

MAPOVÁNÍ STAKEHOLDERŮ (KLÍČOVÝCH AKTÉRŮ)

ÚROVEŇ ŠKOLENÍ: Začátečník

PŘEDMĚT ŠKOLENÍ

Participativní procesy necílí pouze na širokou veřejnost, nýbrž často vyžadují spolupráci s klíčovými aktéry neboli stakeholdery. Tedy lidmi, kteří zastupují zájmy určité skupiny či kteří mají vliv na úspěch projektu. Pro úspěšný participativní proces je tak zásadní umět identifikovat klíčové aktéry, které je potřeba do procesu zapojit, a zároveň vybrat správný způsob pro jejich zapojení.

CÍLE ŠKOLENÍ

Po přečtení tohoto dokumentu budete:

- Vědět, jak postupovat při mapování stakeholderů pro svůj projekt
- Mít povědomí o kategorizaci stakeholderů a jak nastavit nejlepší způsob spolupráce dle postoje klíčového aktéra vůči projektu

OBSAH:

1. [Vysvětlení klíčových pojmů](#)
2. [Proč mapovat stakeholdery?](#)
3. [Postup mapování stakeholderů](#)
4. [Jak se stakeholdery pracovat](#)

1. VYSVĚTLENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ

Stakeholder

Stakeholder, také klíčový aktér, je osoba, která zastupuje zájmy větší skupiny nebo má jiným způsobem vliv na úspěch projektu. Může se jednat o firmu, instituci či spolek, jejichž agenda souvisí s daným projektem nebo i o jedince, kteří mají vliv na veřejné mínění (“opinion-makeři”).



2. PROČ MAPOVAT STAKEHOLDERY?

Mapování stakeholderů během plánovací fáze projektu je zásadní pro správné nastavení participativního procesu. Konkrétně:

1. Zajistíte, že všichni zásadní hráči budou do procesu zapojeni.

Opomenutí některých stakeholderů může vést k zpochybnění procesu a ztráty důvěry v proces. Zároveň to znamená, že proces nevezme v potaz všechna stanoviska, což může mít vliv na úspěch projektu (např. neuvědomění si opozičních postojů, které mohou později proces blokovat; neznalost potřeb všech cílových skupin, následkem čehož výsledky procesu budou nízké kvality a nebudou všeobecně přijaty atd.)

2. Pochopíte stanovisko daných stakeholderů k řešenému tématu, jejich vliv na projekt a dle toho můžete definovat nejlepší způsob spolupráce pro zvýšení dopadu a snížení rizik.

Klíčovní aktéři mohou váš projekt ovlivnit v různých směrech. Někteří ho podpoří, jiní ho mohou blokovat. A další nemusí mít přímý vliv na projekt samotný, avšak jejich zpětná vazba může zajistit, že výsledky projektu budou odpovídat potřebám uživatelů a setkají se tak s pozitivní zpětnou vazbou. Proto je důležité definovat správný způsob spolupráce s různými skupinami stakeholderů v rámci vámi organizovaného participativního procesu.

3. POSTUP MAPOVÁNÍ STAKEHOLDERŮ

1. Zvažte kontext dané lokality a komunity a jak ji daný projekt ovlivní.
2. Zaznamenejte stakeholdery (klíčové hráče) v lokalitě, o kterých víte.
3. Doptejte se místních, kolegů a expertů na další klíčové aktéry (např. skrze brainstorming workshop, dotazník, rozhovor).
4. Pročtěte dostupné zdroje (webové stránky, sociální sítě, noviny, dokumentace atd.) abyste se dozvěděli více o klíčových aktérech, případně našli další podobné těm, o kterých již víte.

Do tabulky (databáze stakeholderů) zaznamenejte následující informace o každém aktérovi:

- Jméno
- Organizace
- Kontaktní informace
- Stanovisko k danému tématu
- Dřívější zapojení v daném / podobném tématu nebo projektu

4. JAK SE STAKEHOLDERY PRACOVAT

Existují různé modely kategorizace stakeholderů podle různých faktorů. Vyberte si faktory, které jsou nejdůležitější pro váš konkrétní projekt.

Příklady faktorů, podle kterých můžete kategorizovat stakeholdery:

- Míra vlivu vs. míra zájmu
- Postoj (pozitivní/negativní) vs. míra dopadu

Níže je tabulka s příkladem kategorií podle postoje a míry porozumění:

Kategorie	Význam	Jak s nimi pracovat
Obhájci	Řídí projekt a aktivně ho podporují, zastánci projektu.	<ul style="list-style-type: none"> - aktivní komunikace, průběžně je zapojit - podněty ke klíčovým milníkům a rozhodnutím - použít k interní podpoře cílů projektu
Oponenti	Dobře projektu rozumí, ale nesouhlasí s ním (pocit, že projektem ztratí).	<ul style="list-style-type: none"> - zahájit diskuzi a pochopit důvody nesouhlasu - v případě mylného pocitu ztráty je přesvědčit o opaku fakty a daty
Lhostejní	Průměrné porozumění a souhlas s projektem, ještě nezaujali definitivní stanovisko vůči projektu.	<ul style="list-style-type: none"> - identifikovat mezery v porozumění a informovat o projektu - zjistit jejich názory, případné nejistoty a obavy a reagovat na ně - zajistit, aby se z nich nestali oponenti
Blokeři	Odpor vůči projektu. Nízké porozumění a nesouhlas s projektem v následku: <ul style="list-style-type: none"> - nedostatečné komunikace - mohou projektem ztratit (či mají alespoň takový dojem) 	<ul style="list-style-type: none"> - proaktivní komunikace - setkat se s nimi a diskutovat: pochopit obavy, vysvětlit fakta, vyvrátit mylné obavy, informovat - použít techniky řešení konfliktů
Následovatelé	Obecně podporují projekt a mají tendenci jít s proudem. Mají nízké porozumění projektu a jeho cílů.	<ul style="list-style-type: none"> - zvýšit jejich pochopení projektu - informovat a zachovat jejich pozitivní postoj

Vytvořeno ve spolupráci s **Participation Factory**.