

Keten- en Netwerkregie: Het maken van een Krachtenveldanalyse

Waarom?

Om bewust te kunnen interveniëren moet je de dynamiek in je netwerk kunnen begrijpen en duiden. Een krachtenveldanalyse is een goed instrument om inzicht in die dynamiek te verwerven, en op basis daarvan effectieve interventies en strategieën kunnen inzetten.

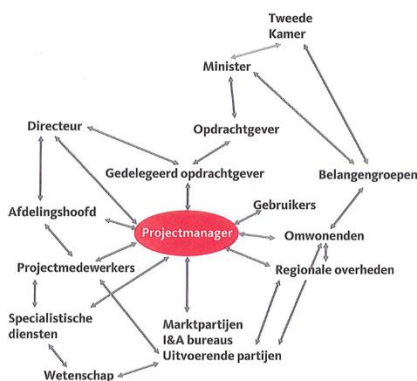
Wat?

Een Krachtenveldanalyse bestaat uit drie stappen:

1. Netwerkanalyse
2. Belangenmatrix
3. Krachtenveldanalyse

1. Netwerkanalyse

Met een netwerkanalyse breng je de relevante partijen in beeld voor de opgave waaraan je werkt. Je begint bij de opgave/ambitiejezelf, en brengt de relaties in beeld die je, in het kader van deze opgave, hebt met voor deze opgave relevante partijen. Vervolgens breng je de relaties in beeld die deze partijen, of mensen, weer hebben met anderen, in het kader van deze opgave. Start met partijen/organisaties. Als het relevant is (omdat zij verschillende belangen of opvattingen hebben bijvoorbeeld) splits je die partijen in onderdelen of mensen. Het gaat zowel om de formele, als om de informele relaties. Het simpelweg in beeld brengen van de formele relaties brengt weinig nieuw inzicht. Je kunt in je netwerkanalyse zoveel informatie kwijt als je wilt; bijvoorbeeld door hechte en minder relaties weer te geven met dikke en dunne lijnen, of met kleuren het type relatie aan te geven (bijvoorbeeld opdrachtgever-opdrachtnemer, hiërarchische lijn, informeel, etc.) Voor deze opdracht hoef je dat niet te doen (tenzij je denkt dat je dat nu veel oplevert natuurlijk).



Een netwerkanalyse is schier oneindig, dus compleetheid is niet het doel; toets bij je zelf of je de meest relevante partijen/mensen in beeld hebt, en stop dan. Je kunt je analyse natuurlijk toetsen bij anderen in het netwerk.

2. Belangenmatrix

Met een belangenmatrix breng je in beeld welke waarden voor de partijen belangrijk zijn (en waar zij dus op zullen inzetten) en ook welke machtsbronnen de meest relevante partijen (die je in je netwerkanalyse in beeld hebt gebracht) hebben bij de opgave waar jullie voor staan.

Belangen komen natuurlijk niet uit het niets, maar hebben een oorsprong. Je kunt hierbij denken aan de formele verantwoordelijkheid van de organisatie (daar worden zij op aangesproken), aan de missie, kernwaarden en ambities die de organisatie heeft geformuleerd, aan professionele normen

die belangrijk zijn voor de professionals van die organisatie, maar ook aan de belangen die de vertegenwoordiger van die partij misschien persoonlijk heeft. De geïnventariseerde belangen zijn ook **agenderend** voor de samenwerking: als ze voor relevante partijen belangrijk moeten ze op de agenda van de samenwerking komen: als partijen merken dat hun belangen serieus genomen worden schept dat een basis van vertrouwen in de samenwerking.

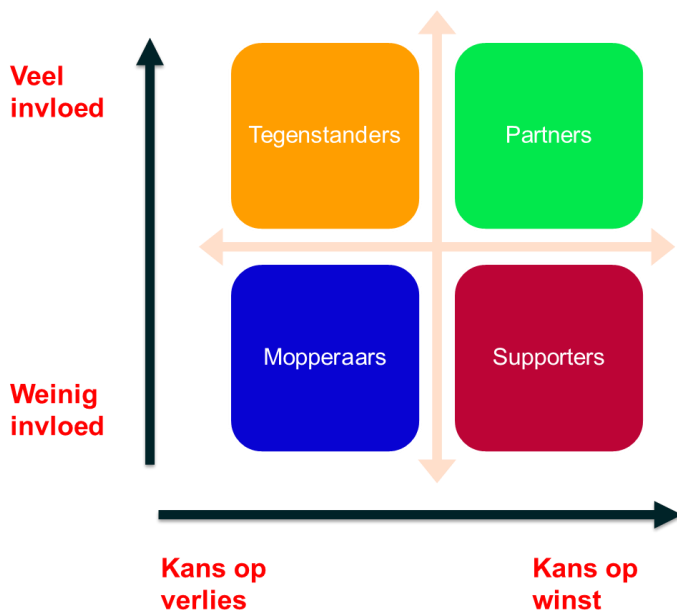
Machtsbronnen bepalen de mate van invloed die een partij kan hebben in het krachtenveld. Machtsbronnen kunnen zijn bevoegdheden die partijen hebben, unieke competenties die je nodig hebt, financiële middelen, maar ook relatiemacht (bijv. toegang tot de minister, of geldschietters, of...) en kennis bijvoorbeeld. Het kan krachtig zijn de belangenmatrix samen met andere partijen te maken; zo ontstaat direct inzicht in elkaars drijfveren en dat schept realistische verwachtingen over het elkaars gedrag: ook dit is belangrijk voor de opbouw van vertrouwen in de samenwerking.

Partij	Vertegenwoordiger	Belangen	Machtsbronnen	...
X				
Y				
.....				

3. Krachtenveldanalyse

Met de informatie uit je netwerkanalyse en belangenmatrix kun je een krachtenveldanalyse maken. Er bestaan vele verschillende typen krachtenveldanalyses. Voor deze opdracht gebruiken we onderstaand model met twee assen.

Winst en verlies



Met de informatie uit de belangenmatrix kun je de (belangrijkste) partijen plotten in deze matrix. Heeft een partij veel invloed en hebben ze veel kans op winst (kunnen ze hun belangen uit de matrix beter of sneller realiseren met deze samenwerking) dan is het een partner. Heeft een partij weinig invloed, maar lijken de belangen niet parallel te lopen met de ambities van het netwerk, dan is het een mopperaar (en dus niet omdat de vertegenwoordiger van die partij veel zit te mopperen...). De andere combinaties zijn dan tegenstander respectievelijk supporter.

Strategieën en interventies

Als je de partijen hebt geplot blijkt direct waar je opgave zit: welke strategieën zijn er om van tegenstanders partners maken, van mopperaars supporters, en van supporters partners? De belangen en aandachtspunten in de belangenmatrix bieden daarvoor aanknopingspunten.

Tot welke nieuwe inzichten kom je?

Frank Beemer, Academic Director Ketenregie Erasmus Academie
frank@bamr.nl