

Stakeholders? Alleen de klanten zijn mijn stakeholders, ja toch?

Bob Alisic
ActinQ

Utrecht, 6 oktober 2015

NEN

Wie zijn de “stakeholders” van een organisatie?

Definitie volgens ISO 9000:2015

persoon of organisatie

- die een besluit of activiteit kan beïnvloeden,
- door een besluit of activiteit kan worden beïnvloedt, of
- zichzelf beschouwt als beïnvloed door een besluit of activiteit.

stakeholder = belanghebbende

Wie zijn de “stakeholders” van een organisatie?

Enkele voorbeelden:

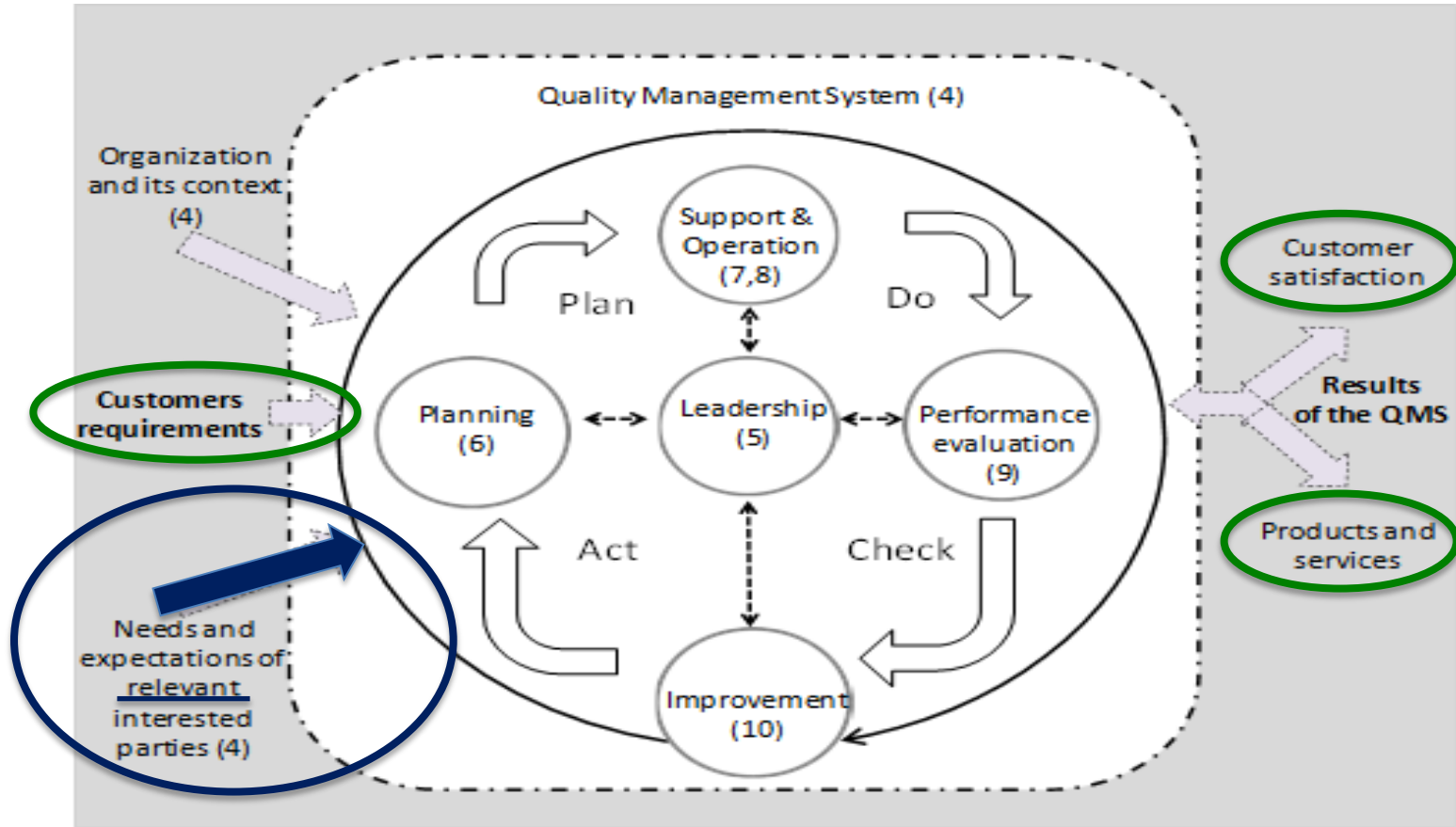
Klanten	Aandeelhouders / Eigenaren	Medewerkers	Managers
Leveranciers en partners	Omwonenden	Gemeente / Staat	Vakbond
Gebruikersgroep	NGO's	Milieu actiegroep	Sollicitanten
Banken	Mr. Murphy	Concurrenten	Politieke partij

Welke invloed kunnen ze hebben?

