 Zet elke belangrijke stakeholder uit op de vier assen (1 is laag, 5 is hoog) en analyseer

STAKEHOLDER: minister van middenstand, zelfstandigen en KMO's



Stap 2 - 3 Zet elke belangrijke stakeholder uit op de vier assen (1 is laag, 5 is hoog) en analyseer

STAKEHOLDER: *Schepen voor Economie en Lokale handel*



Stap 2 - 3 Zet elke belangrijke stakeholder uit op de vier assen (1 is laag, 5 is hoog) en analyseer

STAKEHOLDER: *Omwonenden*

