

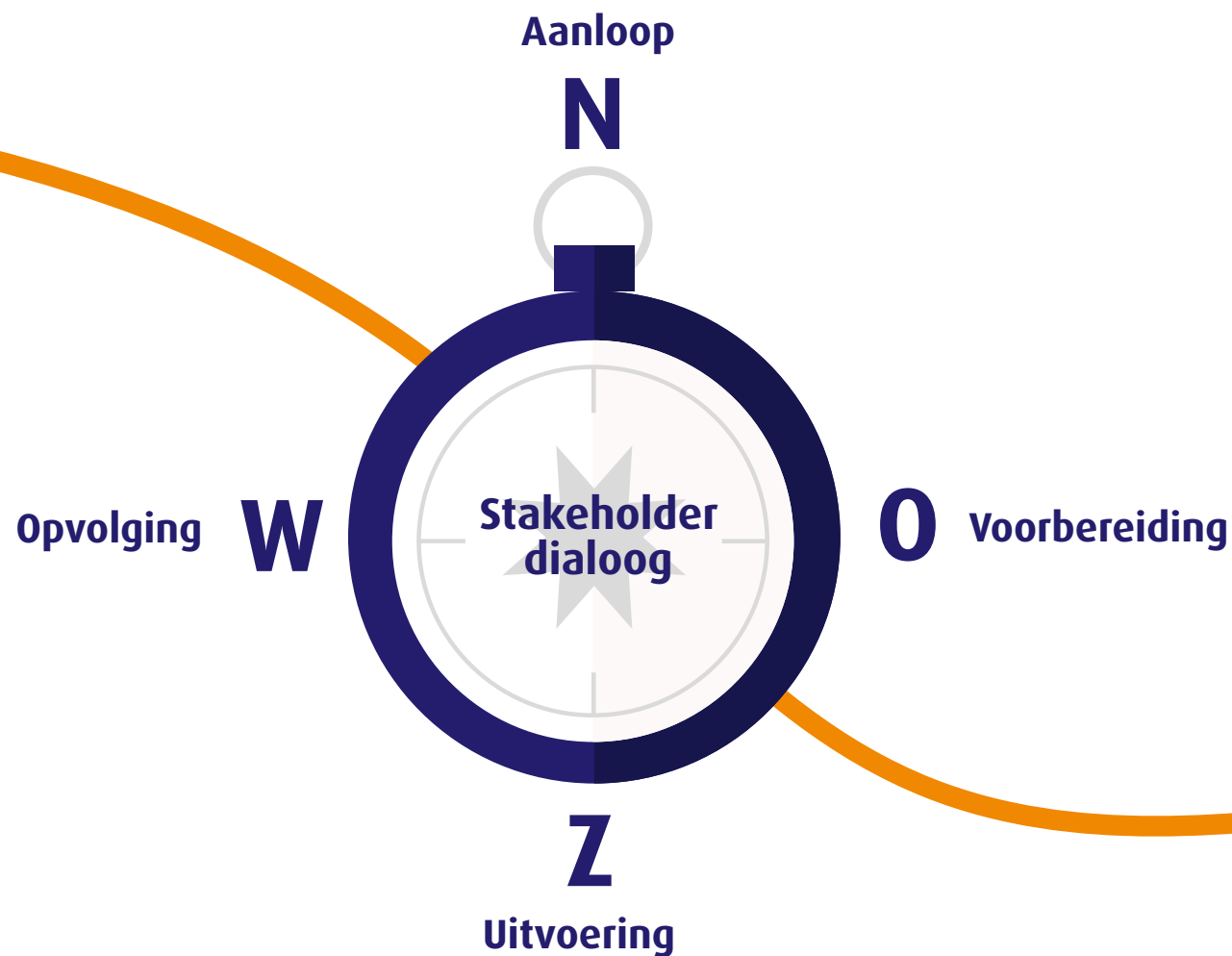


Tool

Betekenisvolle Stakeholderdialoog

SER

Het Kompas voor Betekenisvolle Stakeholderdialoog



Inleiding

Steeds meer bedrijven nemen hun verantwoordelijkheid om de risico's en impact van hun activiteiten op mens en omgeving te kennen en aan te pakken. Een betekenisvolle stakeholderdialogoog is hierin onmisbaar. Stakeholders zijn alle mensen die gevolgen (kunnen) ondervinden van wat je als bedrijf doet. Door met hen in gesprek te gaan, krijg je inzicht in hun ervaringen en verwachtingen, bouw je vertrouwen op en herken je risico's en kansen eerder.