Negatief, neutraal of positief?

- Staking?
- Blokkade van toegang?
- Blokkade van besluiten?
- Stemming kweken?
- Weglopen naar andere leverancier?
- Stoppen met samenwerken?
- Financiële middelen niet beschikbaar stellen?
- Eigen kennis ter beschikking stellen?
- Meewerken aan het opzetten van nieuwe productstandard?

Stakeholders en ISO 9001:2015



Note: Numbers in brackets refer to the clauses in this International Standard.

bob.alisic@actinq.nl

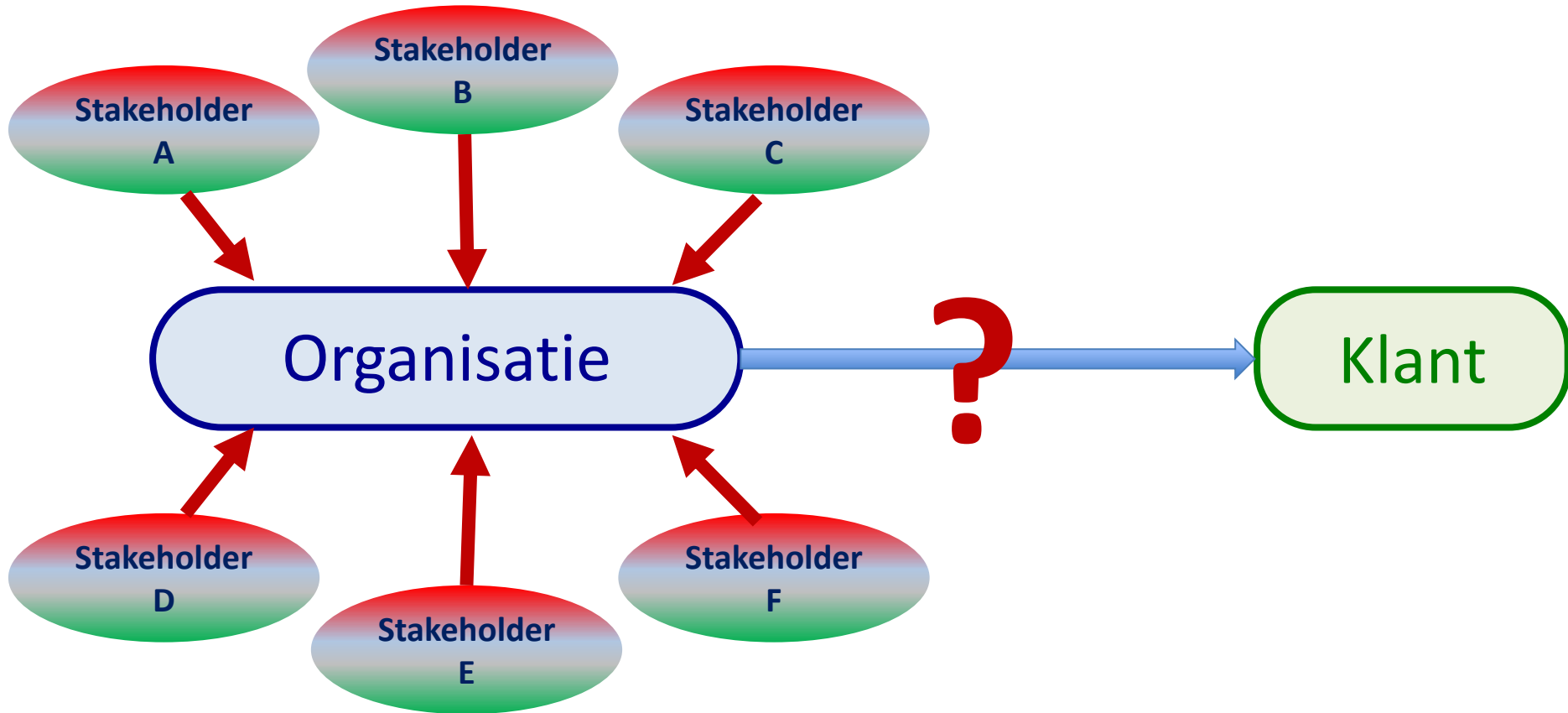
4.2 Inzicht in behoeften en verwachtingen van belanghebbenden

