

Networking: Zarządzanie interesariuszami



Advancing the Third Sector
through Innovation & Variation



Erasmus+

Wstęp

Interesariusze są ważnymi podmiotami wpływającymi na organizację pozarządową i jej społeczność. Dlatego należy zwrócić na nie szczególną uwagę kierownictwu każdej organizacji pozarządowej, dążąc do zdobycia ich zaufania i zaangażowania ich w swoje działania.

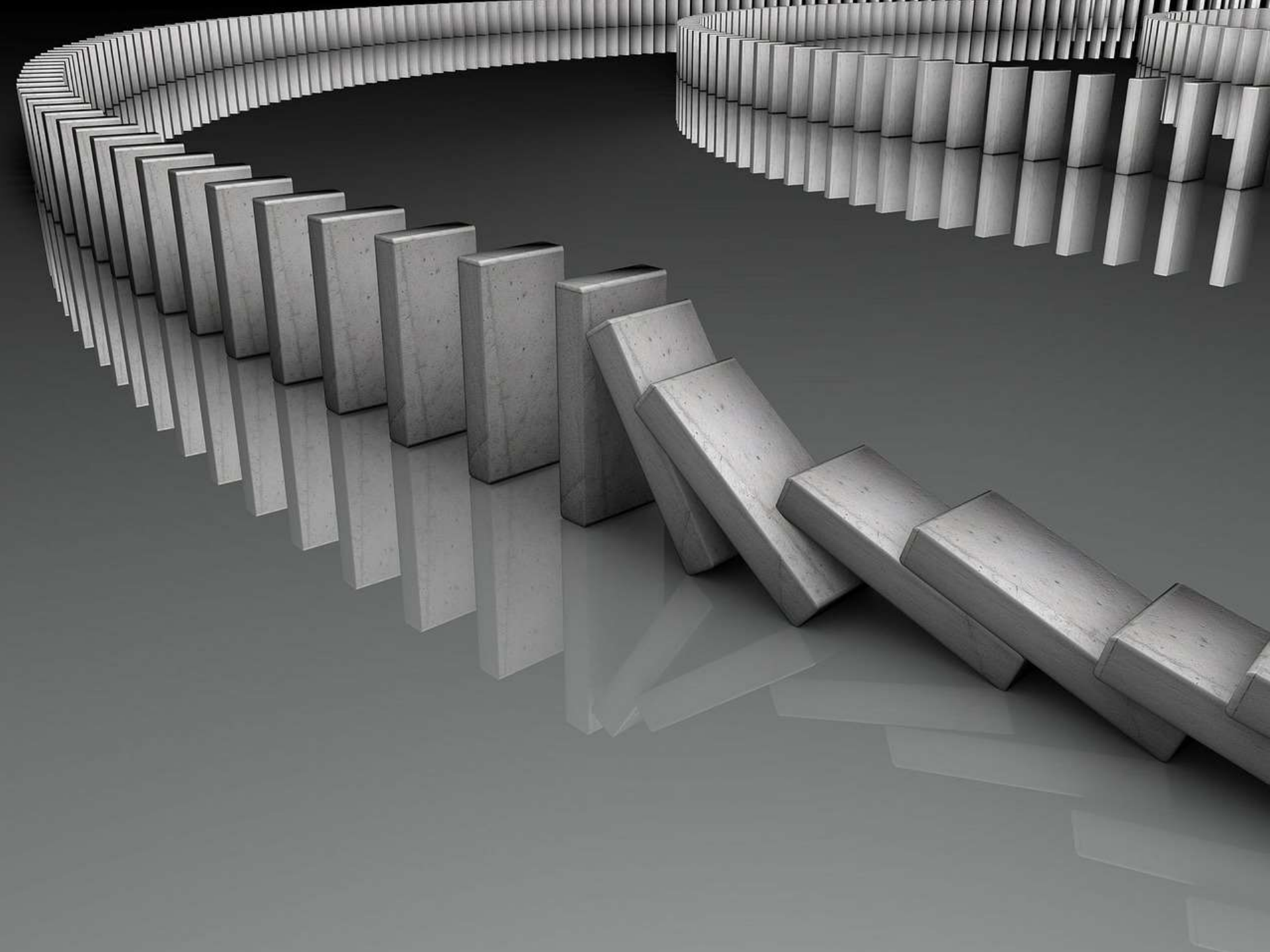
Zarys zarządzania interesariuszami

Interesariusze organizacji pozarządowych

Zarządzanie interesariuszami w skrócie

Mapowanie interesariuszy i decyzje dotyczące działań

Komunikacja z interesariuszami



Interesariusze organizacji pozarządowych

Interesariusz

R. Edward Freeman zdefiniował w 1984 r. interesariusza jako „każdą grupę lub osobę, która może wpłynąć na osiągnięcie celów organizacji lub na nią wpłynąć”. Ponieważ takie osoby wpływają na działania i wyniki organizacji pozarządowej, są one szczególnie interesujące, a szczególną uwagę przywiązuje się do strategii zarządzania i marketingu.

Kim są interesariusze?

Każda organizacja pozarządowa ma inną grupę interesariuszy. Niemniej jednak można wyróżnić kilka ogólnych kategorii:



Dla każdej określonej powyżej kategorii można by rozważyć podsegmenty w celu lepszej identyfikacji.



Zarządzanie interesariuszami w skrócie

Zarządzanie interesariuszami w pigułce

Każda organizacja powinna zidentyfikować swoich interesariuszy. Nie wszystkie określone kategorie już wpływają na działalność wszystkich organizacji pozarządowych. Na przykład dla niektórych organizacji decydenci są niezwykle istotni i są stałymi partnerami w dyskusjach, podczas gdy dla innych organizacji ta kategoria interesariuszy jest praktycznie nieistotna. Dlatego **mapa interesariuszy** dla każdej organizacji jest unikalna. Nie tylko identyfikuje określonych interesariuszy - z nazwami i cechami, a nie jako kategorie ogólne - ale także grupuje ich według ich znaczenia.

Na podstawie mapy interesariuszy opracowywane są strategie zarządzania interesariuszami i nawiązywane są partnerstwa.

