

Omgevingsanalyse

Er zijn verschillende momenten in een project waarin het zinvol en belangrijk is om een omgevingsanalyse uit te voeren: wanneer het project start, wanneer de fase van implementatie is aangebroken en bij de overdracht van project naar de staande organisatie, de verankering of borging van de projectresultaten.

Een project kun je als projectleider namelijk niet alleen uitvoeren. Je hebt een groot aantal mensen daarbij nodig. Ieder met zijn/haar eigen rol, mogelijkheden, belangen en wensen.

Bij projecten vertonen allerlei betrokkenen politiek gedrag: ze zijn voor of tegen, ze hebben dubbele agenda's en angsten: ze willen bijvoorbeeld scoren, hebben angst voor veranderingen, krijgen minder macht door meer verantwoordelijkheid bij anderen.

Het projectresultaat zal zelden in gelijke mate bijdragen aan de afzonderlijke belangen van alle betrokken partijen.

De kunst is het project zo te presenteren dat iedereen het gevoel heeft dat hij of zij er beter van wordt.

In een omgevingsanalyse onderzoek je:

- de belangen, posities, relaties, politieke context
- en de energie bij de betrokken actoren.

Instrumenten voor een omgevingsanalyse zijn:

- Krachtenveldanalyse
- Beïnvloedingsanalyse
- SWOT-analyse

Krachtenveldanalyse

Een krachtenveldanalyse is vooral bruikbaar om zicht te krijgen op

- de houding van de verschillende betrokkenen ten opzichte van het project;
- hun belang daarbij;
- en de (kwaliteit van de) onderlinge relaties.

Het is de meeste complete omgevingsanalyse van een project.

Beïnvloedingsanalyse

Een beïnvloedingsanalyse is een manier om naar de projectomgeving te kijken, de (politieke) problemen te identificeren en te onderzoeken van welke partijen en personen 'het project' gebruik kan maken. Elke situatie is namelijk het resultaat van twee verzamelingen van tegengestelde krachten:

stimulerende krachten en tegenwerkende krachten.

SWOT analyse

In een SWOT analyse wordt onderzocht wat zijn de sterke kanten van het project zijn in combinatie met de kansen en bedreigingen in de omgeving van het project.

Omgevingsanalyse

Hieronder is een stappenplan opgenomen waarin een combinatie is gemaakt van de krachtenveld analyse en de beïnvloedingsanalyse.

Bij dit stappenplan hoort een tabel en een krachtenveldkaart.

Stap 1	Actoren analyse	- wie zijn betrokken bij het project?
Stap 2	Energieprofiel	- hoe gedragen zij zich t.a.v. het project?
Stap 3	Relevantie analyse	- hoe belangrijk zijn zij voor het project?
Stap 4	Beïnvloedbaarheid	- in welke mate zijn ze te beïnvloeden?
Stap 5	Krachtenveldkaart	- wat levert de krachtenveldkaart op?
Stap 6	Beïnvloedingsmogelijkheden	- welke mogelijkheden zijn er om ze te beïnvloeden?
Stap 7	Actieplan	- welke acties moeten worden ondernomen?

Stap 1 Actoren analyse

♦ Maak een lijst van (zo veel mogelijk) verschillende actoren.

- Noem namen van betrokkenen en hun functies, of een zo concreet mogelijke omschrijving van een team, functie, groep of subgroep.
- Als er mogelijk verschillende belangen zijn binnen een groep probeer dan subgroepen te maken.

Denk daarbij aan:

- eindverantwoordelijken voor strategie en uitvoering: opdrachtgever, financier, stuurgroep etc.
- leveranciers van capaciteit/mensen: leidinggevenden van betrokken medewerkers, baas van de projectleider
- uitvoerders: projectleider, projectteamleden, stagiaires, medewerkers, beveiliging, Politie, OM
- gebruikers / belanghebbenden: medewerkers, leidinggevenden van risicoafdelingen

♦ Wat is hun rol?

Bijvoorbeeld:

- melden van incidenten
- voorlichting geven
- geld vrijmaken voor oplossingen
- trainingen organiseren
- incidenten invoeren in ZIR
- rode en gele kaarten uitreiken
- etc.

Stap 2 Energieprofiel

Hoe gedragen zij zich t.a.v. het project?

Zijn het stimulerende krachten / partijen? Zijn het tegenwerkende krachten / partijen?