Vanwege hun (mogelijke) effect op het vermogen van de organisatie om consequent producten en diensten te leveren die voldoen aan de eisen van de klant en de van toepassing zijnde eisen uit wet- en regelgeving, moet de organisatie het volgende vaststellen:

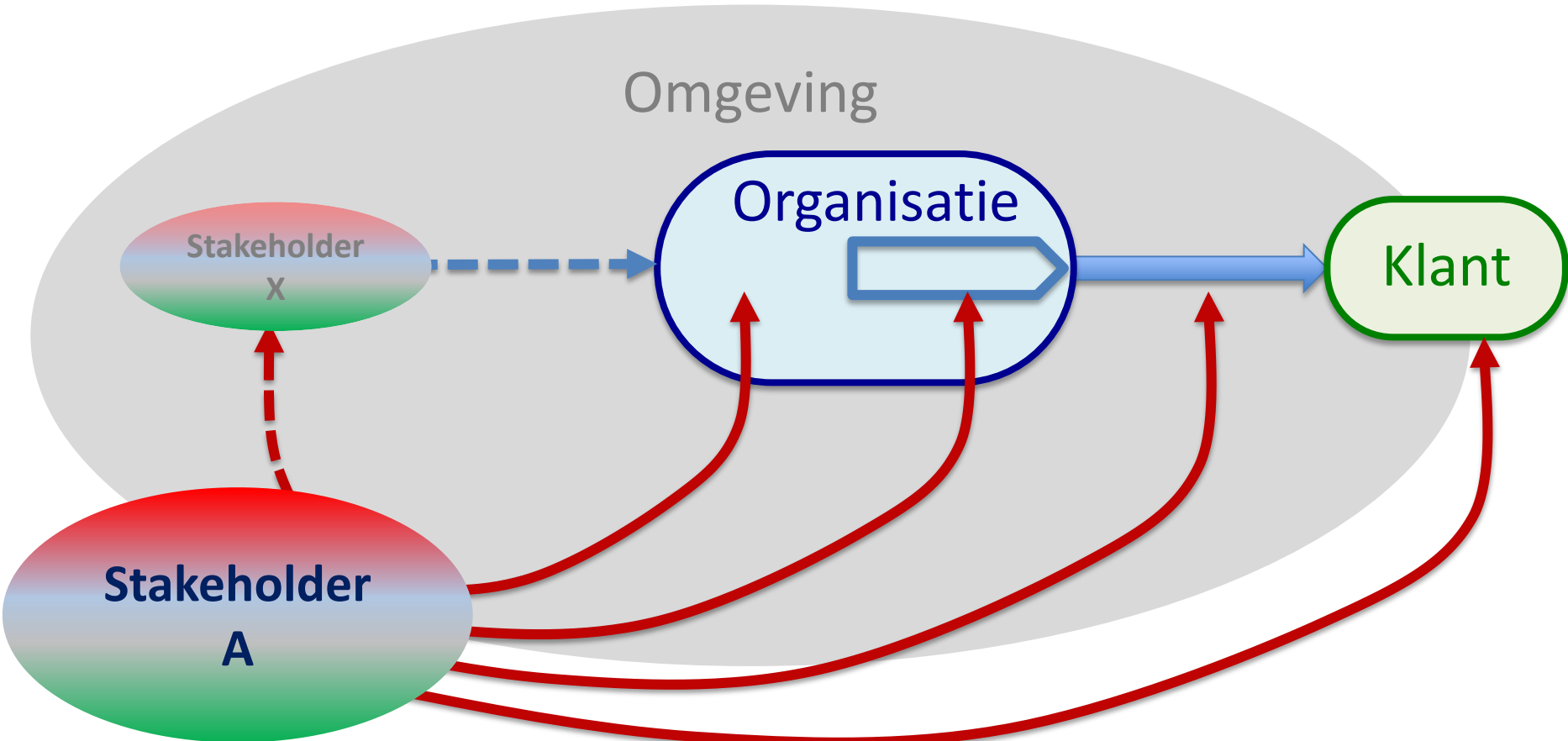
- a) welke belanghebbenden relevant zijn voor het kwaliteitsmanagementsysteem;
- b) welke eisen van deze belanghebbenden relevant zijn voor het kwaliteitsmanagementsysteem.

De organisatie moet informatie over deze belanghebbenden en hun relevante eisen monitoren en beoordelen.

Wie kan wat beïnvloeden?



Wat kan een belanghebbende beïnvloeden?







Consequentie voor een organisatie?