Zasady zarządzania interesariuszami

Komunikacja

Szacunek i
otwrość

Konsultacje i
współpraca

Akceptacja ich
opinii

Planowanie

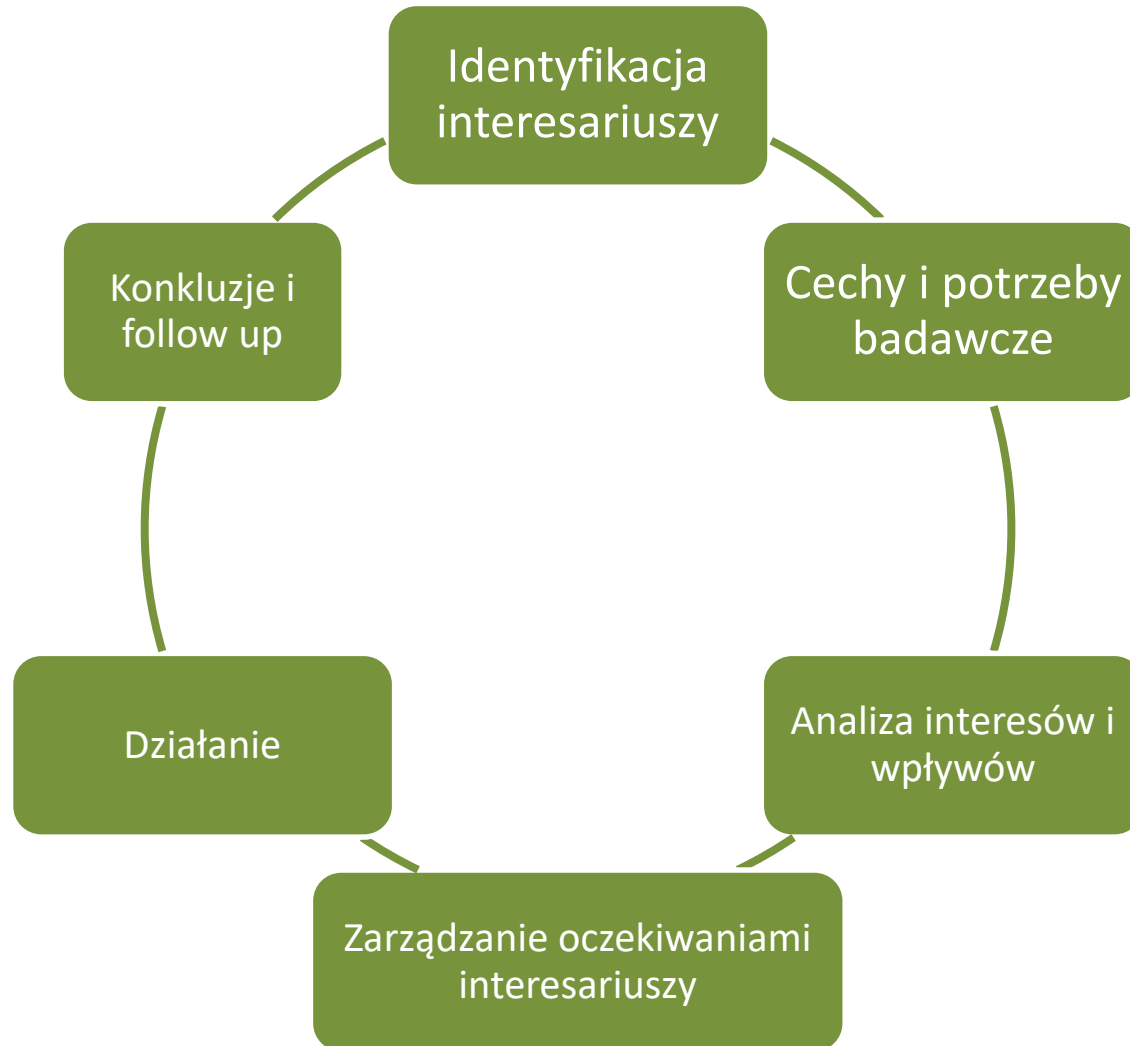
Budowanie relacji

Negocjacje i
kompromisy

Odpowiedzialność

Elastyczne
myślenie

Cykl zarządzania interesariuszami



Zaangażowanie interesariuszy

Zaangażowanie interesariuszy to proces, w którym organizacja angażuje osoby, na które mogą mieć wpływ podejmowane przez nią decyzje lub mogą wpływać na realizację jej decyzji. Mogą popierać lub sprzeciwiać się decyzjom, **wywierać wpływ** na organizację lub społeczność, w której działa, zajmować odpowiednie oficjalne stanowiska lub mieć wpływ w perspektywie długoterminowej.

Zaangażowanie interesariuszy powinno być częścią procesu zarządzania interesariuszami, mającego na celu **interakcję** i włączenie interesariuszy do konkretnego projektu organizacji. Mogą być zaangażowani we wszystkie etapy projektu - projektowanie, podejmowanie decyzji, wdrażanie itp. Takie podejście pozytywnie wpływa na wyniki i sprawia, że wyniki są trwałe.

Od zarządzania interesariuszami po zaangażowanie interesariuszy



Stakeholder Engagement complements stakeholder Management
Both are needed for project success

Source: Laurence Davidson 2017



Mapowanie interesariuszy i decyzje dotyczące działań

Rodzaje interesariuszy

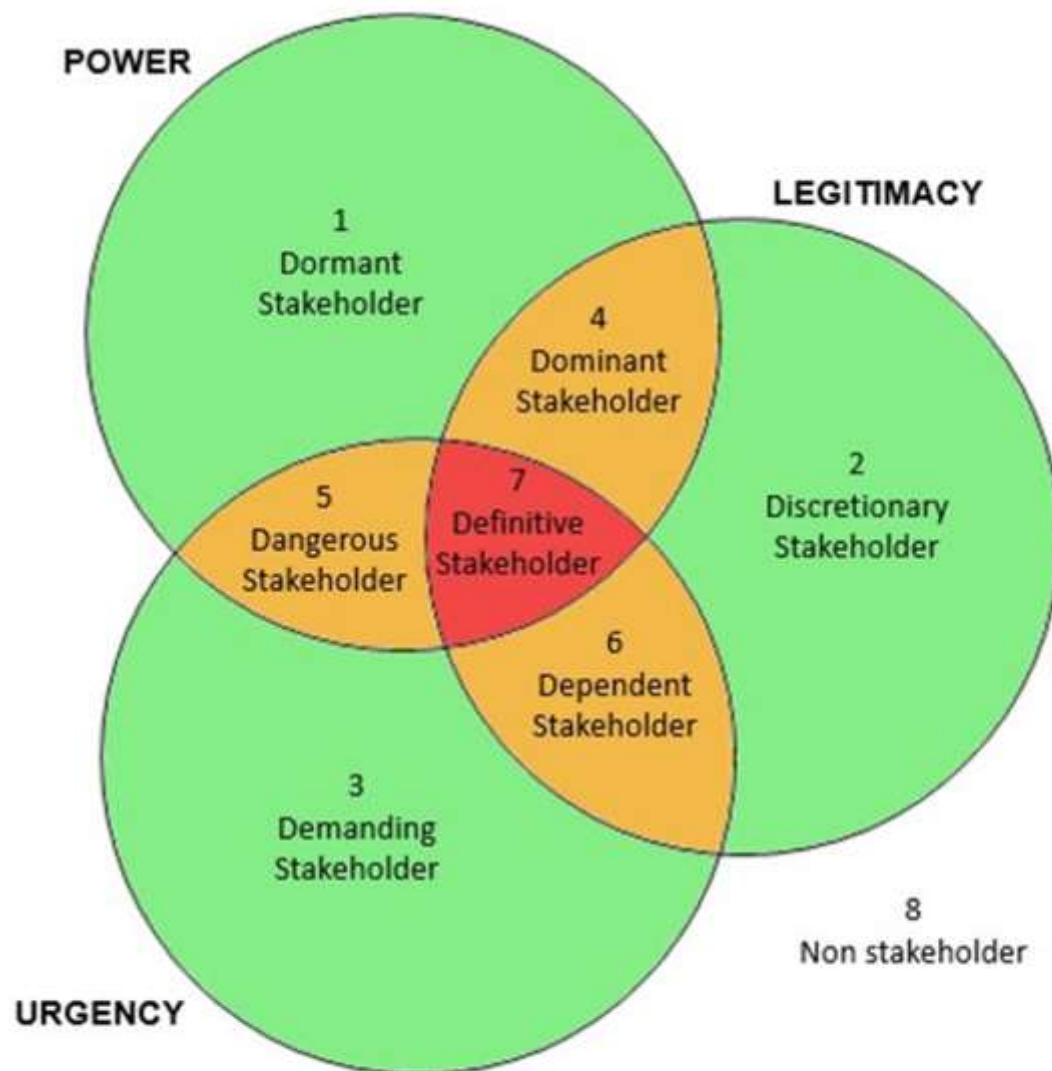
Zainteresowane strony można pogrupować według następujących cech, które określają **istotność interesariuszy**:

Moc wpływania na
organizację
pozarządową

Legalność relacji
interesariuszy z
organizacją
pozarządową

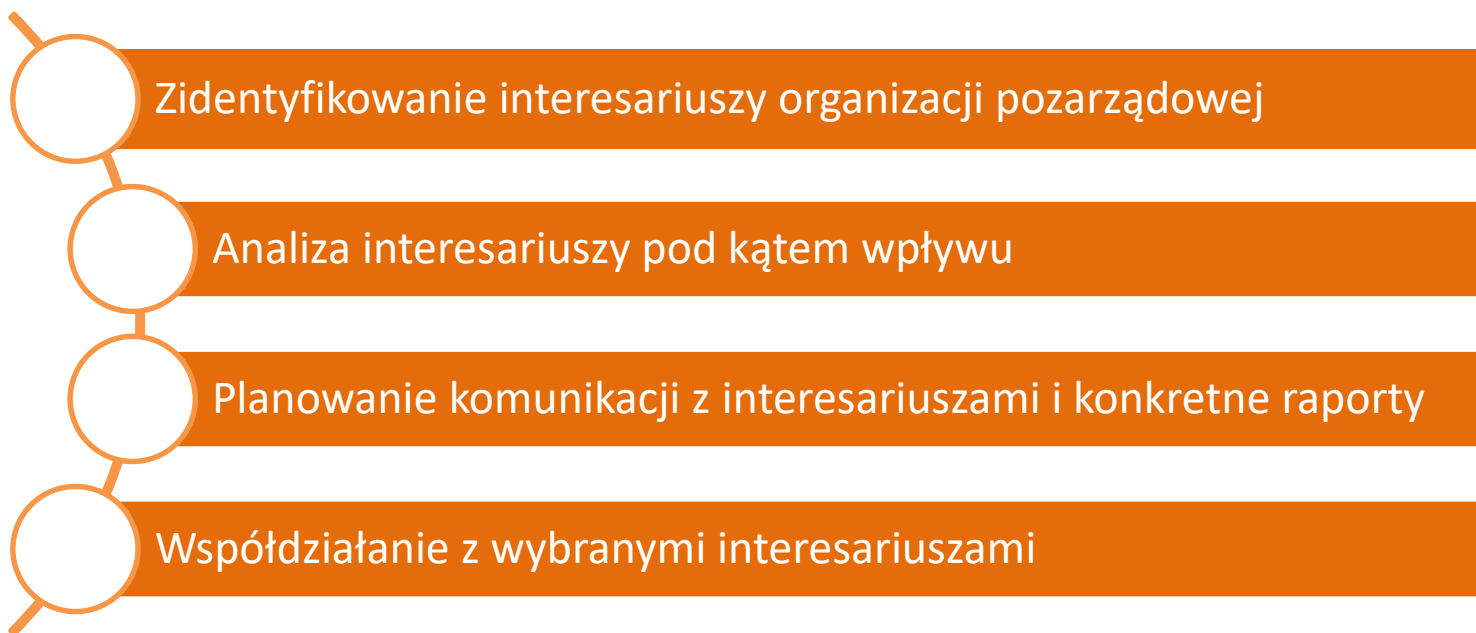
Pilność roszczenia
interesariusza
dotyczącego
działalności organizacji
pozarządowej

Najważniejsi interesariusze, którzy mają największą władzę, są uprawnieni i pilni w swoim podejściu, nazywani są **ostatecznymi interesariuszami**.



Mapowanie interesariuszy

Kluczowym elementem skutecznego procesu mapowania jest, w miarę możliwości, zastąpienie podmiotowości **obiektywnymi środkami** w celu ich jasnego zrozumienia, ułatwienie przeglądu i **aktualizacji** w stosownych przypadkach.