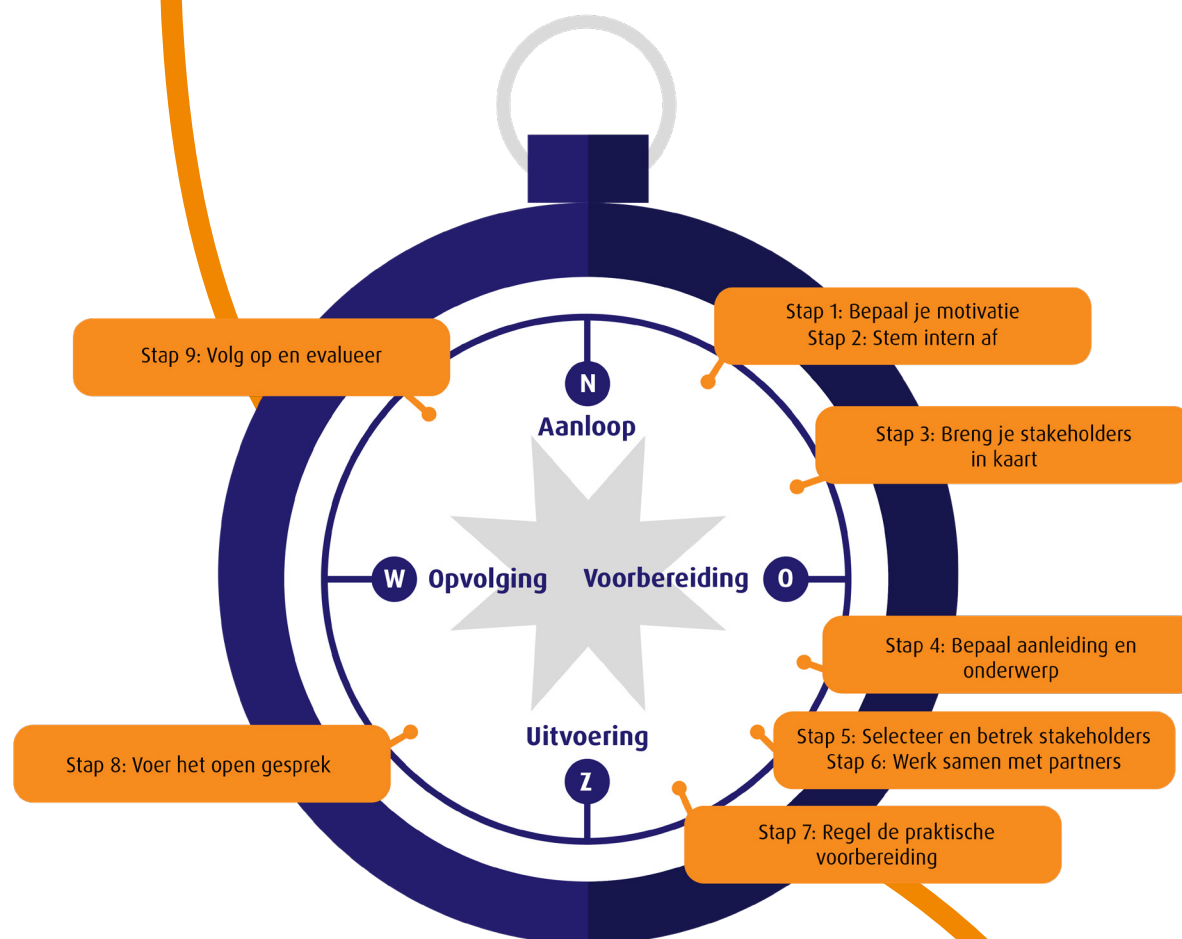
Een goede stakeholderdialogoog stelt je in staat om gerichte maatregelen te nemen, beter geïnformeerde besluiten te maken en je bedrijf veerkrachtiger te maken. Het is dan ook een essentieel onderdeel van het due diligence-proces om (internationaal) maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Het helpt je bovendien om te voldoen aan duurzaamheidsstandaarden en wetgeving, zoals de OECD-richtlijnen en de CSRD.

Een betekenisvolle dialoog met je stakeholders vraagt om richting, voorbereiding en continuïteit. Dit Kompas biedt hierbij houvast.

Hoe gebruik je het Kompas?

Het Kompas ondersteunt je bij het opzetten en uitvoeren van een betekenisvolle stakeholderdialogoog. Het helpt je navigeren door de 9 stappen van de dialoog, verdeeld over de 4 'windrichtingen' (zie ook het kompas hiernaast). De oranje blokken laten zien welke stappen er per fase zijn. Klik op een blok om direct naar de bijbehorende stap te gaan.

Het Kompas is geen strak stappenplan, maar een praktische navigatiehulp. Soms vragen de omstandigheden om je koers iets te verleggen, een stap te herhalen of een extra tussenstap te zetten. In alle gevallen biedt het Kompas uitkomst.



De self-assessment: Beoordeel waar je staat | Weet wat je sterke punten en verbeterpunten zijn

Voordat je aan de slag gaat met het kompas, is het belangrijk om helder te hebben waar je nu staat. De self-assessment helpt je scherp te krijgen hoe klaar jouw bedrijf is voor een betekenisvolle dialoog met stakeholders.

De assessment is bedoeld voor iedereen die stakeholders op een betekenisvolle manier wil betrekken bij strategische keuzes, maar nog niet goed weet waar te beginnen of waar verbetering mogelijk is.

Na afloop ontvang je een adviesrapport met concrete tips en suggesties. Dit rapport laat zien welke onderdelen al stevig staan en waar je nog kunt versterken.

[Start de self-assessment](#)



Noord: Aanloop | Bepaal je vertrekpunt

In de aanloophase verken je waarom je met (externe) stakeholders in gesprek wilt, hoe groot het commitment binnen je bedrijf is en wie je stakeholders zijn. Je maakt in deze fase nog geen keuze voor een specifieke aanpak. Deze fase legt de basis voor vertrouwen en richting en bepaalt hoe effectief de rest van het proces zal verlopen.

