

Tool: Situatieanalyse

Fase: Ontwerp/startfase van een project

De situatietool geeft inzicht in actoren (betrokkenen) en factoren die verandering stimuleren of belemmeren. Een situatietool wordt met het projectteam gemaakt in een workshop. In een matrixvorm worden actoren en factoren inzichtelijk gemaakt. Zo ontstaat een door het team gedragen beeld van de kansen en knelpunten. Een situatietool kan door de evaluator of door de projectleider worden gefaciliteerd.

De situatietool bestaat uit vier stappen:

Stap 1: Voorbereiding workshop

De matrix die wordt gebruikt voor de situatietool wordt projectspecifiek gemaakt. Dat betekent dat de relevante actoren voor het project, dit zijn groepen, organisaties of organisatieonderdelen die veranderingen stimuleren of belemmeren, in de bovenste rij worden ingevuld. Voorbeelden van actoren zijn belangenorganisaties, samenwerkingspartners en managementteam. De factoren of kenmerken van de situatie zijn algemeen toepasbaar en staan verticaal al ingevuld. Hieronder volgt een korte toelichting op de factoren.

Toelichting op de kenmerken/factoren

Kennisinfrastructuur: toegang tot en ontwikkeling van kennis

Fysieke infrastructuur: fysieke en virtuele bereikbaarheid

Wet- en regelgeving: formele regels

Cultuur, waarden en normen: informele afspraken, organisatiecultuur

Samenwerking: mate van samenwerking

Marktstructuur: vraag- en aanbod, monopolieposities e.d.

De matrix ziet er dan bijvoorbeeld als volgt uit:

Actoren	Management-team	Ondernemings-raad	UWV			
Kenmerken						
Kennisinfrastructuur						
Fysieke infrastructuur						
Wet en regelgeving						
Cultuur, waarden, normen						
Samenwerking						
Marktstructuur						

De facilitator formuleert vervolgens twee leidende vragen voor de workshop. De vragen worden zo specifiek mogelijk voor het project geformuleerd, maar zijn in essentie als volgt:

1. Hoe komt het dat nu (in de huidige situatie) het doel niet wordt bereikt?
2. Welke ontwikkelingen kunnen bijdragen aan succes van het project?

Stap 2: Start workshop: inventarisatie

Aan het begin van de workshop legt de facilitator uit dat belemmeringen en kansen voor het project in kaart worden gebracht. De facilitator stelt de eerste vraag en scherpt deze zo nodig nog aan met aanvullingen uit de groep. Als er overeenstemming over de vraag is, krijgen de deelnemers post-its uitgereikt. Naar aanleiding van de eerste vraag schrijven de deelnemers individueel de belemmeringen op de post-its. Vervolgens wordt hetzelfde gedaan voor de tweede vraag en worden de kansen op post-its met een andere kleur opgeschreven.

Stap 3: Analyse van belemmeringen en kansen

De matrix wordt opgehangen en kort uitgelegd. De facilitator nodigt de deelnemers één voor één uit om hun post-its voor belemmeringen op een specifieke plek in het raamwerk te hangen. Vraag ze om toe te lichten waarom ze dat juist daar doen. De deelnemers die volgen, kunnen vergelijkbare post-its clusteren met de eerdere.



Tijdens het ophangen mogen de deelnemers elkaar bevragen waarom iets een belemmering is en of de belemmering eigenlijk geen symptoom is van een achterliggend probleem. Ook de facilitator scherpt de analyse aan door te checken of de analyse compleet is en er geen symptomen meer in staan. Hetzelfde wordt vervolgens gedaan voor de post-its met kansen. De facilitator vraagt of de lege cellen terecht zijn en vult vanuit zijn of haar eigen kennis ontbrekende belemmeringen en kansen aan. Ten slotte worden verzamelingen gezocht voor geclusterde belemmeringen of kansen en wordt gekeken of er relaties zijn tussen belemmeringen en kansen.

Stap 4: Reflectie

Ten slotte reflecteer je met alle deelnemers op de vraag wat de analyse betekent voor de projectactiviteiten. Welke kansen of belemmeringen moeten als eerste worden aangepakt? Welke kun je niet beïnvloeden en laat je rusten of geef je door aan een ander platform? Welke actoren zijn het meest relevant? De kansen of belemmeringen die als eerste worden opgepakt zijn aangrijpingspunten voor actie. Om de acties verder uit te werken kan de tool [Stappen naar de toekomst](#) gebruikt worden.