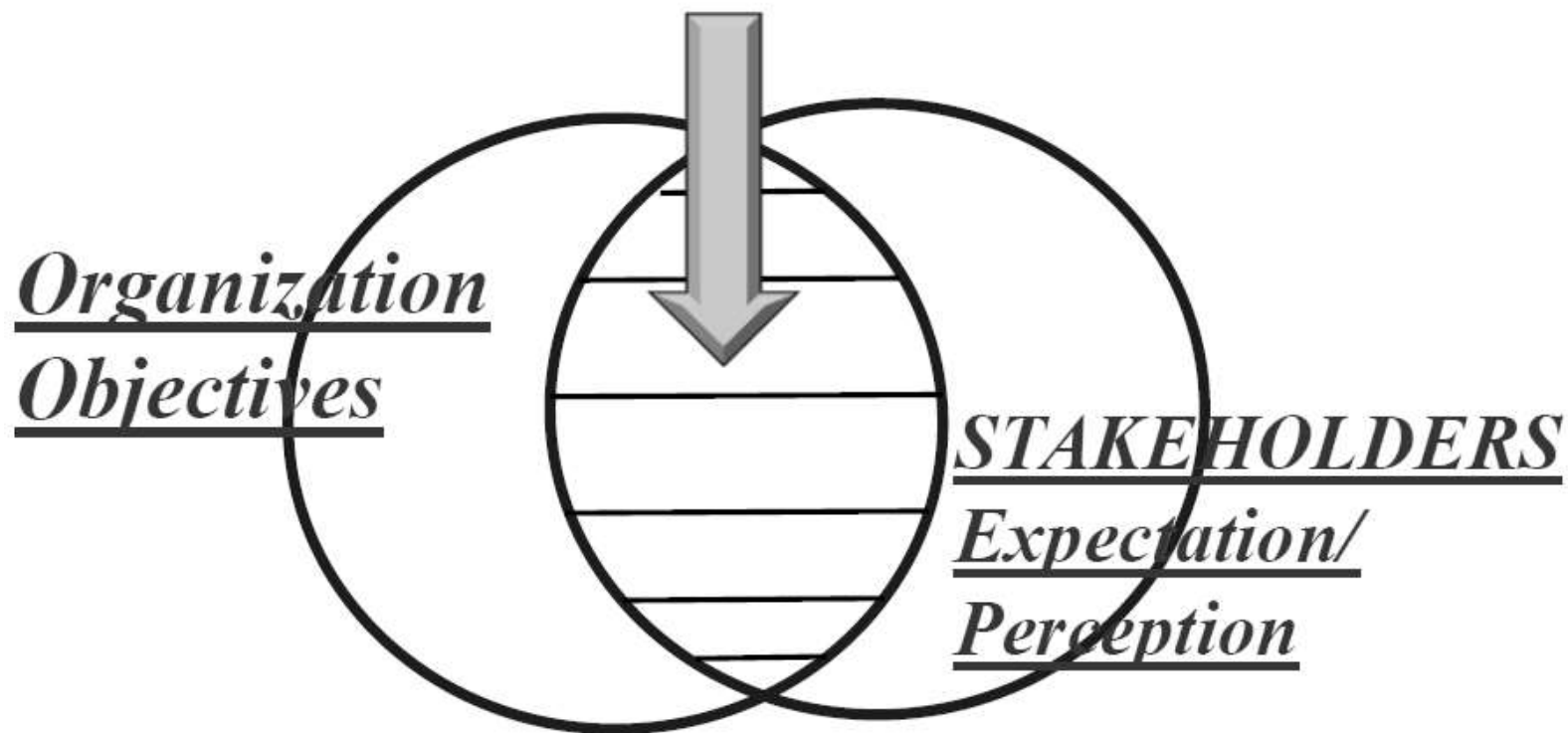


Analiza interesariuszy

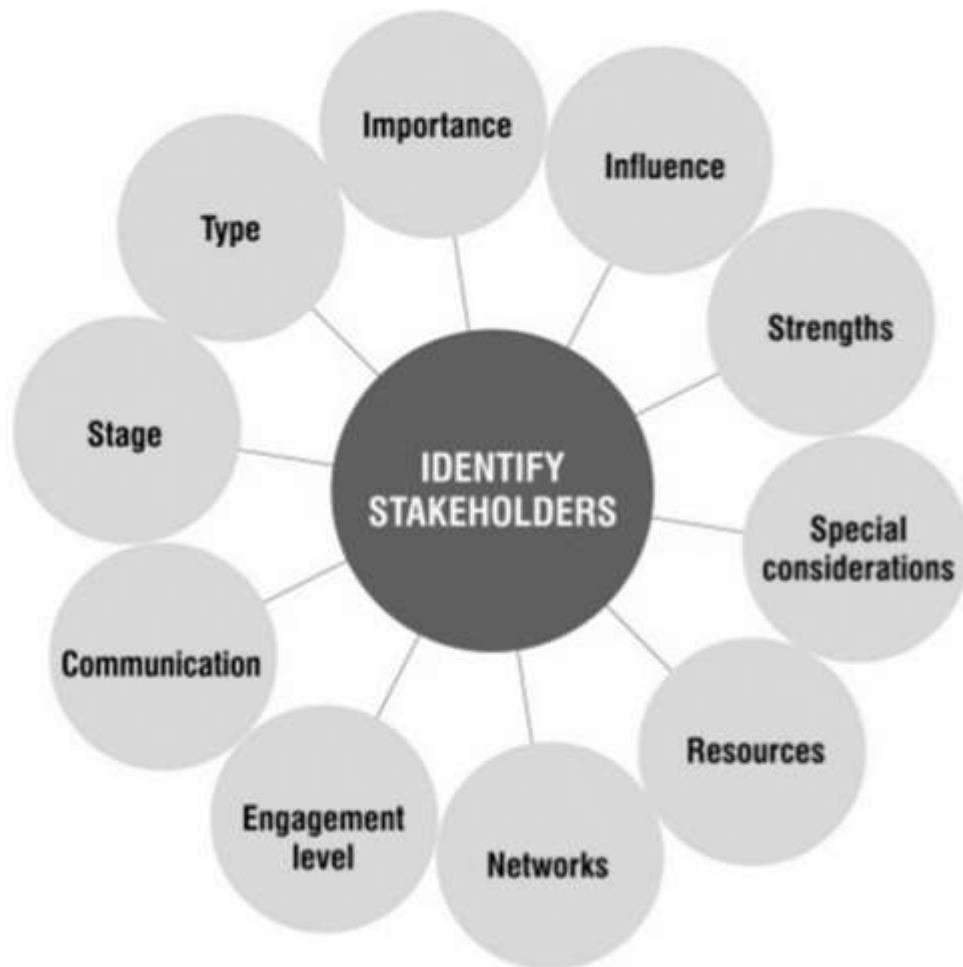
Pomaga zidentyfikować i zrozumieć:

- Zainteresowane strony
- Mechanizm wywierania wpływu na innych interesariuszy
- Jak uniknąć potencjalnego ryzyka
- Zrozumieć kluczowe osoby zaangażowane
- Negatywne zainteresowane strony

Zarządzanie interesariuszami to kwestia zrozumienia ich oczekiwań.



Co należy wziąć pod uwagę przy mapowaniu interesariuszy:

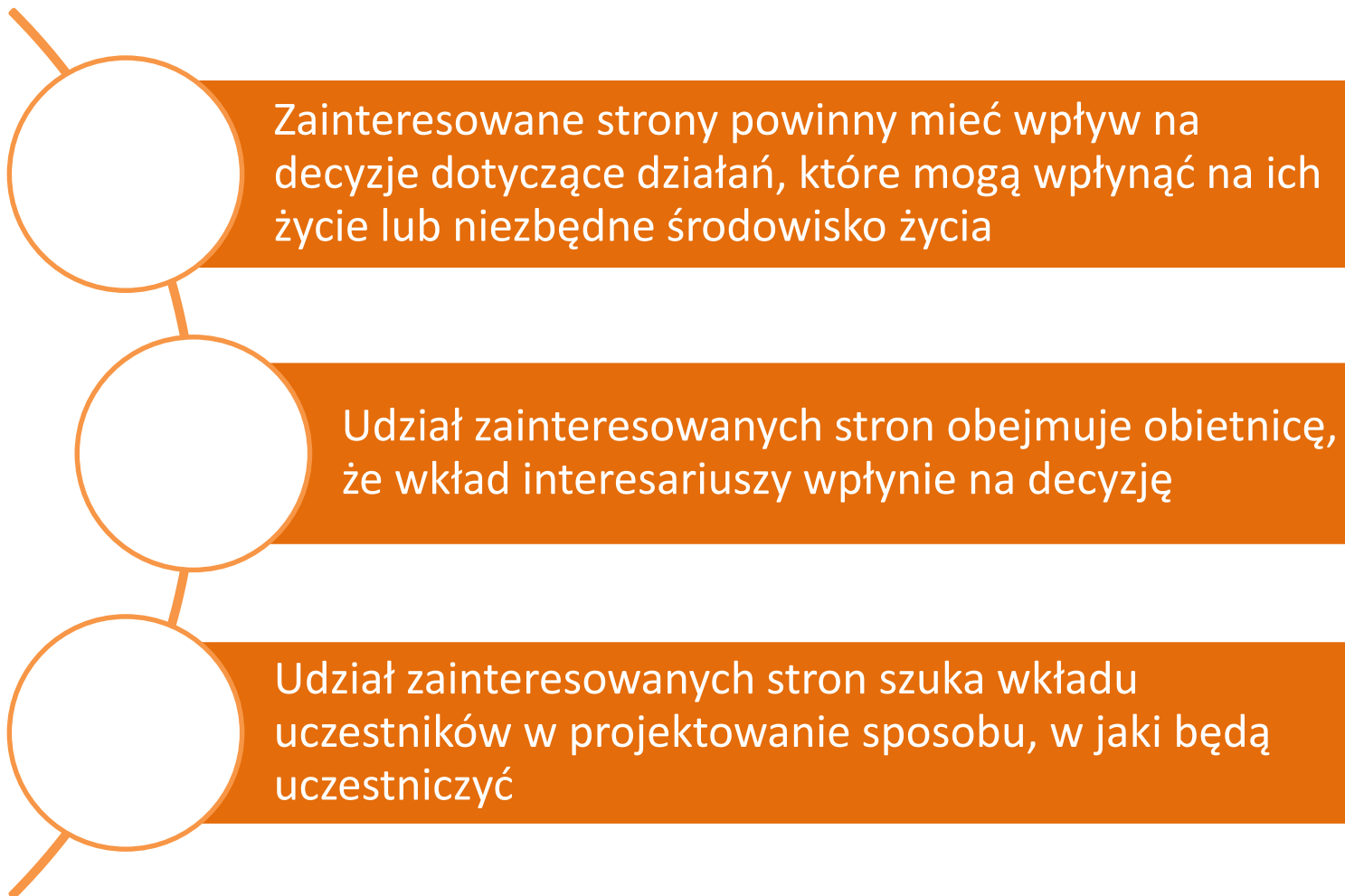


Analiza interesariuszy pod kątem wpływu.

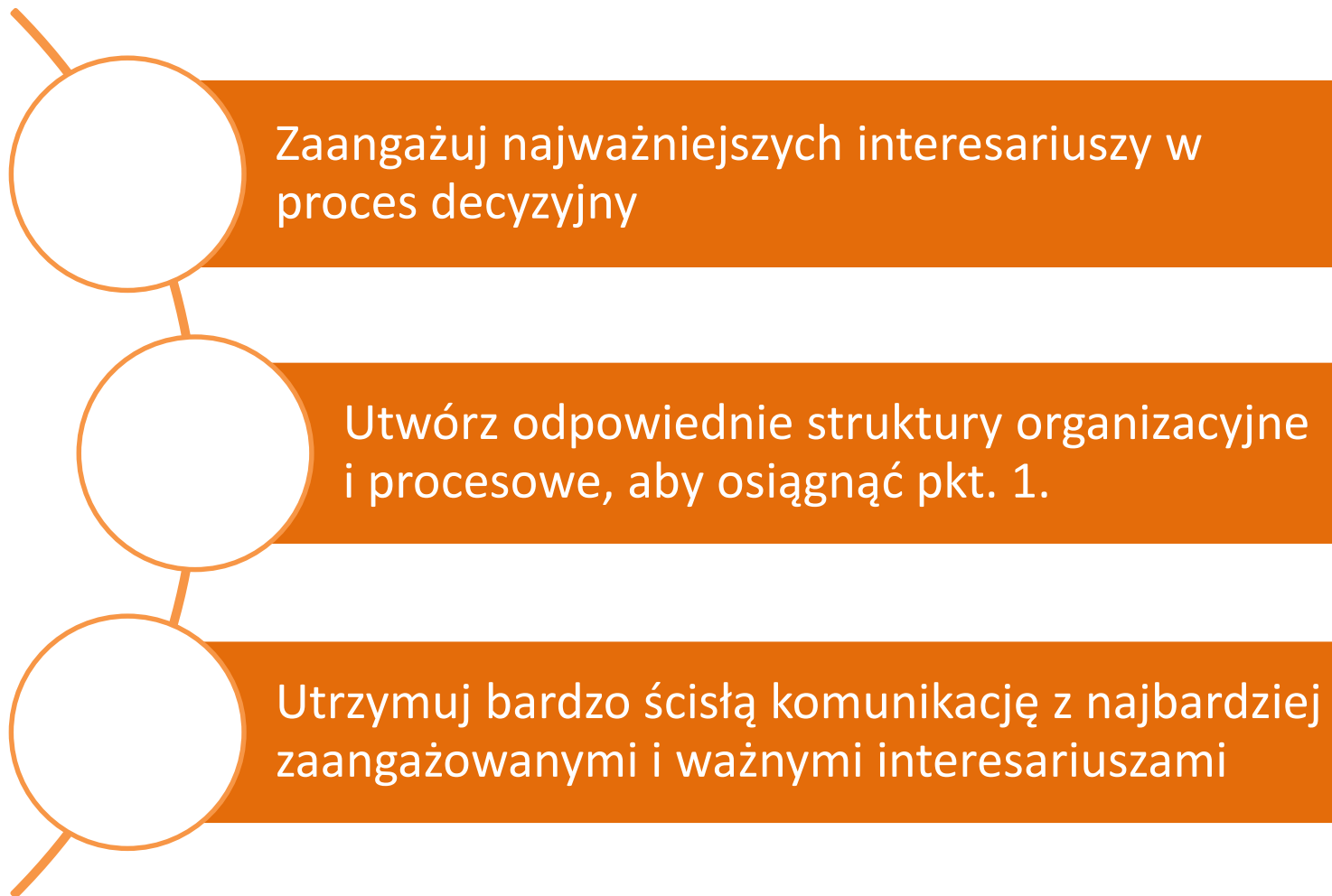
Który interesariusz jest najprawdopodobniej (bardzo) ważnym czynnikiem wpływającym na działalność naszej organizacji pozarządowej? Oceń ważność od 1 do 5 (skala rosnąca)