Stap 1: Bepaal je motivatie

Weet waarom je met stakeholders in gesprek wilt

Elke betekenisvolle stakeholderdialoog begint bij een helder vertrekpunt. De motivatie van je bedrijf bepaalt niet alleen waarom je de dialoog aangaat, maar ook hoe geloofwaardig en effectief deze zal zijn.

Motivatie kan voortkomen uit externe prikkels, zoals wetgeving of reputatierisico's, maar ook uit intrinsieke waarden zoals maatschappelijke verantwoordelijkheid of duurzame groei. Intrinsieke motivatie is vaak krachtiger, omdat die zorgt voor langdurig vertrouwen en een stevig fundament onder de dialoog.

Je motivatie begrijpen helpt je om:

- Eerlijk te communiceren naar stakeholders.
- De juiste toon te zetten en verwachtingen goed te managen.
- Gerichter keuzes te maken in de vervolgstappen van het proces.

Handige tool

[Wat levert dialoog mijn bedrijf op?](#) - helpt bij het scherpstellen en versterken van de motivatie voor stakeholderdialoog.

Stap 2: Stem intern af

Zorg dat je bedrijf klaar is om verwachtingen waar te maken

Een stakeholderdialoog schept verwachtingen. Zodra je in gesprek gaat, verwachten stakeholders dat je ook iets doet met hun input. Daarom is intern commitment cruciaal.

Commitment betekent dat je bereid bent om:

- Tijd, middelen en capaciteit vrij te maken.
- Besluiten te nemen op basis van de dialoog.
- Transparant te zijn over wat je wel en niet kunt doen.

Check of beleid, strategie en capaciteit toereikend zijn en zorg voor intern draagvlak om resultaten op te volgen. Zo bouw je vertrouwen op nog vóór het eerste gesprek.

Handige tool

[Interne afstemming voor succesvolle dialoog](#) - helpt je inzicht te krijgen in welke punten intern nog aandacht moeten krijgen.



Voorkom misverstanden door communicatie met stakeholders eerst intern af te stemmen.



Bekijk de [video's](#) en laat je inspireren door bedrijven die je voorgingen



N

Noord: Aanloop | Bepaal je vertrekpunt

Stap 3: Breng je stakeholders in kaart

Weet wie je stakeholders zijn

Een betekenisvolle dialoog begint bij een helder beeld van wie je stakeholders zijn.

- Identificeer stakeholders vanuit risico op negatieve impact op mens en milieu. Deze stakeholders hebben vaak weinig mogelijkheid om hun stem te laten horen.
- Analyseer hun positie, belangen en mogelijke bijdrage aan een dialoog.
- Onderzoek de relatie en/of hoe je stakeholders kunt bereiken.
- Breng je stakeholders in kaart samen met collega's van verschillende afdelingen.

Handige tool

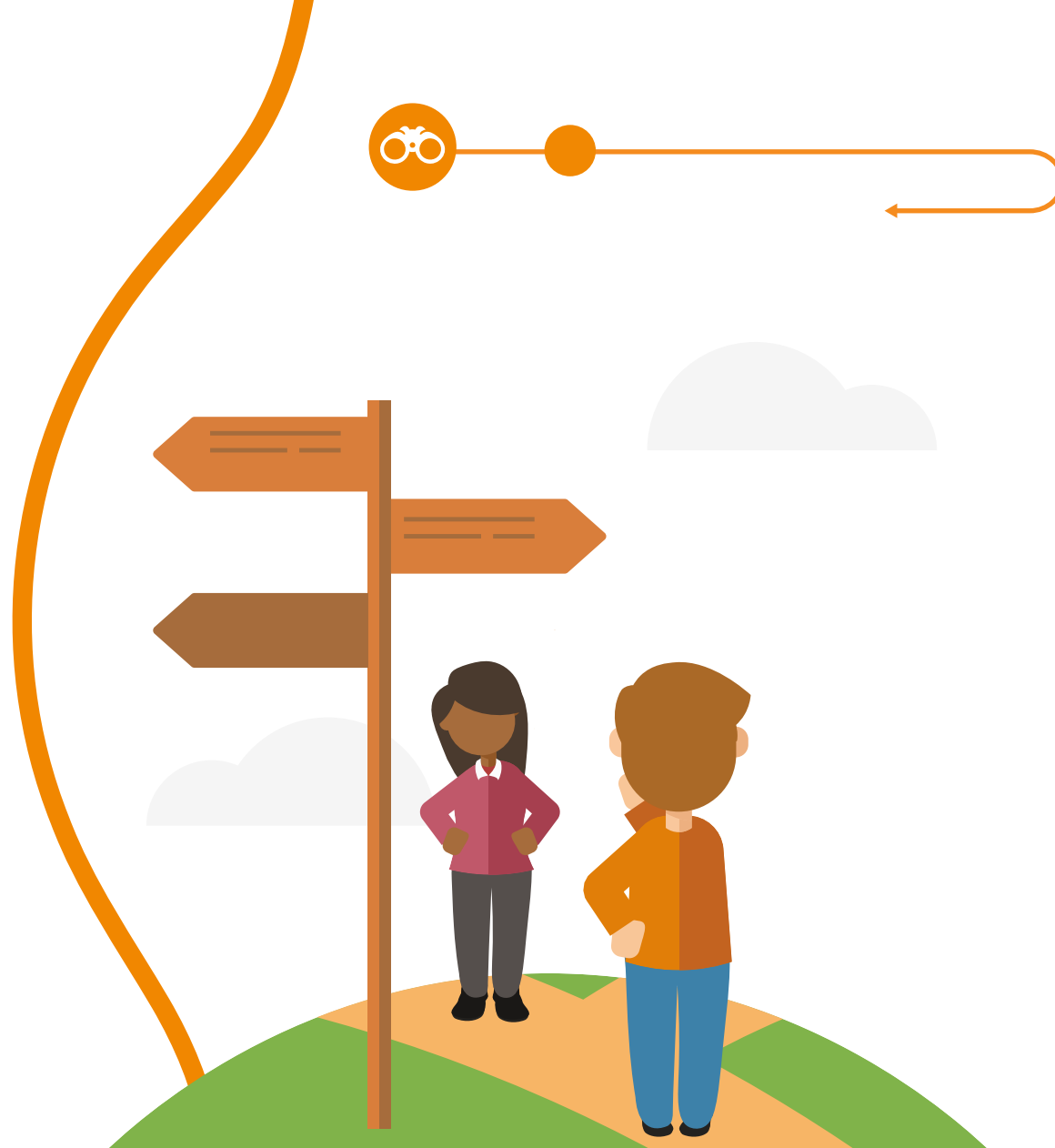
[Met wie ga ik in gesprek?](#) - helpt bij het systematisch identificeren en analyseren van stakeholders.



