

Networking: Managementul Stakeholderilor



Advancing the Third Sector
through Innovation & Variation



Erasmus+

Introducere

Stakeholderii sunt persoane influente importante pentru un ONG și comunitatea sa. Prin urmare, conducerea oricărui ONG ar trebui să îi se acorde o atenție specială, urmărind să-i câștige încrederea și să-îi implice.

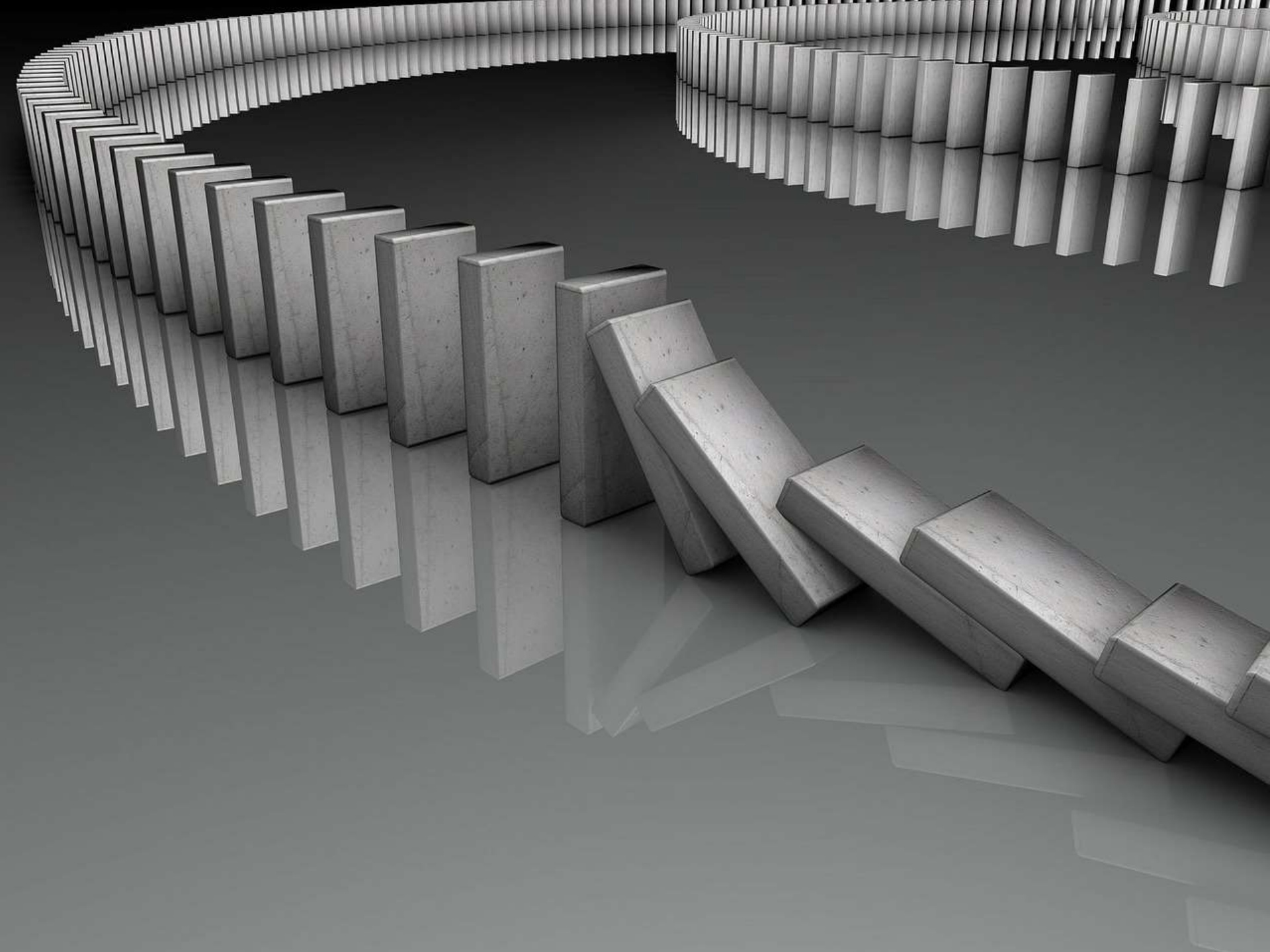
Managementul stakeholderilor

Stakeholderii ONG-urilor

Managementul stakeholderilor – pe scurt

Cunoașterea stakeholderilor și decizii asociate

Comunicarea cu stakeholderii



Stakeholderii ONG-urilor

Stakeholderi

R. Edward Freeman a definit în 1984 stakeholderul drept „orice grup sau individ care poate afecta sau este afectat de realizarea obiectivelor organizației”. Deoarece astfel de persoane influențează activitățile și rezultatele unui ONG, acestea prezintă un interes deosebit și o atenție specială le este acordată în strategiile de management și marketing.

Cine sunt stakeholderii?

Fiecare ONG are stakeholderi diferiți de alte organizații. Cu toate acestea, anumite categorii largi ar putea fi identificate:



Pentru fiecare categorie specificată mai sus, sub-segmente ar putea fi luate în considerare pentru o mai bună identificare.



Managementul stakeholderilor pe scurt

Generalități

Fiecare organizație ar trebui să își identifice propriul set de stakeholderi. Nu toate categoriile specificate influențează activitatea tuturor ONG-urilor. De exemplu, pentru unele organizații, factorii de decizie sunt extrem de relevanți și sunt parteneri constanți în discuții, în timp ce pentru alte organizații, această categorie de stakeholderi este practic irelevantă. Prin urmare, harta stakeholderilor pentru fiecare organizație este unică. Nu numai că identifică stakeholderii specifici - cu nume și caracteristici, nu ca categorii generale -, dar le și grupează în funcție de importanța lor.

Pe baza hărții stakeholderilor, strategiile de management a stakeholderilor sunt dezvoltate și se stabilesc parteneriate.