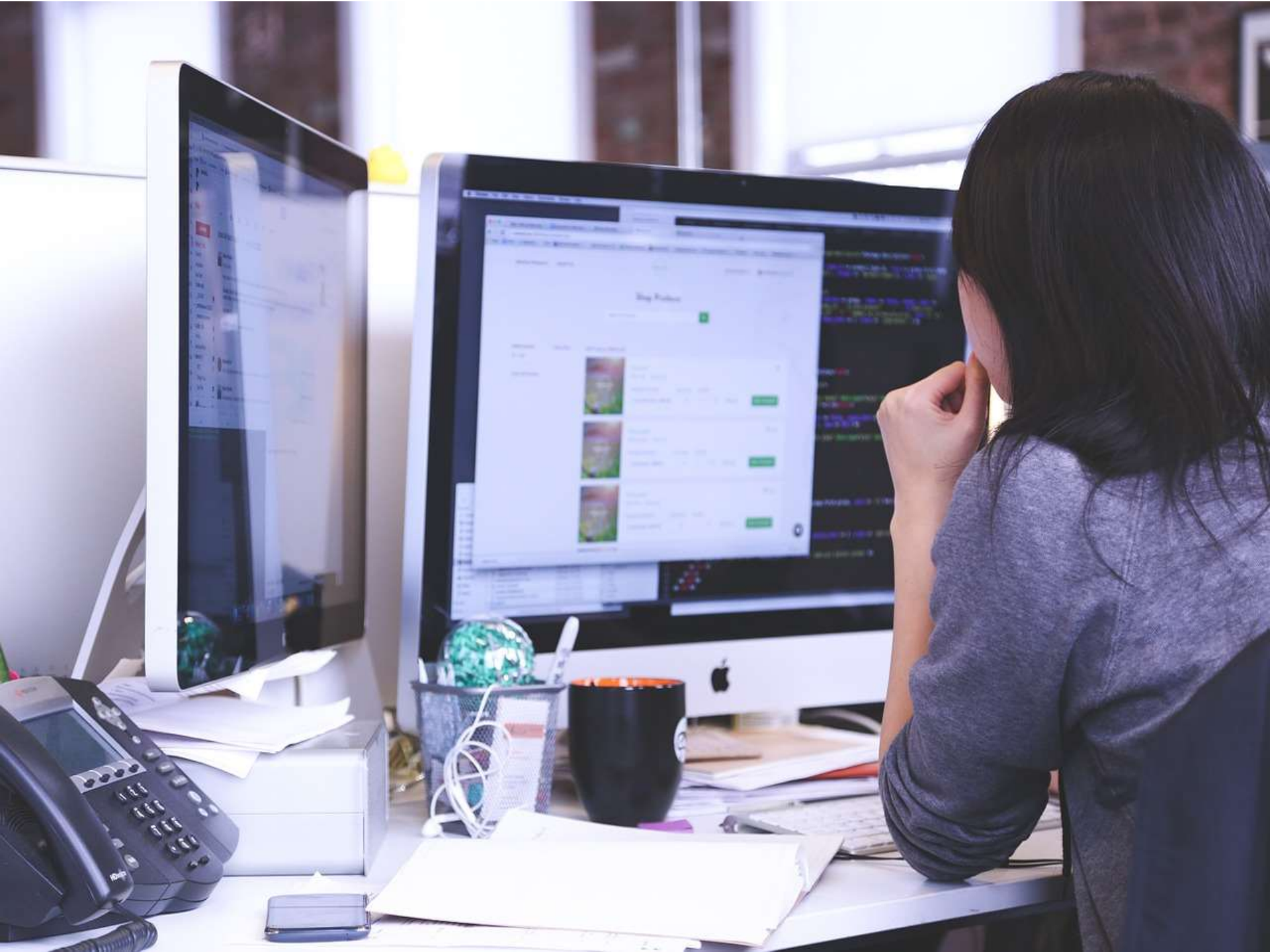
Który interesariusz jest najbardziej korzystny / niekorzystny dla naszej działalności? Oceń stosunek do naszej organizacji pozarządowej / naszej sprawy od 1 do 5 (w skali rosnącej)

Zaangażowanie interesariuszy w działania (1)



Zaangażowanie interesariuszy w działania (2)