Kijk verder dan je huidige netwerk om blinde vlekken te voorkomen; richt je niet alleen op bestaande relaties.

Aanloop voltooid

Na stap 1 t/m 3 heb je je vertrekpunt bepaald. Je weet waarom je dialoog wilt voeren, wie je stakeholders zijn en je bedrijf is hierop voorbereid. Met dit stevige vertrekpunt vergroot je de kans op een open en betekenisvol gesprek.



Oost: Voorbereiding | Zet je koers uit

In de voorbereidingsfase bouw je voort op het vertrekpunt dat je in fase 1 hebt bepaald. Je werkt de aanleiding voor de stakeholderdialoog uit tot een concreet plan van aanpak. Samen met je stakeholders besluit je wat er besproken wordt, met wie en hoe het gesprek wordt georganiseerd. Een zorgvuldige voorbereiding voorkomt verrassingen tijdens de uitvoering en vergroot de kans op een betekenisvolle dialoog.

Stap 4: Bepaal aanleiding en onderwerp

Weet waar het gesprek over moet gaan

Een dialoog heeft meer impact als het duidelijk is wat de aanleiding en het onderwerp van gesprek zijn. Door vooraf scherp te definiëren waarom juist dit thema nu besproken moet worden, geef je richting aan het gesprek. Dit helpt je ook bij het selecteren van stakeholders (zie stap 5).

Inhoudelijke voorbereiding:

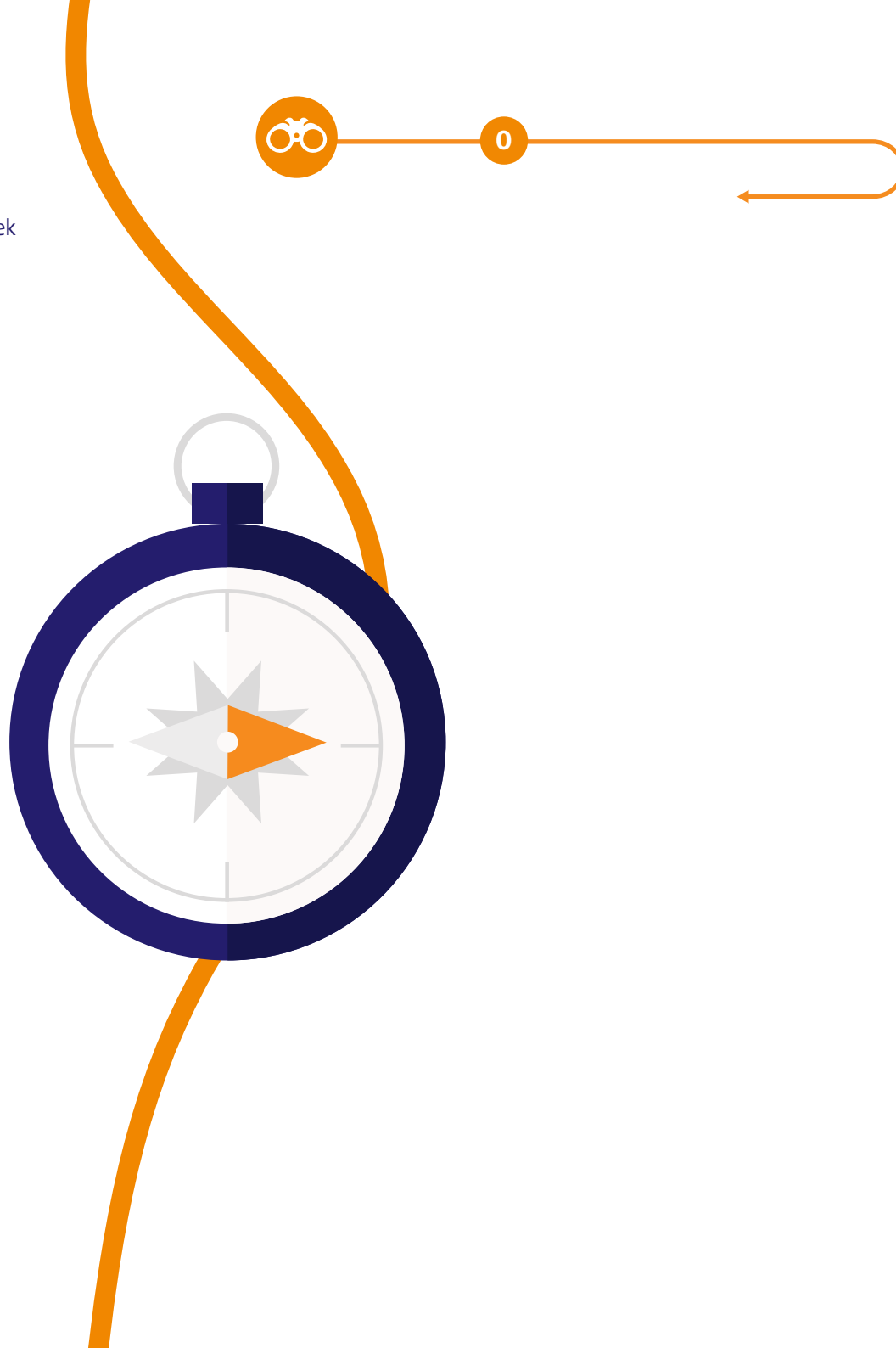
- Maak het onderwerp concreet.
- Formuleer een helder doel en centrale vragen.
- Breng relevante feiten en informatie samen.
- Signaleer mogelijke gevoeligheden of spanningen. Houd hierbij rekening met juridische, politieke en culturele context.