Principii ale managementului stakeholderilor

Comunicare

Respect și
deschidere

Consultare și
cooperare

Acceptarea lor și
a opiniilor lor

Planificare

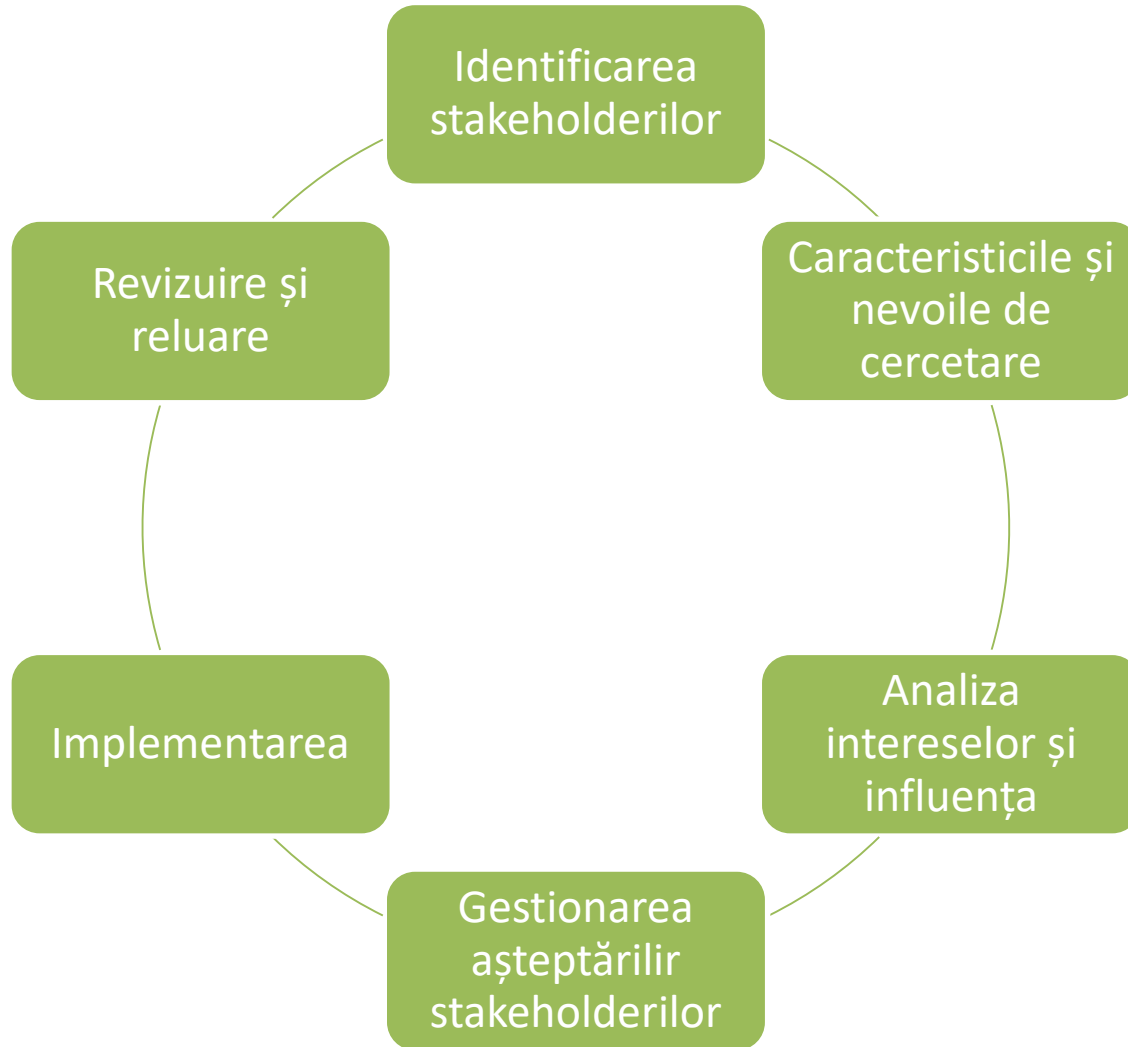
Construirea
relațiilor

Negociere și
compromis

Responsabilitate

Gândire agilă

Ciclul managementului stakeholderilor



Implicarea stakeholderilor

Stakeholder engagement este procesul prin care o organizație **implică** persoane care pot fi afectate de deciziile pe care le ia sau pot influența implementarea deciziilor sale. Aceștia pot susține sau se pot opune deciziilor, pot fi influenți în organizația sau în cadrul comunității în care își desfășoară activitatea, pot ocupa funcții oficiale relevante sau pot fi afectați pe termen lung.

Angajarea stakeholderilor ar trebui să facă parte din procesul de gestionare a lor, urmărind să interacționeze cu și să implice stakeholderii unui proiect specific al organizației. Aceștia ar putea fi implicați în toate etapele proiectului - design, luare de decizii, implementare etc. Această abordare are un **impact pozitiv** asupra rezultatelor și face ca **rezultatele să fie durabile**.

De la stakeholders management la stakeholders engagement



Stakeholder Engagement complements stakeholder Management
 Both are needed for project success
 Source: Laurence Davidson 2017



Cunoașterea stakeholderilor și decizii asociate

Tipologia stakeholderilor

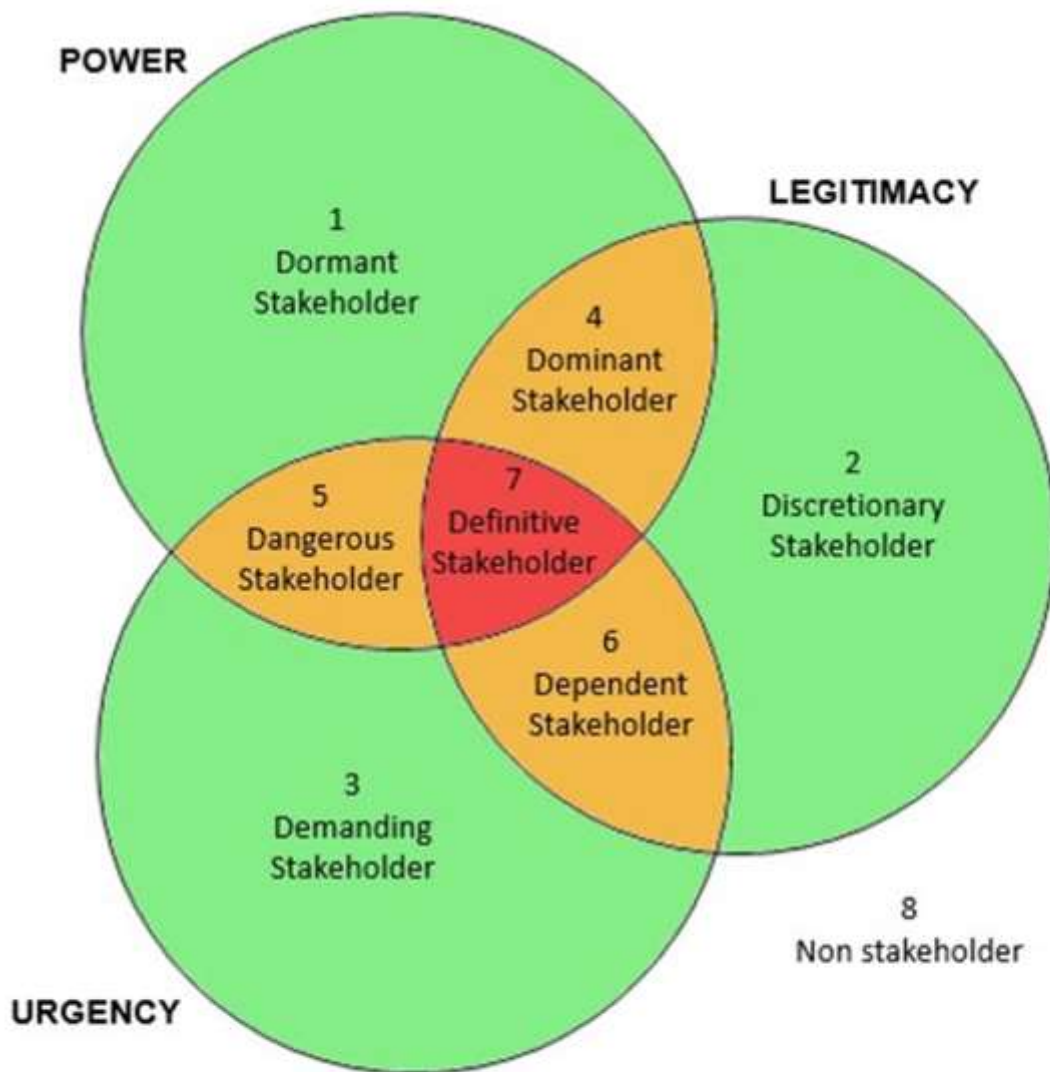
Stakeholderii pot fi grupate în funcție de următoarele caracteristici, care definesc **stakeholder salience**:

Puterea de a
influența ONG-ul

Legitimitatea
relațiilor ONG-ului
cu stakeholderii

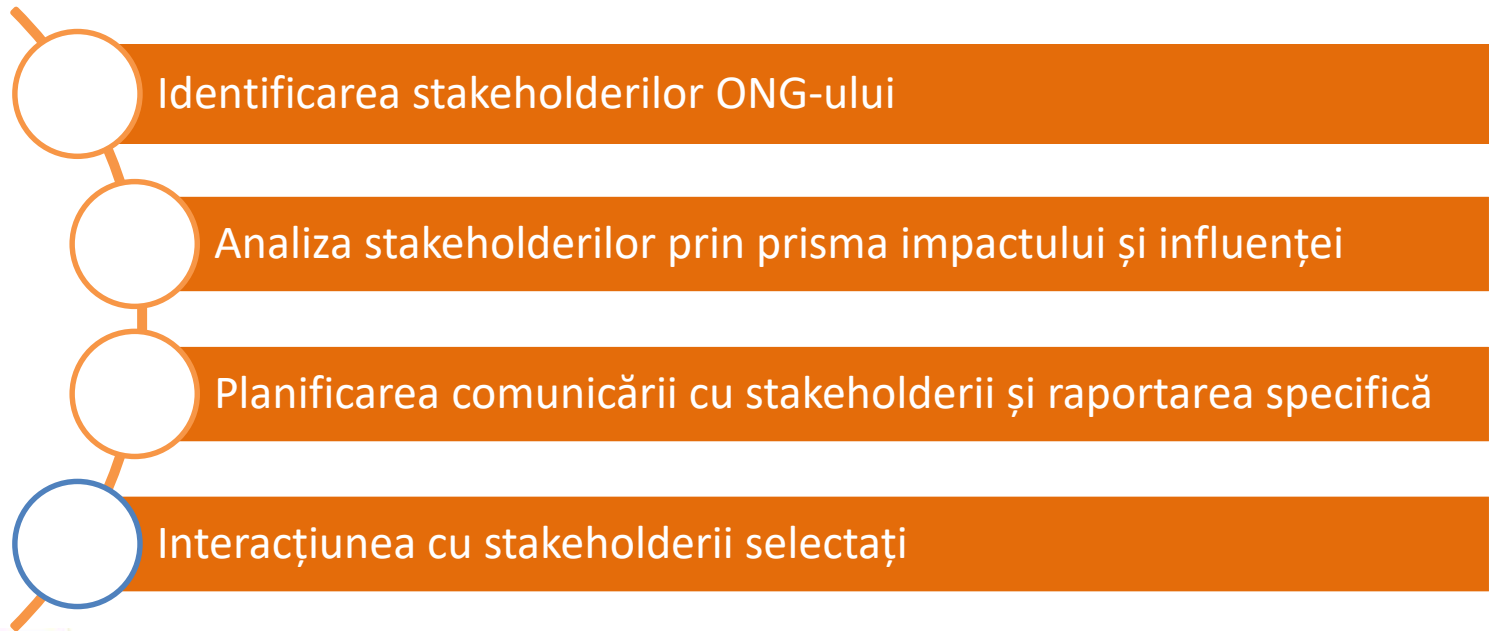
Urgența cererii
stakeholderilor cu
privire la activitatea
ONG-ului

Cei mai importanți stakeholderi, care au puterea cea mai semnificativă, sunt legitimi și au urgență în atitudinea lor sunt numiți **definitive stakeholders**.



Cartarea stakeholderilor

Elementul cheie al unui proces eficient de cartografiere este, pe cât posibil, să se înlocuiască subiectivitatea cu măsuri obiective, pentru a fi înțelese în mod clar, a facilita revizuirea și actualizarea, după caz.