- Met welke eisen en verwachtingen van welke “stakeholders” moet een organisatie rekening houden bij het maken van toezeggingen aan haar klanten?
- Welke “stakeholders” zouden een risico in kunnen brengen in de processen van deze organisatie?
Welke risico's, waarom, wanneer en hoe?
- Wat zou deze organisatie kunnen doen om deze risico's te vermijden of reduceren?





Hoe bepalen wie zijn 'relevante' belanghebbenden?

Organisatie: Software ontwikkeling bedrijf (MKB)

	A. Inschatten op schaal van 1 – 5 hoe belangrijk is dit bedrijf voor zijn 30 grootste klanten. Top 10 zijn 'relevante' belanghebbenden.
	B. Onderzoek laten uitvoeren door een extern bureau naar eisen en verwachtingen van mogelijke belanghebbenden, top 10 keuze laten voorstellen aan Mgt. Team.
	C. Regelmatig gesprek houden met de vertegenwoordigers van de betrokken vakbonden. Geïnteresseerde vakbond(en) zijn 'relevante' belanghebbenden.
	D. Regelmatig met Mgt. Team nagaan welke organisaties invloed zouden kunnen hebben op de concurrentie positie van dit bedrijf.





Wie is niet een 'relevante' belanghebbende?

Organisatie: Onderwijsinstelling voor vreemde talen

	A. Toeleverancier van elektriciteit.
	B. Klant die besloten heeft niet meer de producten van deze organisatie af te nemen wegens te hoge prijzen.
	C. Sportvereniging die verwacht ook dit jaar bijdrage voor hun tijdschrift.
	D. Belangenvereniging van de docenten van vreemde talen.

Wiens tevredenheid moet gemonitord worden?



Organisatie: Producent van plasticproducten

	A. Van klanten.
	B. Van klanten en alle relevante externe belanghebbenden.
	C. Van klanten en medewerkers.
	D. Van klanten en toeleveranciers.

Wie zijn 'relevante' belanghebbenden?

Retailer in levensmiddelen

Voorgenomen besluit: Voortaan 50% van volume van fruit uit de “lage lonen landen” te importeren om winstgevendheid te herstellen. Zelfs met transport per vliegtuig zal dit voldoende bijdrage aan winstherstel leveren. Men vertrouwt volledig op de lokale certificaten voor kwaliteit en sociale aspecten.

	A. Aandeelhouders, transporteurs, managers en eigen medewerkers.
	B. Aandeelhouders, klanten, eigen medewerkers, medewerkers van lokale fruitproducenten.
	C. NGO Fair Trade, aandeelhouders, transporteurs, eigen medewerkers, lokale medewerkers en klanten.
	D. LTO Nederland, lokale vakbonden, aandeelhouders, klanten en transporteurs.

Hoe verder?

- Regelmatig nagaan welke relevante stakeholders welke impact zouden kunnen hebben op welke activiteiten van deze organisatie.
- Dit hoeft niet een externe onderzoek te betekenen van 6 maanden met een rapport van 200 pagina's.
- Een eenvoudige matrix op 1 x A4 kan ook voldoende inzicht geven in de belangrijkste verbanden.

Samenhang is cruciaal!



Welke verbanden zijn er (proces, product, infra, mensen)?

	Proces 1	Proces 2	Proces 3	Proces 4	Proces 5
Stakeholder A		Mogelijke impact			
Stakeholder B			Mogelijke impact	Mogelijke impact	
Stakeholder C					
Stakeholder D	Mogelijke impact		Mogelijke impact		
Stakeholder E				Mogelijke impact	

Welke consequenties zouden er kunnen zijn?

Hoe verder?

Wat zou een organisatie kunnen ondernemen om deze potentiële risico's te kunnen elimineren of verminderen?

- Op tijd klant informeren over de mogelijke risico's?
- In overleg treden met de betrokken stakeholder om de situatie en wederzijdse belangen te bespreken en mogelijke oplossingen te zoeken?
- Zoeken naar creatieve alternatieven?

Stakeholders in ISO 9001:2015 betekent niet:

- Dat de tevredenheid van andere stakeholders behalve de klanten gemonitord moet worden.
- Dat de opgestelde doelstellingen het verhogen van tevredenheid van deze stakeholders moeten bevatten.
- Dat organisatie bij alle belangrijke beslissingen toestemming moet vragen aan alle relevante stakeholders.
- Maar, iedere organisatie mag altijd meer doen dan dat wat in de eisen van ISO 9001 staat!**

Contact informatie



ActinQ

consulting, training & auditing in quality

Bob Alisic

Mobiel: +31 (0)621 227 354

E-mail: bob.alisic@ActinQ.nl

Website: www.ActinQ.nl