Handige tool

[Kennis over land en cultuur](#) - biedt inzicht in juridische, politieke, technische, culturele en sociale omstandigheden.



Houd er rekening mee dat het onderwerp van gesprek kan veranderen wanneer je stakeholders gaat betrekken.



Oost: Voorbereiding | Zet je koers uit

Stap 5: Selecteer en betrek stakeholders

Zorg dat je met de juiste mensen in gesprek gaat

Stap 5a: Selecteer de juiste stakeholders

De waarde van een dialoog hangt sterk af van wie je spreekt. Selecteer stakeholders op wie het onderwerp impact heeft en die relevante kennis of ervaring kunnen inbrengen. Betrek niet alleen de vertrouwde gezichten, maar juist ook partijen die nieuwe perspectieven bieden, kritische vragen stellen en risico's zichtbaar maken.

Gebruik de volgende aandachtspunten bij je selectie:

- Kijk naar impact: wie wordt geraakt door het onderwerp?
- Kijk naar kennis en ervaring: wie kan waardevolle inzichten delen?

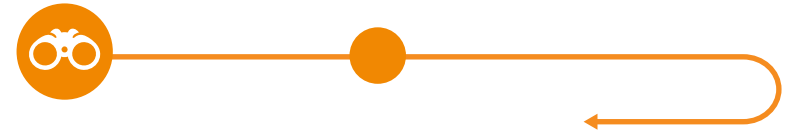
Stap 5b: Betrek stakeholders op de juiste manier

Nu je stakeholders hebt geselecteerd, is het tijd ze te betrekken.

- Wees helder over waarom je in gesprek wilt, wat je van stakeholders verwacht en wat zij van jou kunnen verwachten.
- Houd daarbij rekening met hun capaciteit, veiligheid en andere randvoorwaarden.
- Sta open voor hun ideeën zodat de dialoog voor alle betrokkenen betekenisvol wordt.

Handige tools

- [Met wie ga ik in gesprek?](#) - ondersteunt bij de stakeholderselectie.
- [Wanneer en hoe deel ik informatie?](#) - toont welke informatie je voorafgaand aan de dialoog met stakeholders moet delen.



Stap 6: Werk samen met partners

Bundel krachten en creëer draagvlak

Vaak is het waardevol om een stakeholderdialoog samen met andere partijen te organiseren. Denk aan brancheorganisaties, ketenpartners of maatschappelijke organisaties. Door samen te werken vergroot je bereik, kennis, legitimiteit en gedeelde verantwoordelijkheid.

- Verken mogelijke samenwerkingspartners.
- Maak afspraken over rollen, verantwoordelijkheden en communicatie.
- Zorg voor een gezamenlijk gedragen aanpak en duidelijke taakverdeling.