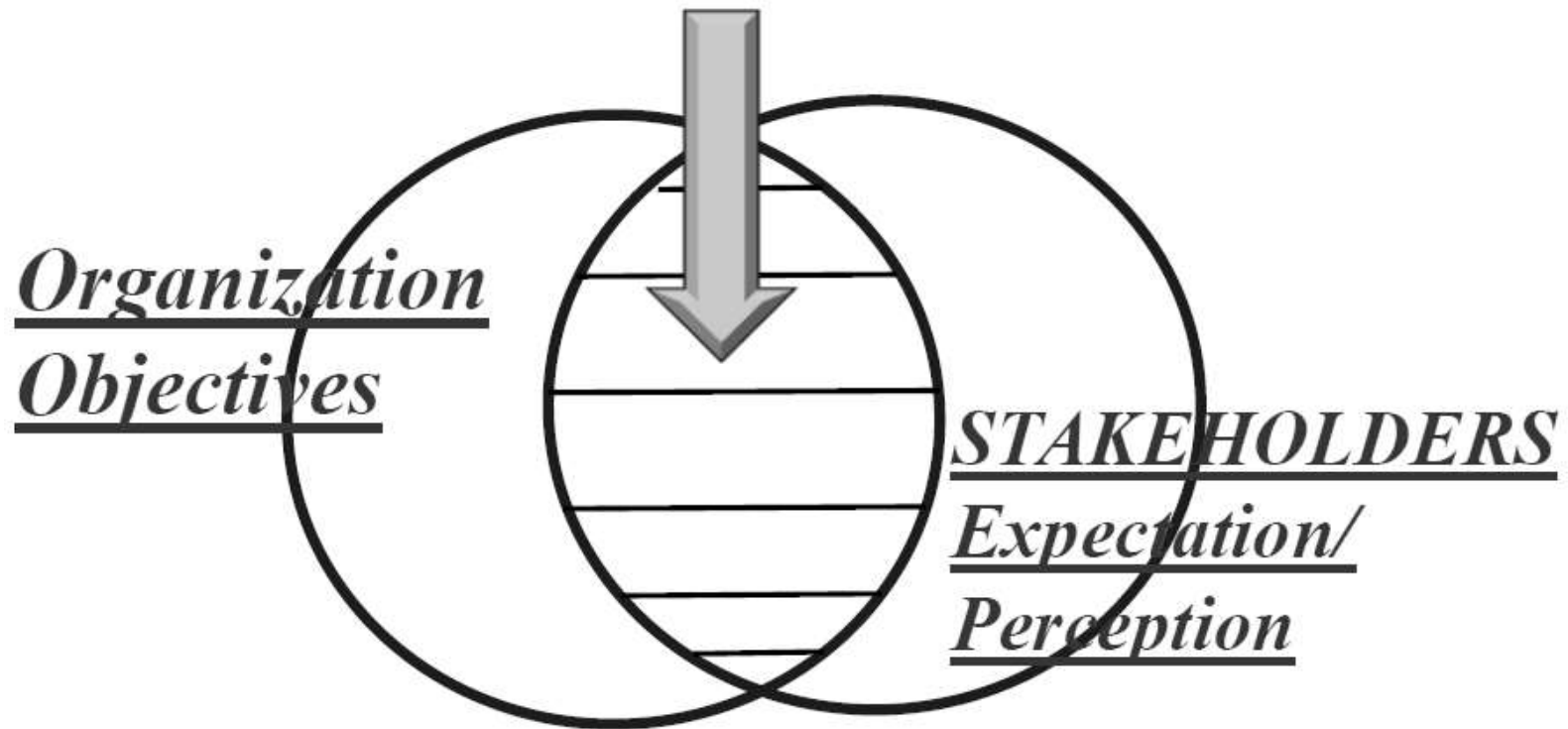


Analiza stakeholderilor

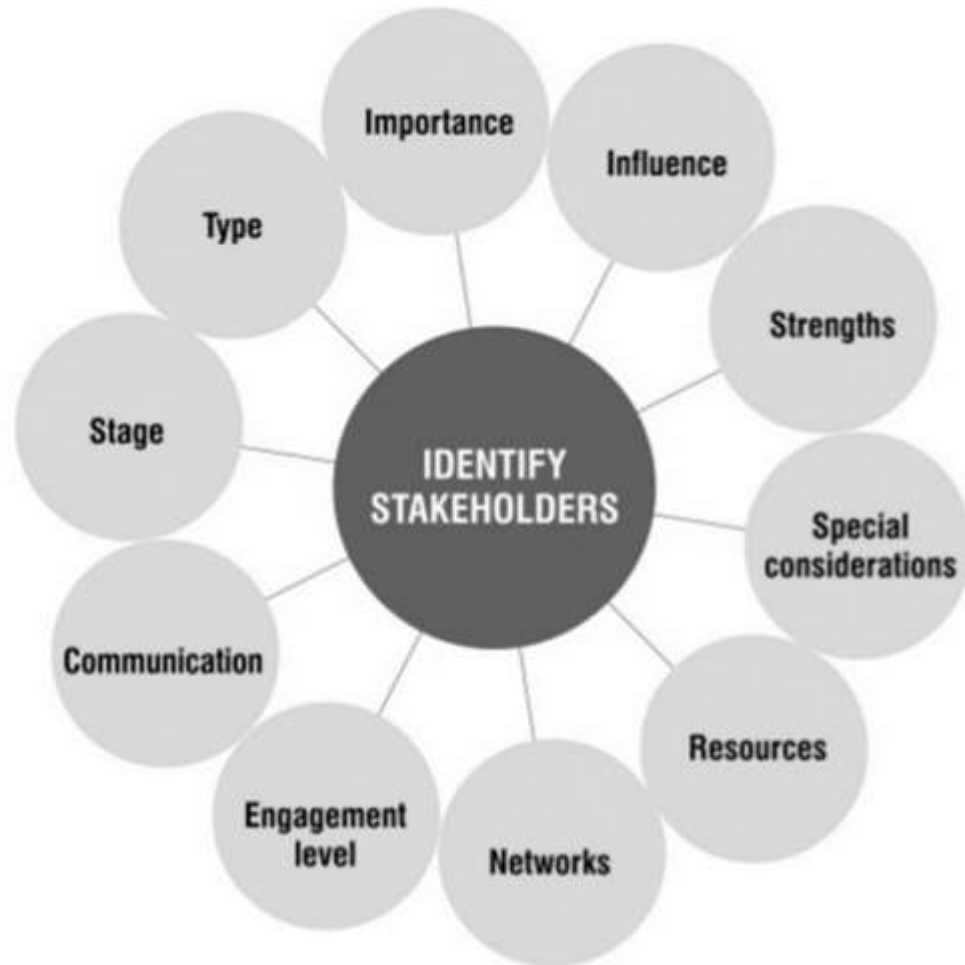
Ajută la identificarea și înțelegerea:

- Interesele stakeholderilor
- Mecanismul de influențare al altor stakeholderi
- Cum să se evite riscurile potențiale
- Înțelegerea principalilor oameni implicați
- Stakeholderii negativi

Gestionarea stakeholderilor este o problemă a
înțelegerii așteptărilor lor.



