



Stakeholders

Stakeholders zijn die mensen, groepen en organisaties die een aanmerkelijke invloed kunnen hebben op het succes en het voortbestaan van de organisatie.

Om die reden dient het onderwerp 'stakeholders' regelmatig op de agenda te staan bij overleg tussen de directeur(-bestuurder) en bestuur/toezicht.

Des te meer omdat veel culturele instellingen te maken hebben met publieke middelen én met private middelen. Juist bij deze 'hybride' organisaties speelt de vraag hoe het publieke belang vertegenwoordigd wordt als er geen sprake is van expliciet extern publiek toezicht. Denk aan een formele extern toezichthouder of inspectie.

Dat betekent wel dat de directeur(-bestuurder) en bestuur/toezicht zich moeten afvragen wie zij nog meer vertegenwoordigen dan alleen de organisatie zelf, maar ook met welke belangen zij nog meer rekening dienen te houden en hoe ze die wegen.

In het streven naar goed bestuur en toezicht moet je rekening houden met al die verschillende belanghebbenden, zowel intern als extern, die betrokken zijn bij de culturele instelling.

Inventariseren

Voor elke instelling is het van belang om na te denken wie de belangrijke stakeholders zijn. Dat kunnen interne stakeholders zijn, zoals personeel en hun eventuele vertegenwoordiging, en externe stakeholders. Die externe stakeholders zijn te vinden onder de 'klanten' van de instelling (bezoekers, sympathisanten, donateurs), leveranciers, subsidiegevers en andere geldschieters, zoals eventuele sponsors, maar ook controleurs zoals de accountant. Kortom, iedereen die van belang is voor het succes van de organisatie.

Krachtenveld- en belangenanalyse

Met deze inventarisatie in de hand kun je kijken naar het belang van deze stakeholders en de mate van invloed op de organisatie. Lopen de belangen parallel aan die van de instelling of juist niet? Welke invloed kunnen zij hebben op richting en voortbestaan van de organisatie? Staan die stakeholders dichtbij of juist veraf? Versterken die stakeholders elkaar of juist niet? Welke belangen zijn wel vertegenwoordigd en welke niet? Hoe wordt er rekening gehouden met de publieke belangen van de klant, de gemeenschap, de overheid?

Daarbij kun je achterom kijken, evalueren hoe dat in het (recente) verleden gebeurde, maar ook vooruit kijken: wat gaat spelen in de nabije toekomst. Met wie moeten de banden aangehaald en versterkt worden? Daarbij raakt deze activiteit aan risicomanagement (Zie de tool Risicomanagement bij Principe 9)

Actief afwegen van belangen en relaties

Belangenafweging en het onderhouden van relaties met stakeholders moet actief en bewust te gebeuren. Zowel de directeur(-bestuurder) als bestuur/toezicht kunnen hierin een rol spelen. Dialoogsessies met belangrijke stakeholders kunnen een belangrijk instrument zijn (en een onderdeel van de informatievoorziening voor raad van toezicht).

Waar beleid sneller verandert dan voorheen, waar sleutelpersonen regelmatig van positie veranderen, waar de positie van de instelling niet meer eenduidig publiek of privaat is, daar is (pro-)actief handelen ten aanzien van de verschillende stakeholders van groot belang.