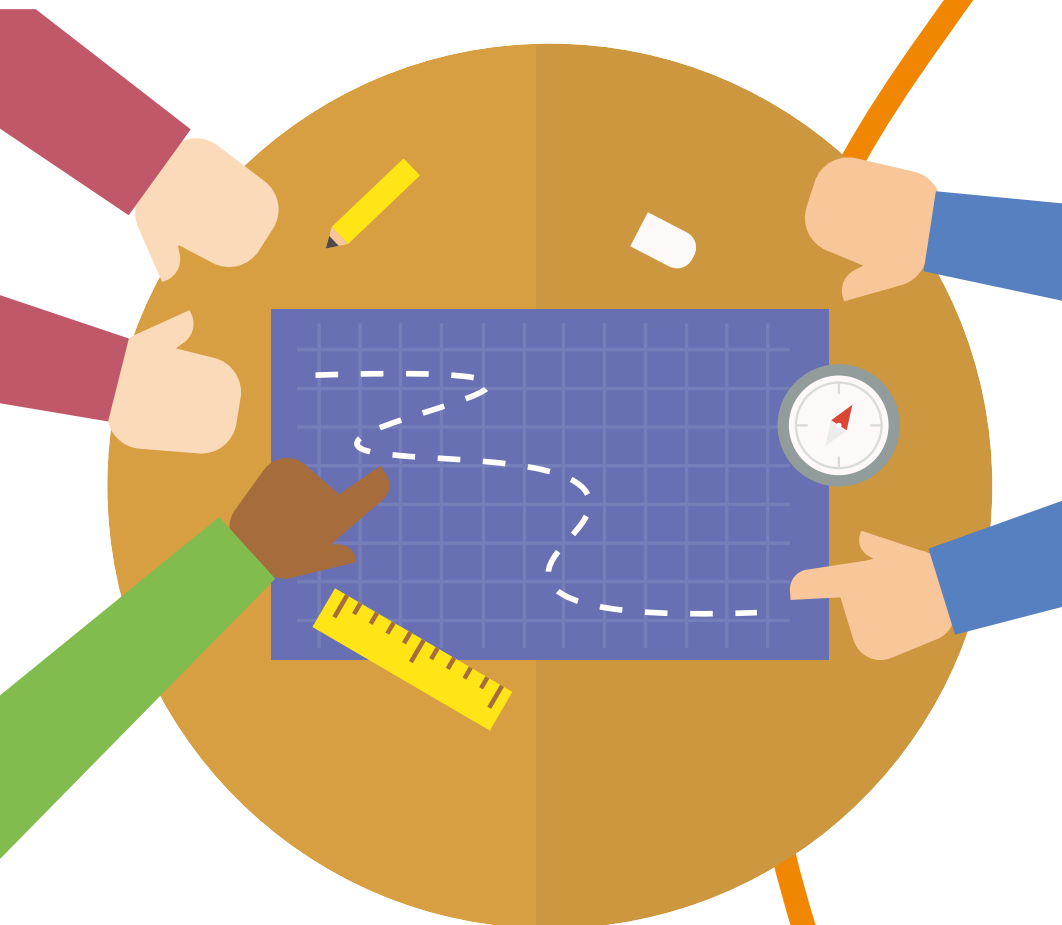
Handige tool

[Met wie werk ik samen?](#) - geeft houvast met wie en hoe je in jouw specifieke situatie het beste kunt samenwerken.



Stakeholderdialoog hoeft je niet alleen te doen, zoek de samenwerking op met anderen bijvoorbeeld via je brancheorganisatie of het [Netwerk van Experts](#).

Oost: Voorbereiding | Zet je koers uit



Stap 7: Regel de praktische voorbereiding

Bouw aan de juiste voorwaarden voor een goed gesprek

Een goede dialoog vraagt om duidelijke randvoorwaarden. Door praktische zaken op tijd te regelen, maak je deelname van stakeholders mogelijk.

- Kies een geschikte vorm en locatie (check toegankelijkheid en veiligheid van de setting).
- Verstuur tijdig uitnodiging en informatie.
- Regel techniek, logistiek en eventueel tolken.
- Overweeg een facilitator en stem rollen af.
- Denk na over verslaglegging en terugkoppeling.
- Wees cultureel sensitief in je voorbereidingen.

Handige tools

- [Checklist dialoogbijeenkomst in Nederland](#) en [checklist dialoogbijeenkomst in de keten](#) - voor een overzicht van to do's bij het organiseren van een dialoogbijeenkomst.
- [Kenmerken goede facilitator](#) - om de noodzaak voor een facilitator af te wegen.



Een zorgvuldige voorbereiding kan het vertrouwen van stakeholders al versterken vóór het gesprek begint.

Vorbereiding voltooid

Met de stappen 4 t/m 7 heb je de koers uitgezet. Je weet waar de dialoog over zal gaan, met wie je in gesprek wilt en hoe je het gesprek organiseert. Door zorgvuldig te plannen, heb je de juiste voorwaarden vastgelegd voor een goed gesprek.

Zuid: Uitvoering | Voer de dialoog

In de uitvoeringsfase staat het daadwerkelijke gesprek centraal. Dit is het moment waarop plannen en voorbereiding samenkomen. Een goede dialoog is open, gelijkwaardig en constructief. Het draait niet om overtuigen, maar om luisteren, begrijpen en samen nieuwe inzichten creëren. Hoe beter je de dialoog voert, hoe groter de kans dat het gesprek leidt tot vertrouwen en concrete opvolging.

Stap 8: Voer het open gesprek

Maak oprechte uitwisseling mogelijk

Stap 8a: Creëer ruimte voor een open gesprek

Een goede dialoog vraagt om aandacht voor hoe het gesprek wordt gevoerd. Dit gaat verder dan luisteren en praten; het gaat om ruimte creëren voor echte uitwisseling.

In deze stap pas je toe:

- Toon oprechte belangstelling en stel open, uitnodigende vragen.
- Luister met de intentie om te begrijpen, niet om te reageren of te oordelen.
- Sta open voor kritische feedback en input.
- Zorg voor gelijkwaardige inbreng van alle deelnemers.
- Wees flexibel. Soms vraagt de dialoog om een andere richting dan vooraf bedacht.
- Wees je bewust van de invloed van machtsverschil op het gesprek.