Elemente de avut în vedere la cartarea stakeholderilor:

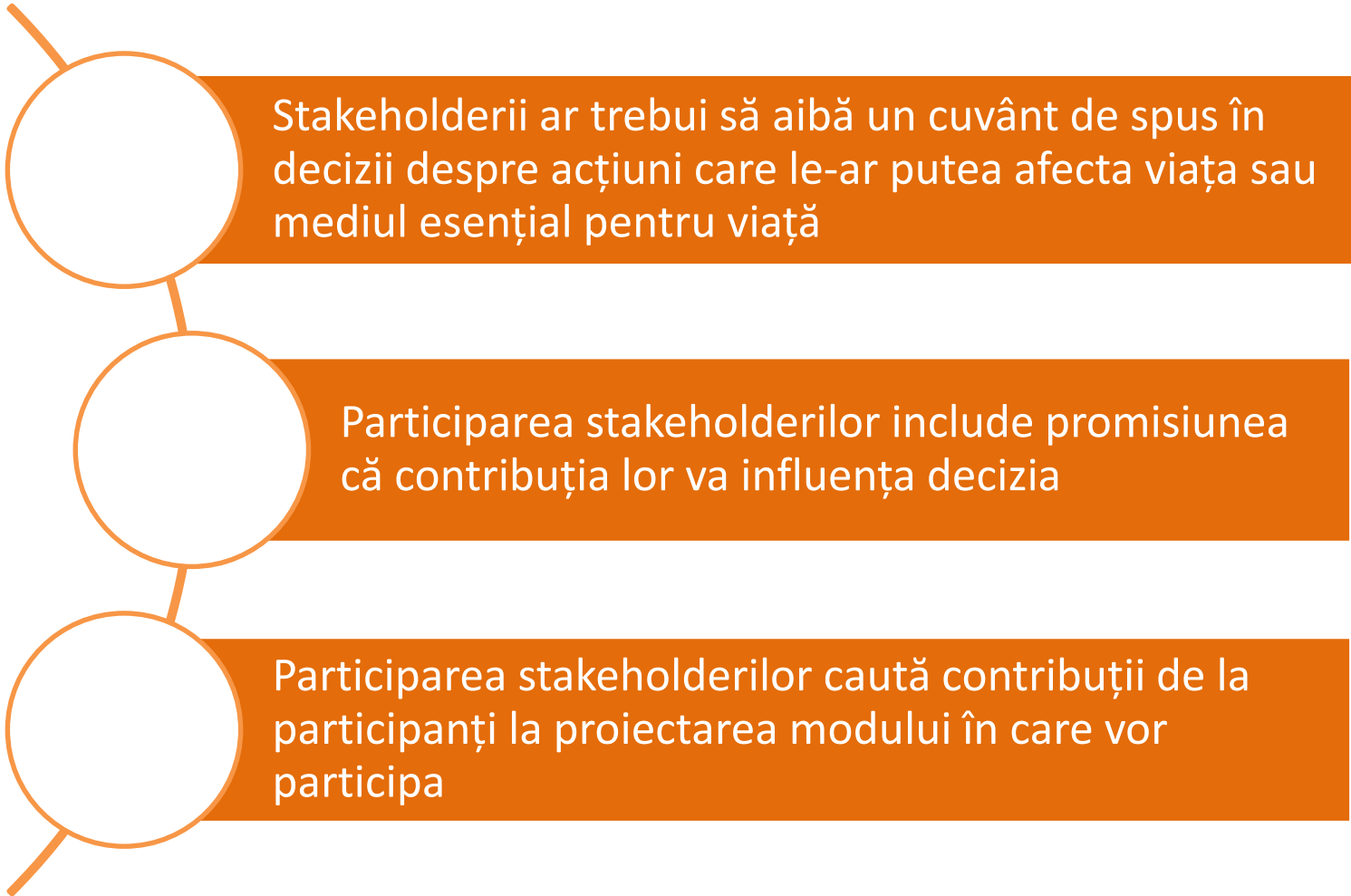


Analizarea stakeholderilor după influență.

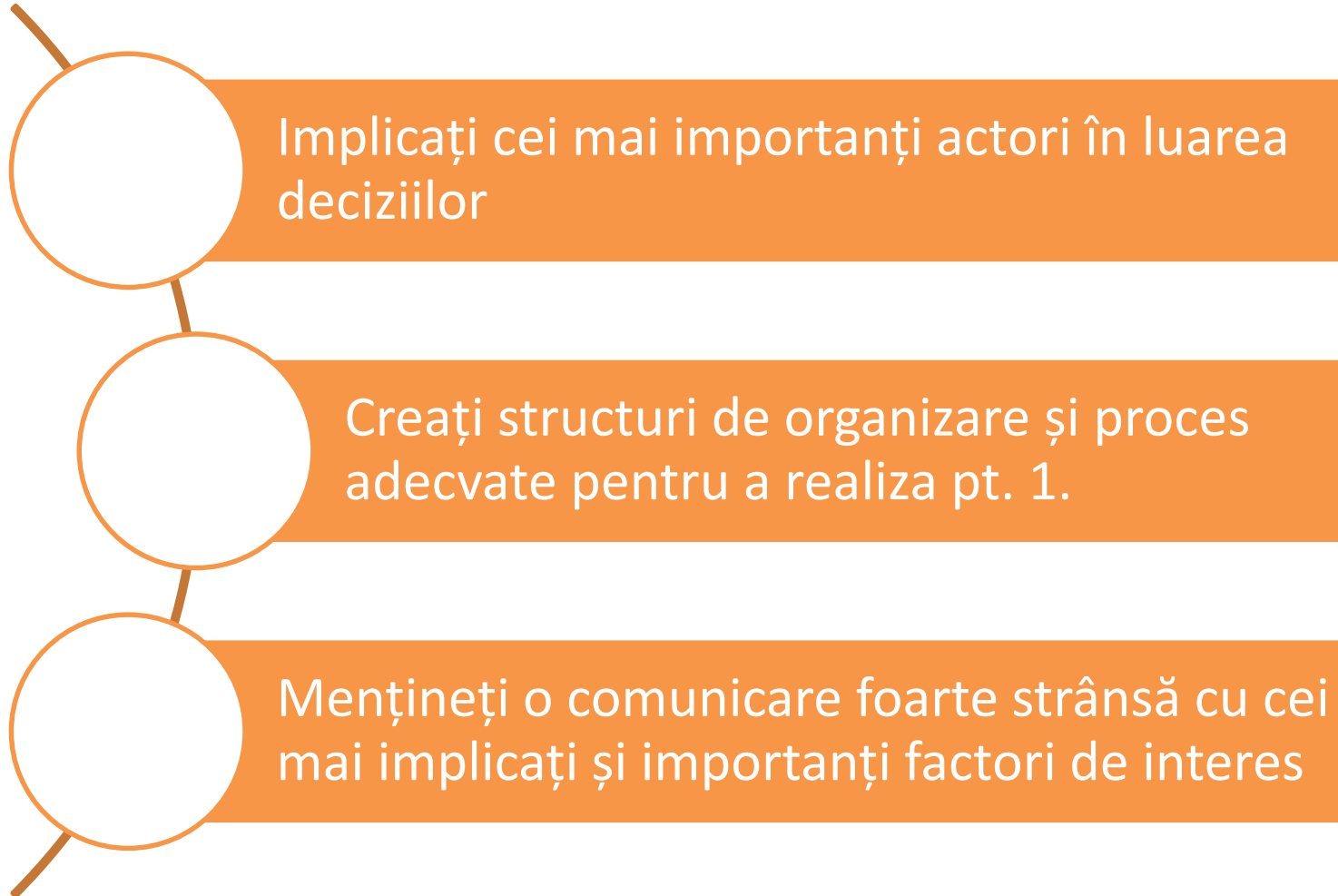
Care stakeholder este cel mai probabil un (foarte) important influencer al activității ONG-ului?
Evaluează importanța de la 1 la 5 (scară ascendentă)

