

Anhang B2

Leitfaden „Stakeholderanalyse“

Dieser Leitfaden zur Durchführung einer Stakeholderanalyse wurde vom Institut für Gerontologische Forschung e. V. für das Vorhaben „Gesund Altern und Pflegen im Quartier“ konzipiert.

Der Koordination wird damit ein Instrument an die Hand gegeben, um den Aufbau von gesundheitsfördernden Strukturen für **pflegende Angehörige** und **ältere Menschen** im Quartier zu fördern. Der Leitfaden Stakeholderanalyse ermöglicht das Identifizieren und Einbeziehen von unterstützenden Personen und Ressourcen vor Ort. Das Instrument ist universell einsetzbar, also auch für andere Zielgruppen und Vorhaben.

1. ZIELSETZUNG

Die Stakeholderanalyse ist eine „Umfeldanalyse“. Es wird erkundet, eingeordnet und dokumentiert, welche **Personen** und **Gruppen** das Vorhaben unterstützen können. Hier werden z. B. kommunale Akteure, Vertreter:innen von Einrichtungen, Verbänden und Organisationen oder die Kommune selbst in den Blick genommen, die Interesse haben und ihren Einfluss geltend machen können.

Die Stakeholderanalyse bietet eine Grundlage, um

- wichtige Interessenträger identifizieren zu können,
- die Kommunikation mit den Interessenträgern gezielt aufbauen und führen zu können,
- die Haltung der Stakeholder in Bezug auf das Vorhaben besser verstehen zu können,
- offensichtliche oder bislang nicht bekannte Differenzen oder Konflikte erkennen zu können,
- vorhandene Chancen, Potentiale oder konstruktive Kräfte effektiv nutzen zu können,
- Kooperationen und Vernetzungen gezielt aufbauen zu können und
- vorhandene Ressourcen nutzen zu können.

2. ZUORDNUNG VON STAKEHOLDERN

Um eine sinnvolle Einteilung all jener Personen und Gruppen vorzunehmen, die ein Interesse an dem Vorhaben haben, von seinen Aktivitäten profitieren oder das Vorhaben unterstützen können, werden die Stakeholder in einem ersten Schritt nach folgenden Kategorien und Einflussfaktoren geordnet:

- Grad des Interesses am Vorhaben
- Einfluss auf das Vorhaben
- Einfluss auf andere Stakeholder
- Entscheidungspotential (finanziell, technisch, politisch etc.)

- Einstellung zum Vorhaben (positiv, ablehnend, konkurrierend, neutral...)
- Rolle im Vorhaben
- Beziehungen, Vernetzung der Stakeholder untereinander

Je nach Thema und Kommune/Region gibt es unterschiedliche Stakeholder, die für ein Vorhaben von Bedeutung sein können. Typische Stakeholder im Vorhaben „Gesund Altern und Pflegen im Quartier“ waren u. a. folgende Bevölkerungsgruppen und Akteure:

DIREKT BETROFFENE PERSONEN ODER GRUPPEN:

- ältere Menschen im Quartier, pflegende Angehörige im Quartier

VERANTWORTUNGSTRÄGER IN DER KOMMUNE:

- Bürgermeister:in, Stadtverordnete, Altenhilfekoordinator:innen, Kommunalverwaltung
- Ausgewählte Fachbereiche (z. B. Soziales, Gesundheit, Stadtplanung), Arbeitskreise
- Seniorenbeirat, Seniorenbeauftragte

TÜRÖFFNER-INSTITUTIONEN UND VERTRAUENSPERSONEN:

- Pflegeberatungsstellen/Pflegestützpunkte
- Hausärzt:innen
- Physiotherapeut:innen
- Einrichtungen der offenen Altenhilfe wie Seniorenbegegnungsstätten, Senioren- oder Wohnberatungsstellen
- ambulante Pflegedienste, Tagespflegeeinrichtungen, Kurzzeitpflege-Einrichtungen
- ehrenamtlich Engagierte wie Landfrauen, Nachbarschaftsvereine
- Selbsthilfeinitiativen
- Regionale Netzwerke, Kirchengemeinden, Vereine, Heimatvereine
- Quartiersmanagement

UNTERNEHMEN MIT MÖGLICHEM BEZUG ZU ÄLTEREN MENSCHEN UND PFLEGENDEN ANGEHÖRIGEN

- Lieferservices, Sanitätshäuser, Apotheken
- Unternehmen, die soziale Initiativen fördern möchten
- Bildungseinrichtungen wie Kitas, Schulen, Volkshochschulen, Stadtteilzentren
- Regionale Medienvertreter:innen, z. B. von Tageszeitungen, (Regional-)Fernsehen, Radio, Kinos

3. ZUM VORGEHEN

Im ersten Schritt werden die relevanten Stakeholder und ihre jeweiligen Arbeitsfelder bzw. Interessen am Vorhaben von den Koordinator:innen erfasst, ggf. auch in einer Arbeitsgruppe mit Planungskreis, Vorhabenverantwortlichen und/oder Trägervertretenden.