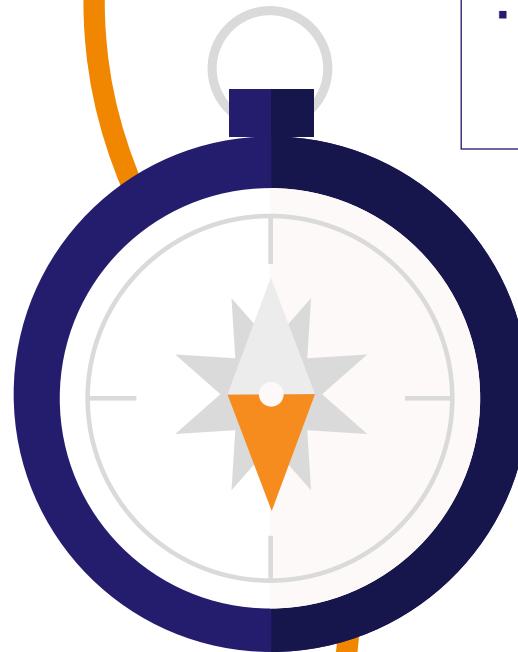
Deze omgangsregels vergroten de kans dat deelnemers eerlijk durven te zijn tijdens het gesprek. Dat betekent niet dat het gesprek altijd harmonieus zal verlopen. Bij tegengestelde belangen kunnen spanningen ontstaan. Gebruik die spanning om tot verdieping te komen in plaats van het gesprek af te kappen, eventueel met hulp van een facilitator.



Z

Handige tools

- [Hoe voer ik het gesprek?](#) - voor het toepassen en oefenen van gespreksvaardigheden.
- [Hoe stel ik de juiste vragen?](#) - voor het stellen van vragen die een open gesprek stimuleren.
- [Wanneer en hoe deel ik informatie?](#) - voor het bepalen welke informatie je tijdens de dialoog moet delen.



Zuid: Uitvoering | Voer de dialoog

Stap 8b: Rond het gesprek af

Zorg voor een goede afsluiting:

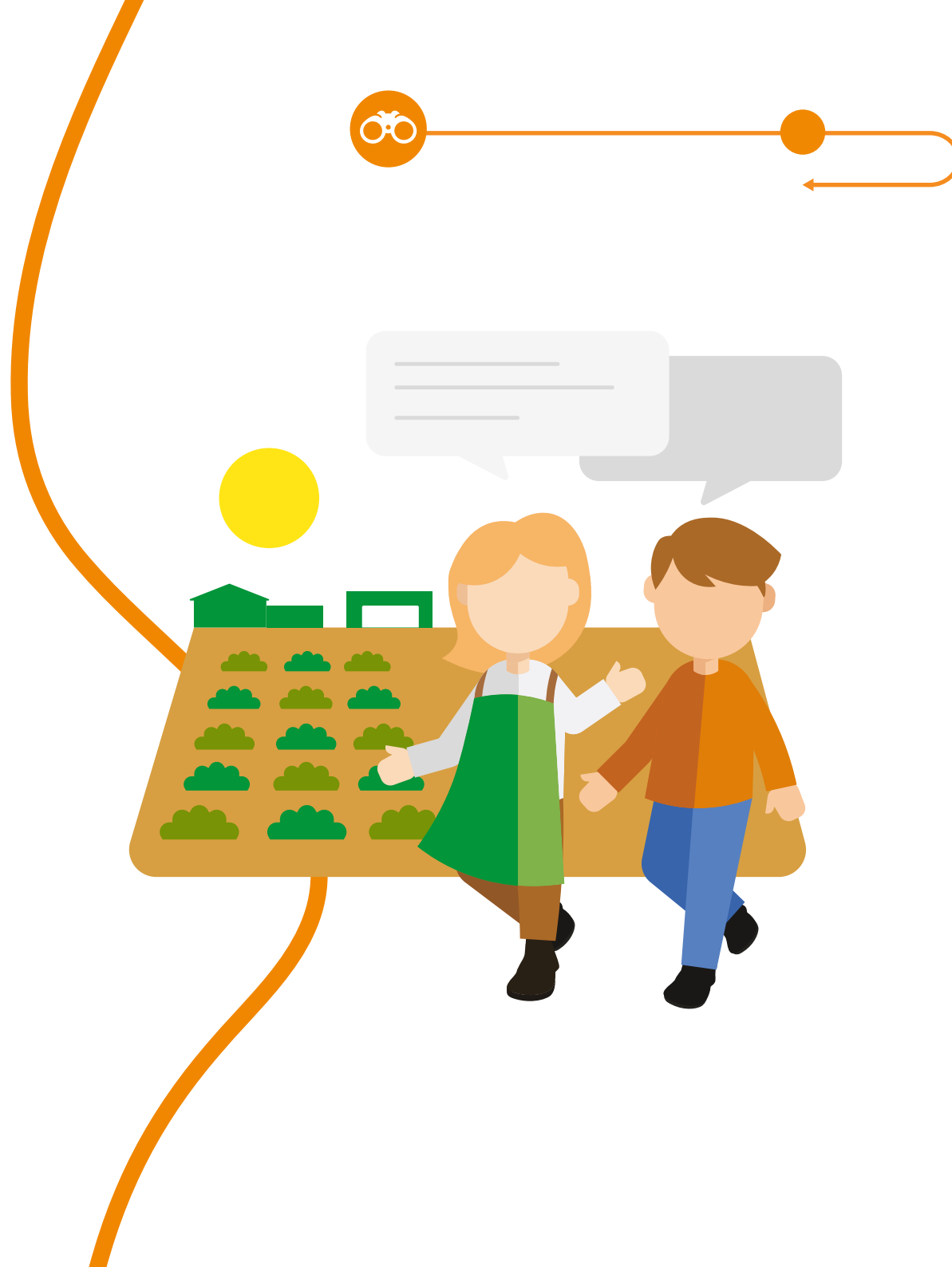
- Vat de belangrijkste punten samen.
- Benoem gezamenlijk welke vervolgstappen nodig zijn.
- Spreek af wie waarvoor verantwoordelijk is.
- Plan een vervolgmoment of actie om de voortgang te borgen.