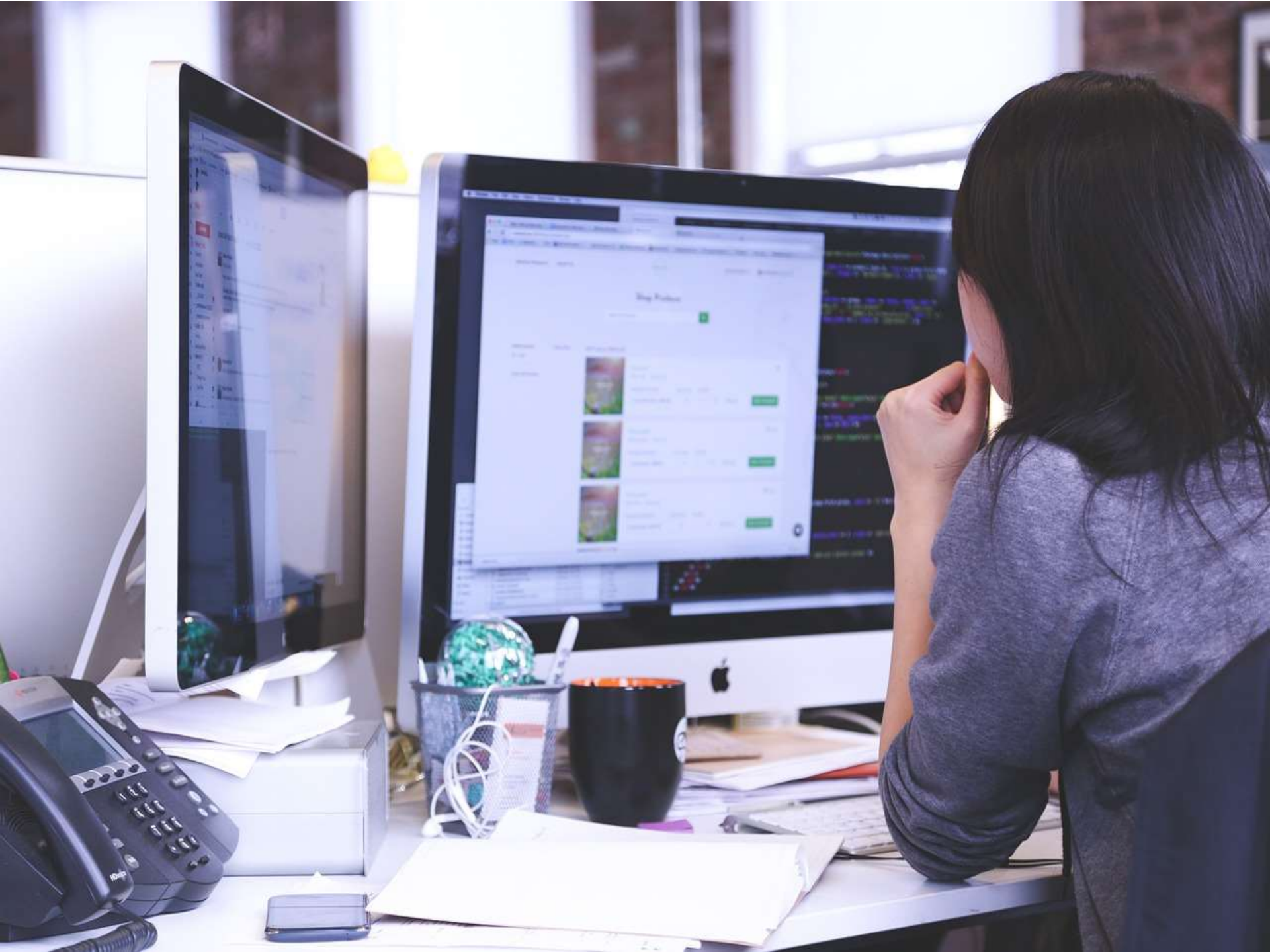
Care stakeholder este cel mai favorabil / defavorabil activității noastre?
Evaluează atitudinea față de ONG / cauza noastră de la 1 la 5 (scară ascendentă)

Stakeholder engagement în practică (1)



Stakeholder engagement în practică (2)