Komunikacja z interesariuszami

Jak skutecznie komunikować się z interesariuszami

Buduj
samoświadomość
Szanuj różnice

Wyróżnij
perspektywę

Rozpoznaj
złożoność

Unikaj stereotypów

Słuchaj aktywnie

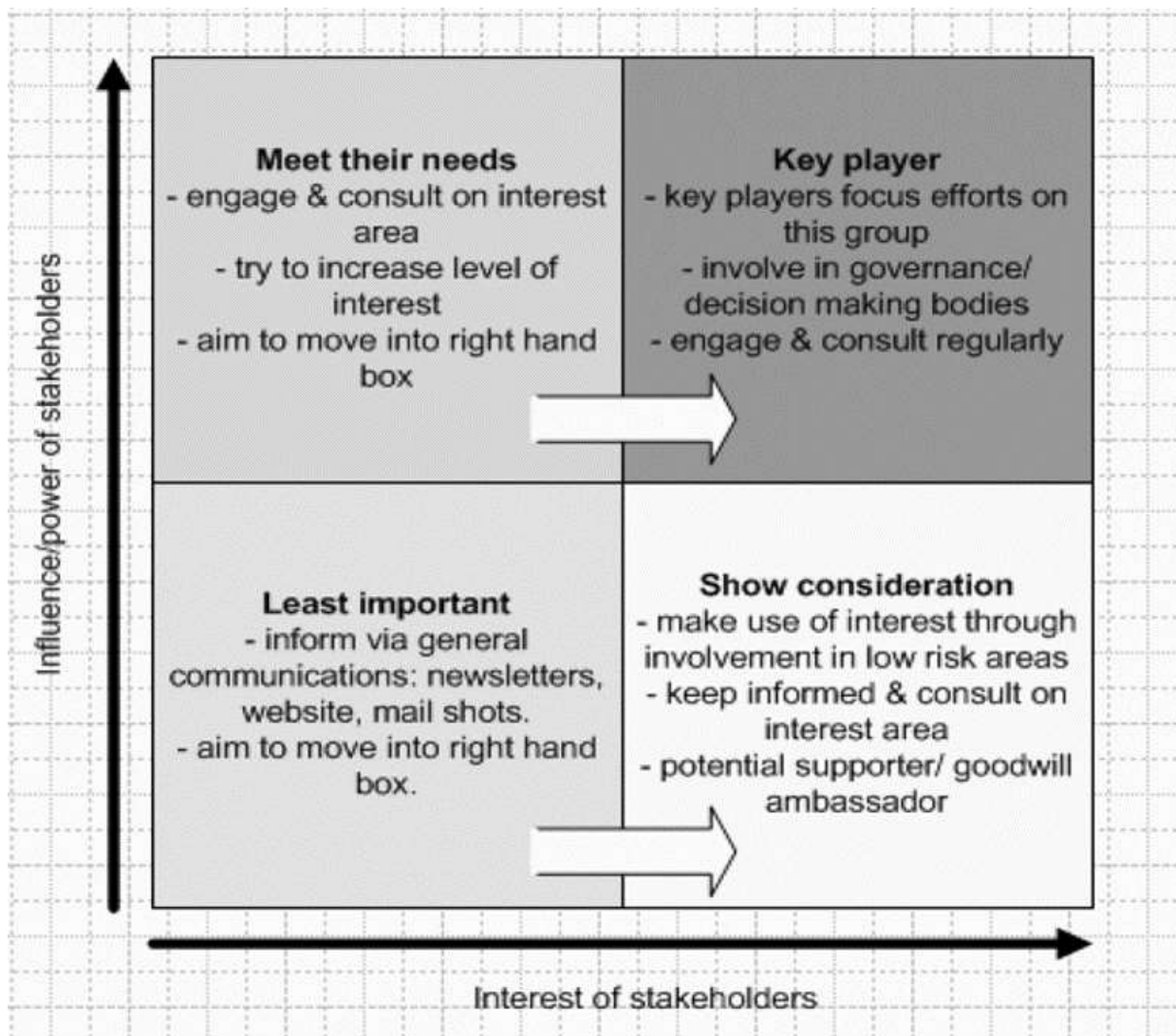
Zadawaj pytania

Bądź szczery

Bądź elastyczny

Zastanów się dwa
razy, zanim wyślesz
wiadomość

Planowanie komunikacji z interesariuszami (1)

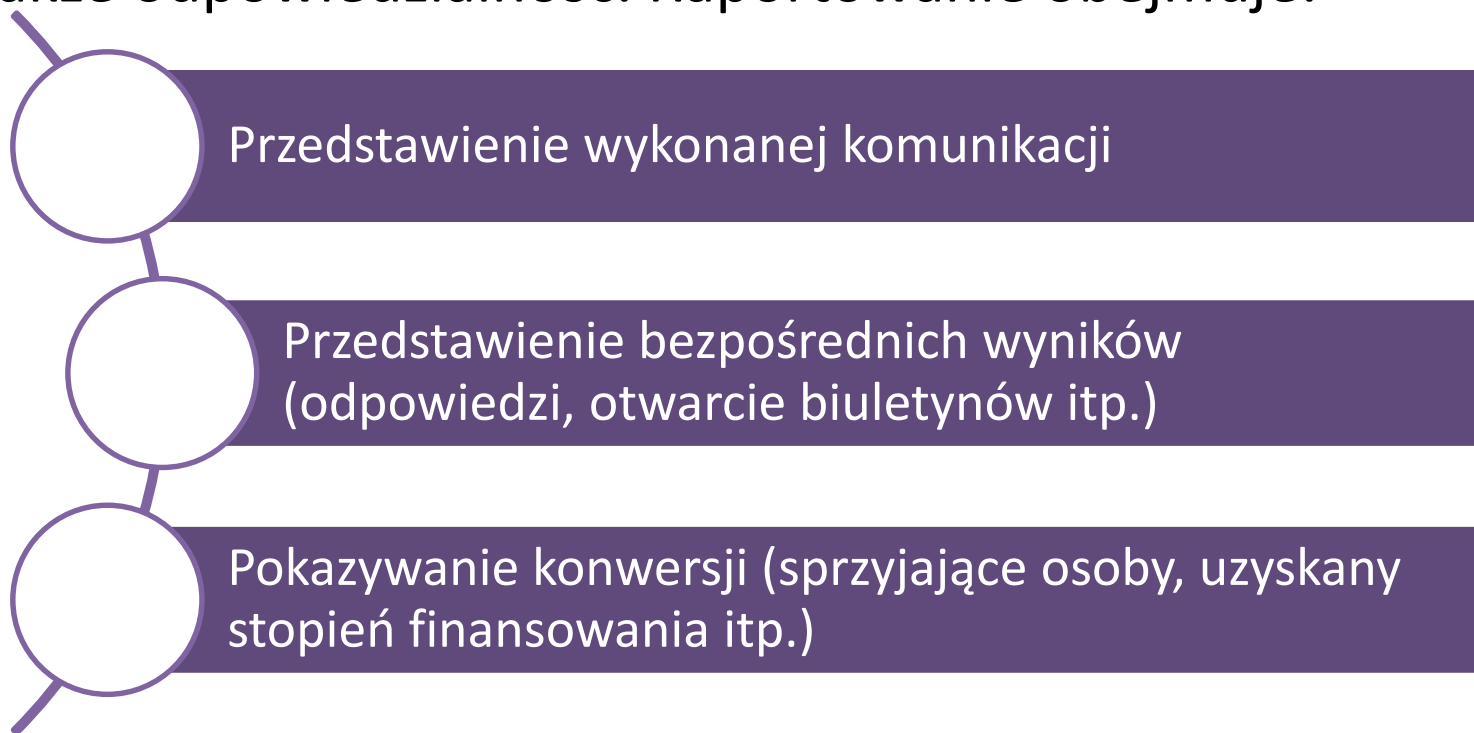


Planowanie komunikacji z interesariuszami (2)

Audience (To whom?)	Message (What?)	Communication channel (How?)	Timing (When?)	Responsible
Stakeholder 1	Information on current activities / Financing demands / Recurrent messages / Thank you messages / Follow-up messages / Promoting specific activities etc.	Letters / Newsletters (see Mail Chimp for newsletters)/ Blog (see Wordpress & Blogger platforms) / Phone / Events / Ads (for mass stakeholders only) / Social Media / meetings etc.	Date / period of time	Who from your NGO will create and deliver the message?
Stakeholder 2				
Stakeholder 3				
.....				
Stakeholder n				

Planowanie komunikacji z interesariuszami (3)

Komunikacja z interesariuszami i sprawozdawczość są obowiązkowe nie tylko ze względu na reputację, ale także odpowiedzialność. Raportowanie obejmuje:



Storytelling

Odpowiednim i skutecznym sposobem komunikowania się z interesariuszami, **przyciągania ich uwagi i zwiększania zaufania** do organizacji jest opowiadanie historii. Takie podejście daje interesariuszom powody do wspierania organizacji na różne sposoby. Za pomocą opowiadań zainteresowane strony mogą zrozumieć znaczenie przyczyny, znaczenie dla organizacji pozarządowej i jej misji, wpływ działań organizacji pozarządowych na społeczność itp.