Im zweiten Schritt werden die Stakeholder nach ihrem Einfluss in Bezug auf das Vorhaben eingeschätzt (hoch, mittel, gering). Zudem wird eingeordnet, wer in welcher Weise dem Vorhaben positiv, kritisch oder neutral gegenübersteht.

In einem anschließenden Schritt wird überlegt, welchen konstruktiven Beitrag welche Stakeholder im Vorhaben einbringen und wie sie einbezogen werden könnten. Auf der Grundlage kann konkret vereinbart werden, wer in welcher Weise auf wen zugeht und für welche Aufgaben ggf. die Interessenträger/Interessengruppen angefragt werden könnten.

Um die Stakeholderanalyse systematisch aufbereiten zu können, wird vorgeschlagen, das Analyseraster (siehe **Tabelle B2**) zu nutzen.

Leitfrage: Welche Personen oder Gruppen können das Vorhaben durch ihre Einstellung, Einfluss, Beitrag maßgeblich stärken?

Für die Beantwortung der Frage müssen folgende Faktoren berücksichtigt werden:

- die **Einstellung** der Person oder Gruppe (neutral/positiv/negativ),
- der **Einfluss** der Person oder Gruppe (hoch/mittel/gering) sowie
- der **Beitrag**, den die Person oder die Gruppe leisten kann oder bereits geleistet hat (hoch/mittel/gering).

Wenn sinnvoll und möglich, kann das Ergebnis der Stakeholderanalyse in ein Stakeholder-Portfolio übertragen werden. Ein Stakeholder-Portfolio, oder auch Stakeholder-Matrix genannt, dient der Visualisierung der Stakeholderanalyse. Die Stakeholder werden je nach Größe ihres Einflusses und ihrer Haltung zum Vorhaben in eine Matrix eingetragen. So entsteht eine Übersicht, die auf einen Blick die Ergebnisse der Analyse verdeutlicht. Hierbei können für unterschiedliche Stakeholder verschiedene Symbole verwendet werden. Dazu sollte eine Legende angelegt werden.

In der **Ergänzung zum Praxisleitfaden, Anhang C2** sind die **Ergebnisse einer Stakeholderanalyse** im Vorhaben „Gesund Altern und Pflegen im Quartier“ exemplarisch in einem Portfolio visualisiert.

Tabelle B2: Bewertung und mögliche Einbindung der Stakeholder

Stakeholder		Bewertung			Einbindung/Strategie		
Gruppe/ Einrichtung	Person	Ziele, Interessen, Haltung	Einfluss	Beitrag	Konkreter Beitrag	Art der Einbindung	Konsequenzen/ Aufgaben
Für welche Personengruppe gilt die Analyse?	Welche Person vertritt als Stakeholder die Personengruppe?	Welches Interesse, welche Einstellung hat der Stakeholder zum Vorhaben?	Wie groß ist der mögliche Einfluss des Stakeholders auf das Vorhaben?	Wie hoch schätzen Sie den möglichen Beitrag des Stakeholders zum Vorhaben ein?	Was soll jetzt konkret getan werden?	Welchen konkreten Beitrag könnte der Stakeholder leisten?	Wie kann der Stakeholder in das Vorhaben eingebunden werden?
z. B. • Sozialamt, • Pflege- beratungsstelle, • Hausärzt:innen	Name/Funktion	(n) neutral – kein erkennbares Interesse (p) positiv – Befürworter:in des Vorhabens, Rückenwind (n) negativ – kritische Einstellung, Gegenwind	(1) hoch (2) mittel (3) gering	(1) hoch (2) mittel (3) gering	Wer geht wie mit welcher Anfrage auf den Stakeholder zu? • Moderation, Vernetzung • Einbindung als Partner im Vorhaben • interne u. externe Kommunikation, z. B. Berichterstattung in Gremien • Verteilung von Infomaterial • Ermittlung von Fördermitteln	z. B. • Kompetenzen, • Beziehungen, • Zugang zu Zielgruppe, • finanzielle, personelle Mittel • Räume, • sonstige Ressourcen	(I) Information über das Vorhaben (D) Diskussion (T) Teilnahme, z. B. an Veranstaltungen (V) Verantwortung, z. B. Moderation, Vernetzung etc.

Stakeholder		Bewertung			Einbindung/Strategie		
Gruppe/ Einrichtung	Person	Ziele, Interessen, Haltung	Einfluss	Beitrag	Konkreter Beitrag	Art der Einbindung	Konsequenzen/ Aufgaben
Für welche Personengruppe gilt die Analyse?	Welche Person vertritt als Stakeholder die Personengruppe?	Welches Interesse, welche Einstellung hat der Stakeholder zum Vorhaben?	Wie groß ist der mögliche Einfluss des Stakeholders auf das Vorhaben?	Wie hoch schätzen Sie den möglichen Beitrag des Stakeholders zum Vorhaben ein?	Was soll jetzt konkret getan werden?	Welchen konkreten Beitrag könnte der Stakeholder leisten?	Wie kann der Stakeholder in das Vorhaben eingebunden werden?
[Stakeholder 1]							
[Stakeholder 2]							
[Stakeholder 3]							