Comunicarea cu stakeholderii

Cum să comunici eficient cu stakeholderii

Construiți
conștiința de sine,
Respectă
diferențele

Distingeți
perspectiva

Recunoașteți
complexitatea

Evitați
stereotipizarea

Ascultați activ

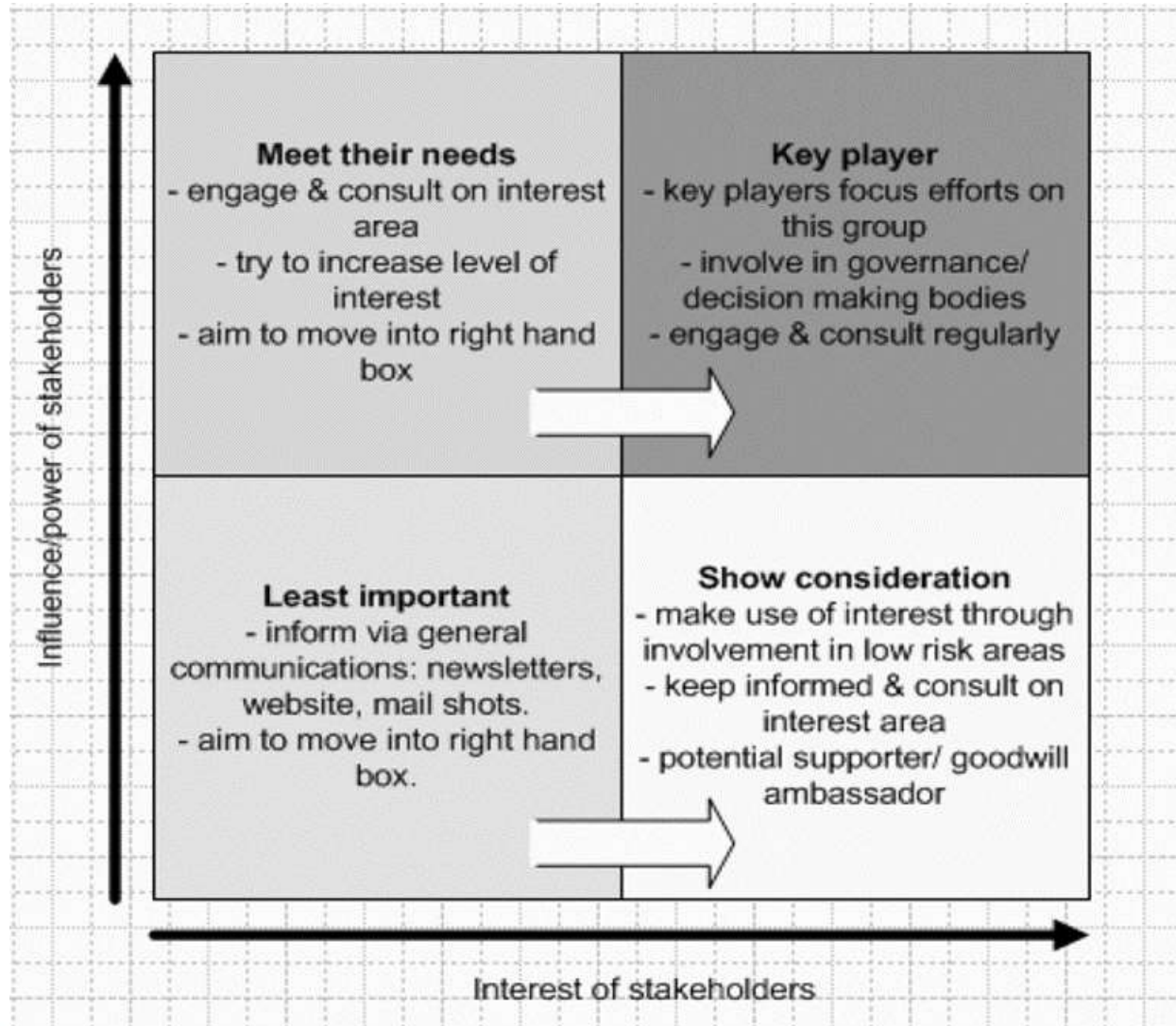
Întrebați

Fiți sincer

Fiți flexibil

Gândiți-vă de două
ori înainte de a
trimite un mesaj

Plan de comunicare cu stakeholderii și raportarea specifică (1)

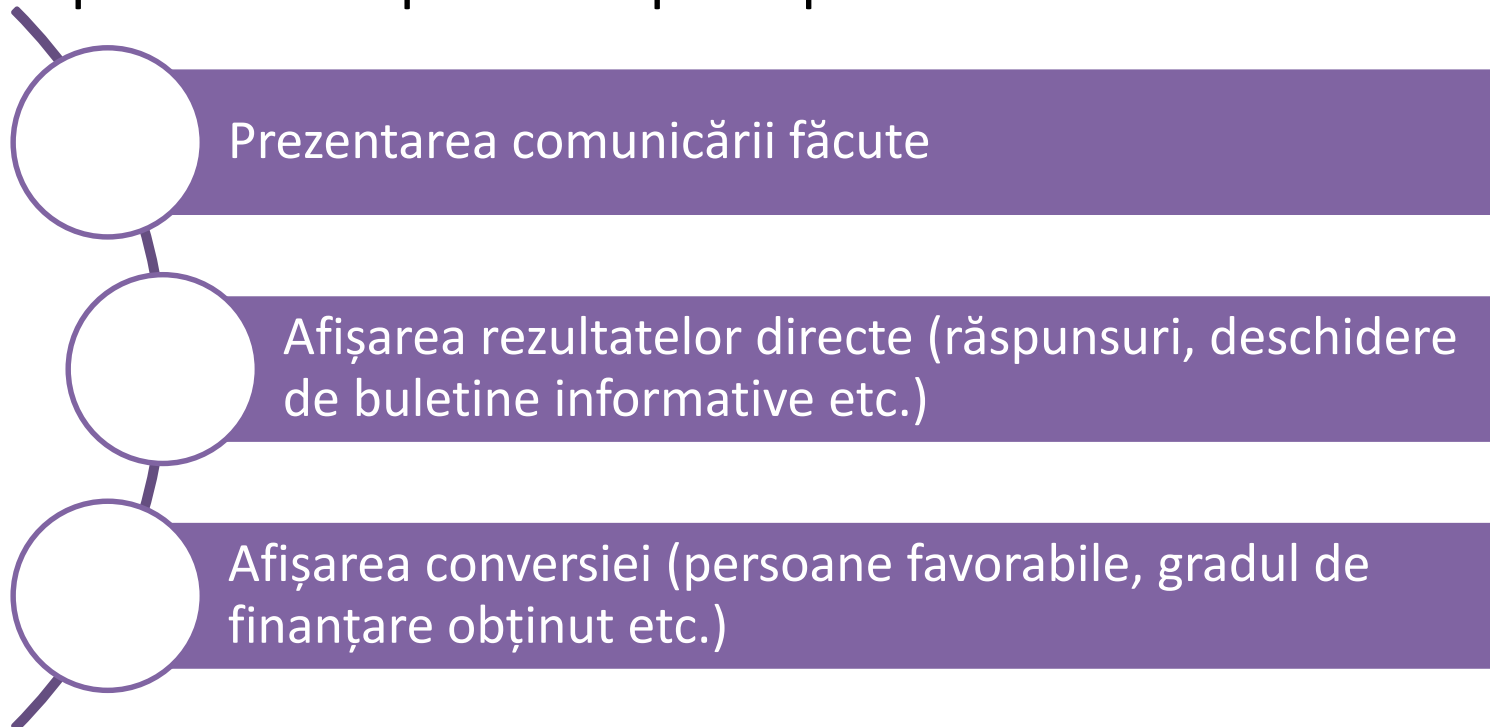


Plan de comunicare cu stakeholderii și raportarea specifică (2)

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

Plan de comunicare cu stakeholderii și raportarea specifică (3)

Comunicarea cu stakeholderii și raportarea sunt obligatorii nu numai pentru reputație, ci și pentru răspundere. Raportarea presupune:



Storytelling

O modalitate relevantă și eficientă de a comunica cu stakeholderii, de a le atrage atenția și de a le spori încrederea într-o organizație este prin intermediul povestirilor. Această abordare oferă stakeholderilor motivele pentru a sprijini organizația în diferite moduri. Prin intermediul poveștilor, stakeholderii pot înțelege importanța unei cauze, relevanța pentru un ONG și misiunea sa, impactul activităților ONG-urilor asupra comunităților etc.