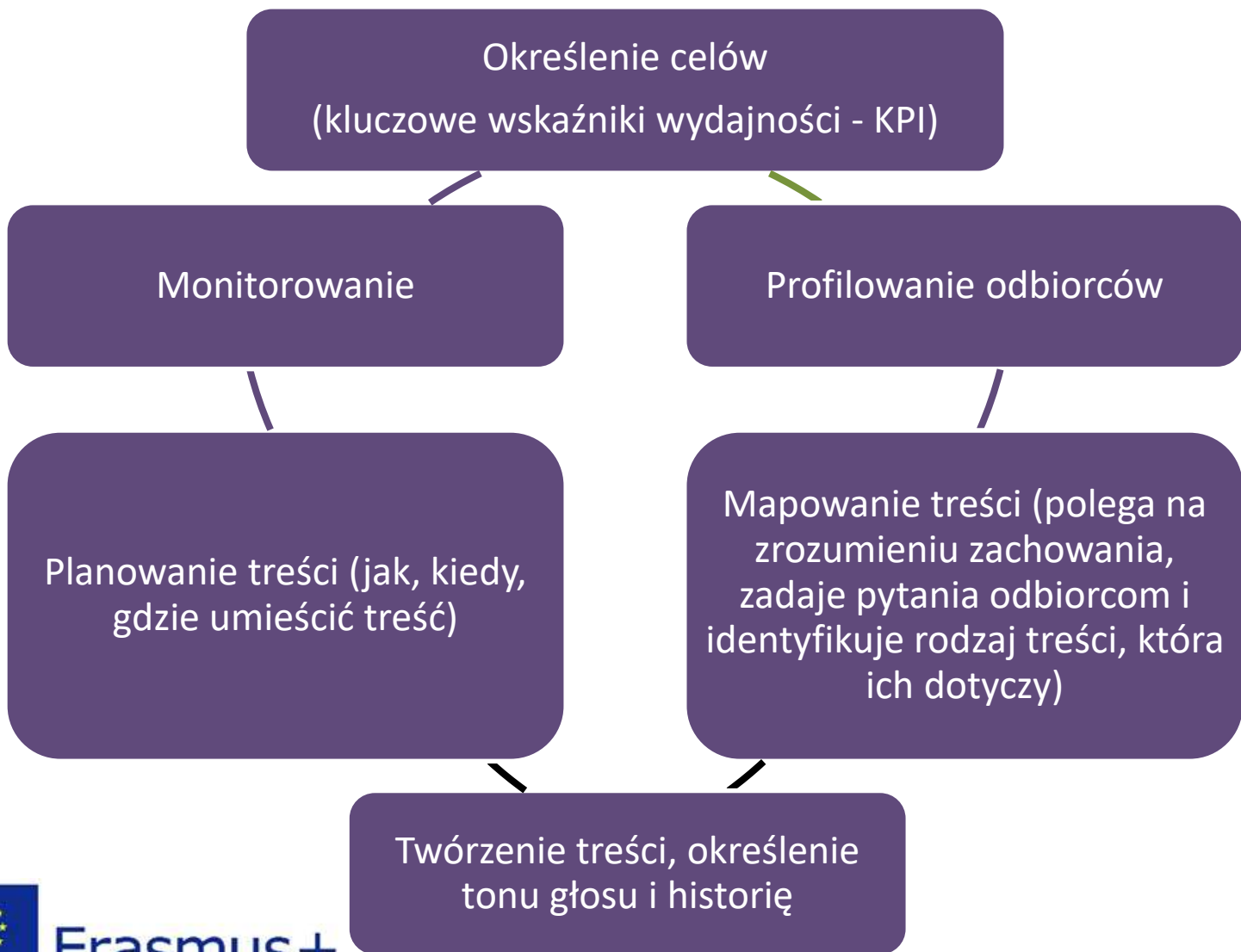
Zalety komunikacji poprzez storytelling

- Historie są rozumiane zarówno sercem, jak i umysłem.
- Historia ma silniejszy wpływ na ludzi niż inne sposoby komunikowania się.
- Dobre historie sprawiają, że ludzie reagują i angażują się.
- Ludzie zapamiętują historie przez dłuższy czas niż inne wiadomości.
- Historie przekonująco komunikują pomysły.

Marketing treści

- Z zainteresowanymi stronami można skutecznie dotrzeć poprzez marketing treści. Jest to forma strategicznej komunikacji ukierunkowanej na tworzenie, publikowanie i dystrybucję „treści” dla **docelowej grupy odbiorców online** w celu **przyciągnięcia i wywierania na nią wpływu**.
- Treść odnosi się do **cennych informacji**, które są istotne dla odbiorców i stanowią dla nich wartość dodaną. Treści te mogą być faktycznie **współtworzone z interesariuszami** za pośrednictwem mediów społecznościowych. Aby była skuteczna, należy opracować i wdrożyć strategię dotyczącą treści.

Projektowanie strategii marketingu treści



Wydarzenia

- Zapraszanie interesariuszy na **spersonalizowane wydarzenia** to kolejny świetny sposób na utrzymanie ich blisko i przekonanie ich do współpracy. Aby miały one wpływ, wydarzenia muszą być zaprojektowane z myślą o zaproszonej publiczności. Skuteczność zdarzenia zależy również od przepływów zarządzania zdarzeniami i od tego, jak skutecznie się rozwija. Uzyskanie **informacji zwrotnej** i działania następcze mają również wpływ na długoterminowe tworzenie sieci kontaktów z zainteresowanymi stronami.



Dodatkowe źródła:

- <http://www.seerc.org/atsiv/vle/>
- <https://www.facebook.com/trainingNGOs/>
- www.ngotraining.eu

Praca ta stanowi część zasobów rozwoju zawodowego dla organizacji pozarządowych, opracowanych w ramach projektu „Rozwój trzeciego sektora poprzez innowacje i zmiany „(ATSIV).

ATSIV to projekt finansowany przez ERASMUS + KA2, realizowany w latach 2016–2019 przez konsorcjum organizacji greckich, bułgarskich, polskich i rumuńskich. Ma on na celu zwiększenie kompetencji zawodowych pracowników organizacji pozarządowych poprzez opracowanie i udostępnienie otwartej platformy szkoleniowej online oraz gry.



Erasmus+



**Advancing the Third Sector
through Innovation & Variation**

Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko autora. Komisja Europejska ani Narodowa Agencja nie ponoszą odpowiedzialności za umieszczoną w niej zawartość merytoryczną ani za sposób wykorzystania zawartych w niej informacji.

Partner organizations



LAW AND INTERNET
FOUNDATION
RESEARCH CENTER FOR LAW AND
INFORMATION TECHNOLOGIES



Erasmus+