Denk hierbij aan:

- welk belang hebben ze bij de aanpak van agressie
- welke beelden hebben ze van Veiligezorg
- welke verwachtingen hebben ze van Veiligezorg
- waaruit blijkt dat? waarneembaar gedrag, ook geen gedrag, gehoorde of gelezen uitspraken?

Vul de tabel in:

- (zeer) stimulerend / meewerkend +
- neutraal 0
- (zeer) negatief / tegenwerkend -
- onbekend ??

Stap 3 **Relevantie analyse?**

Bepaal de mate waarin de actoren belangrijk zijn om tot een aanpak van agressie te komen, c.q. Veiligezorg® te implementeren. Sommigen zullen meer of minder belangrijk zijn gezien de rol die zij spelen en het moment waarop.

Vul de tabel in:

- belangrijk of zeer belangrijk + / ++
- niet belangrijk / neutraal 0
- onbekend ??

Onderstreep de actoren die belangrijk zijn.

Stap 4 **Beïnvloedbaarheid**

Ga verder met de actoren die (zeer) belangrijk zijn.

Maak een inschatting van de mate waarin ze te beïnvloeden zijn om tot een positieve en actieve bijdrage aan de aanpak van agressie te komen.

Vul de tabel in:

- beïnvloedbaar +
- wellicht beïnvloedbaar +/-
- niet beïnvloedbaar -

Stap 5 **Krachtenveldkaart maken**

Schrijf de namen van de actoren in de verschillende sectoren in de cirkels van de krachtenveldkaart.

- Kijk eerst naar hoe ze t.o.v. de aanpak van agressie staan (hun energieprofiel) hoe dicht bij de kern van de cirkels hoe positiever.
- Kijk dan naar de mate waarin ze te beïnvloeden zijn en schrijf vervolgens de naam in de betreffende sector.

Wat zijn belangrijke actoren?

Stap 6 Beïnvloedingsmogelijkheden

Op welke manier zijn de actoren die negatief t.a.v. de aanpak van werkdruk staan, te beïnvloeden?

1. Wat bepaalt de houding van degene die negatief (kritisch) is?
2. Welke argumenten zullen hun aanspreken?
3. Welke ontwikkelingen in de omgeving kunnen gebruikt worden om het negatieve segment positief te beïnvloeden?
4. Zijn er wellicht relaties tussen personen of partijen uit het positieve en negatieve segment, die te gebruiken zijn om de mensen uit het negatieve segment te beïnvloeden?
5. Welke randvoorwaarden moeten worden vervuld om diegenen te overreden die nu nog niet positief staan tegenover de aanpak van agressie?

Stap 7 Actieplan

- Wie moeten we gaan bewerken met welke argumenten? (de belangrijke actoren met een negatieve of neutrale houding)
- Wie kan daarbij behulpzaam zijn? (de belangrijke actoren met een positieve houding)
- De projectstructuur anders inrichten?
- Opstellen en uitvoeren van een communicatieplan?

Aandachtspunten

Vanzelfsprekend kan een naam op meer plaatsen voorkomen: bijvoorbeeld wanneer de opdrachtgever tevens de leidinggevende van de projectleider is.

Mogelijke uitkomsten

Projectleider:

Als de projectleider zelf niet volledig achter het project staat, moet hij/zij zich de vraag stellen waarom hij het project leidt. Wellicht kan het project beter aan een ander worden overgedragen.

Opdrachtgever:

Als de opdrachtgever zich niet volledig achter het project schaaft, moet de projectleider zich afvragen of hij niet voor een onmogelijke opgave staat. Hij zal in ieder geval extra aandacht aan de opdrachtgever moeten besteden.

Uitvoerders:

Veel uitvoerders in de rode cirkel, of weinig mogelijkheden tot beïnvloeding, betekent dat de projectleider extra veel aandacht moet besteden aan het motiveren van de uitvoerders.

Gebruikers:

Veel gebruikers in de rode cirkel wijst op problemen in het draagvlak voor het project. Willen de gebruikers het resultaat wel? In welke mate willen zij een bijdrage leveren aan het bereiken van het resultaat?

Veel rood in de gebruikershoek betekent dat er extra aandacht besteedt moet worden aan de communicatie vanuit het project.

Lijnorganisatie:

Zitten er velen vanuit de lijnorganisatie in de rode cirkel, dan duidt dat op problemen bij de inzet van mensen en middelen. Misschien zal de opdrachtgever zelf actief moeten ingrijpen ten behoeve van het project.