Avantajele comunicării prin storytelling

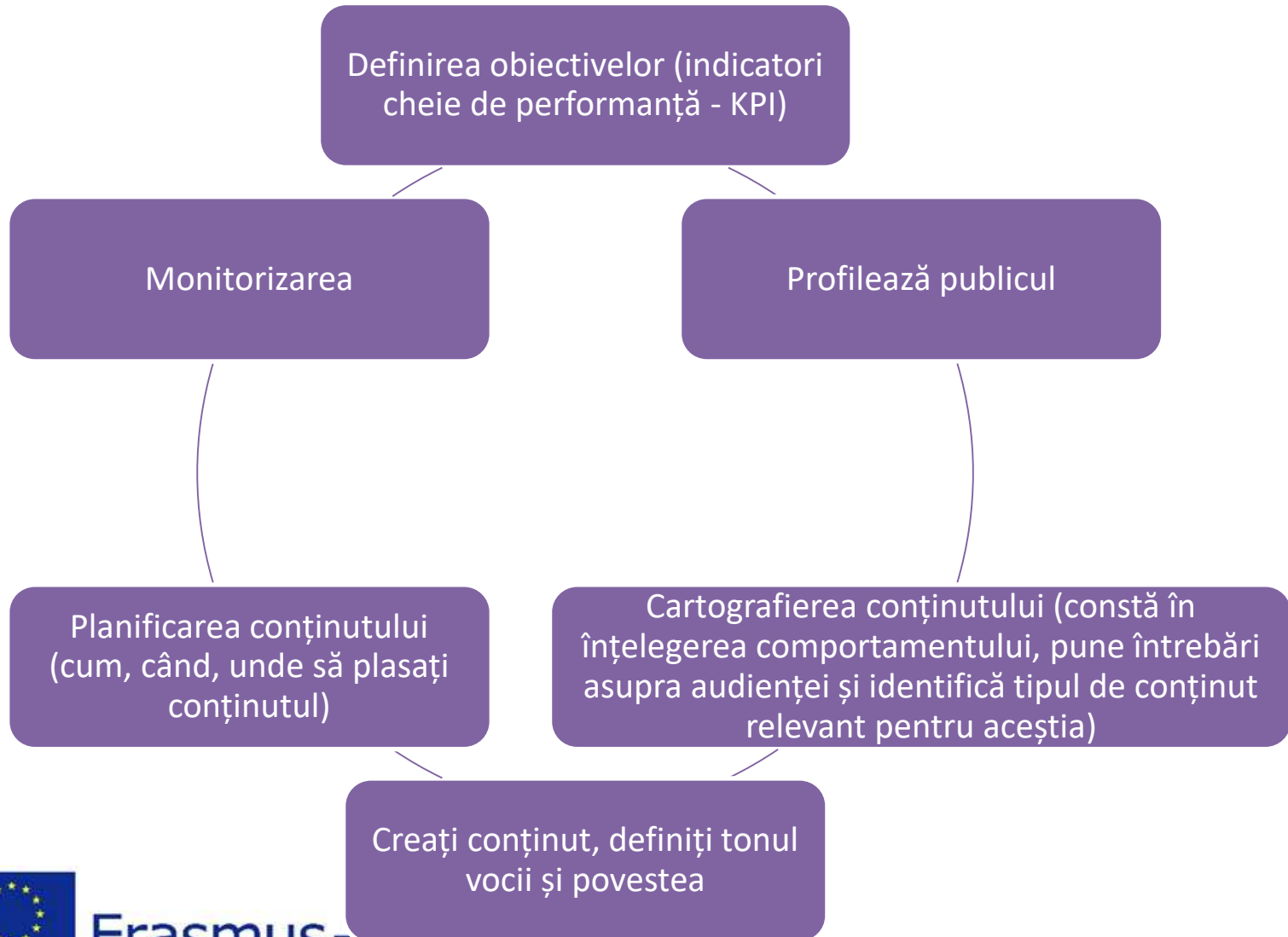
- Poveștile sunt înțelese atât cu inima, cât și cu mintea.
- O poveste are un impact mai puternic asupra oamenilor decât alte moduri de comunicare.
- Poveștile bune îi fac pe oameni să reacționeze și să se angajeze.
- Oamenii își amintesc poveștile pentru o perioadă mai lungă de timp decât alte mesaje.
- Poveștile comunică ideile convingător.

Content marketing

Stakeholderii ar putea fi contactați și influențați eficient prin marketingul de conținut. Este o formă de comunicare strategică axată pe crearea, publicarea și distribuirea „conținutului” pentru un public vizat online, în scopul de a-l atrage și influența.

Conținutul se referă la informații valoroase, care sunt relevante pentru public și adaugă valoare acestora. Acest conținut ar putea fi de fapt co-creat cu stakeholderii prin intermediul social media. Pentru a fi eficientă, ar trebui concepută și pusă în aplicare o strategie de conținut.

Proiectarea unei strategii de content marketing



Proiectarea de evenimente

Invitarea stakeholderilor la evenimente personalizate este o altă modalitate excelentă de a-i ține aproape și de a-i convinge să coopereze. Pentru a avea impact, evenimentele trebuie să fie proiectate având în vedere publicul invitat. Eficacitatea unui eveniment depinde și de fluxurile de gestionare a evenimentelor și de modul în care se dezvoltă în mod eficient. Obținerea de feedback și urmărirea influențează, de asemenea, rețelele pe termen lung cu stakeholderii.





Advancing the Third Sector
through Innovation & Variation

Surse suplimentare

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

Această lucrare face parte din resursele de dezvoltare profesională a ONG-urilor dezvoltate în cadrul proiectului Avansarea sectorului al treilea prin inovare și variație (ATSIV).

ATSIV este un proiect finanțat de ERASMUS + KA2, implementat în perioada 2016-2019 de un consorțiu de organizații grecești, bulgare, poloneze și române. Acesta urmărește creșterea competențelor profesionale ale lucrătorilor ONG-urilor prin dezvoltarea și punerea la dispoziție a unei platforme online de instruire cu acces deschis prin intermediul jocurilor.



Erasmus+



Advancing the Third Sector
through Innovation & Variation

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Organizații partenere



LAW AND INTERNET
FOUNDATION
RESEARCH CENTER FOR LAW AND
INFORMATION TECHNOLOGIES



Advancing the Third Sector
through Innovation & Variation



Erasmus+