Gesprekken zijn vaak complex en vinden plaats onder druk. Dialoog voeren vraagt oefening, zeker bij ingewikkelde of gevoelige onderwerpen. Door het gewoon te doen, word je er stap voor stap beter in.

Uitvoering voltooid

In stap 8 heb je ervaren wat een goede dialoog vraagt. Je oefende met luisteren zonder oordeel, het stellen van open vragen en het creëren van ruimte voor verschillende perspectieven. Je ontdekte dat spanning niet iets is om te vermijden, maar juist een bron van inzicht kan zijn. Door het gesprek goed af te ronden, heb je gezorgd dat woorden kunnen uitgroeien tot actie.



West: Opvolging | Houd koers

Het gesprek is gevoerd, maar het proces stopt hier niet. In deze fase gaat het om terugkoppelen, opvolgen en leren. Door gemaakte afspraken na te komen en samen te reflecteren op het resultaat, houd je koers en bouw je verder aan vertrouwen en continuïteit.

Stap 9: Volg op en evalueer

Laat zien dat de dialoog ertoe doet en bouw aan duurzame samenwerking

Stap 9a: Koppel terug

Breng interne en externe stakeholders op de hoogte van de uitkomsten en zorg voor heldere afspraken over de vervolgstappen. Let hierbij op:

- Informeer interne stakeholders tijdig over de resultaten en mogelijke acties.
- Stem samen af hoe afspraken worden opgevolgd.
- Koppel afspraken schriftelijk terug aan betrokken stakeholders.
- Wees helder over hoe uitkomsten worden geborgd of benut.

Stap 9b: Kom afspraken en toezeggingen na

Door afspraken serieus te nemen versterk je vertrouwen en geloofwaardigheid.

Zorg dat je:

- Toezeggingen opvolgt of uitlegt waarom dat niet (direct) lukt.
- Resultaten blijft monitoren en stakeholders actief op de hoogte houdt van de voortgang.
- Transparant bent over vertragingen of beperkingen.
- Relevante resultaten zichtbaar maakt in beleid, besluitvorming en rapportages.

Handige tool

[Wanneer en hoe deel ik informatie?](#) - voor het bepalen van wat je deelt na afloop.



W

West: Opvolging | Houd koers



Stap 9c: Evalueer de dialoog en de resultaten

Reflecteer samen met interne en externe stakeholders op het proces en de opbrengst:

- Zijn de doelstellingen van de dialoog behaald?
- Wat heeft de dialoog opgeleverd voor jouw bedrijf en de betrokken stakeholders?
- Waarover moet verder gesproken worden?

Ga terug naar de voorbereidingfase om de vervolgdialoog vorm te geven. Neem de lessen uit de evaluatie mee om je aanpak te verbeteren of uit te breiden naar andere stakeholders.

Handige tool

[Vijf valkuilen](#) - om te evalueren of je de valkuilen voor betekenisvolle dialoog hebt vermeden.



Plan het volgende gesprek in om de dialoog voort te zetten.

Opvolging

In deze fase heb je de dialoog opgevolgd. Door helder te communiceren en transparant te zijn over voortgang en resultaten, heb je vertrouwen verder versterkt. Dit is een goed uitgangspunt voor de verdere dialoog.



Colofon

Het SER-project Betekenisvolle stakeholderdialoog in (internationale) ketens is partner van Medemenselijk Ondernemen, mede mogelijk gemaakt door de Goldschmeding Foundation.



Publicatie

Sociaal-Economische Raad
Bezuidenhoutseweg 60, Den Haag
Postbus 90405, 2509 LK Den Haag
070 3499 525 | communicatie@ser.nl

www.ser.nl/nl/thema/imvo/betekenisvolle-dialoog

Vormgeving: Clarify

De inhoud van dit Kompas heeft als doel bedrijven te ondersteunen bij het voorbereiden, uitvoeren en opvolgen van een betekenisvolle stakeholderdialoog. De inhoud is met grote zorg samengesteld, maar kan desondanks onjuistheden bevatten.

De SER is niet aansprakelijk voor eventuele fouten of gebreken en er kunnen geen rechten worden ontleend aan de inhoud.

Het toepassen van dit Kompas vervangt niet de verplichtingen die bedrijven hebben op het gebied van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen of de rapportage hierover. Dit Kompas kan worden aangepast en gewijzigd.

© februari 2026,
Sociaal-Economische Raad