



Stakeholder (érintett) elemzés

Egyszerűsített módszertani útmutató

**Budapest Főváros XI. Kerület
Újbuda Önkormányzata
Polgármesteri Hivatala részére**

2010-01-29

TARTALOMJEGYZÉK

1.1. A MÓDSZERTANI ÚTMUTATÓ CÉLJA	3
1.2. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ÉS A STAKEHOLDER ELEMZÉS FOGALMA	3
1.3. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ELEMZÉS ELŐNYE	4
2. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ELEMZÉS MENETE:	4
2.1. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ELEMZÉS ÉRINTETTJEINEK AZONOSÍTÁSA	5
2.2. INFORMÁCIÓGYŰJTÉS	5
2.3. AZ ÉRINTETTEK CÉLJAINAK AZONOSÍTÁSA	5
2.4. AZ STAKEHOLDEREK (ÉRINTETT) VISELKEDÉSÉNEK ELEMZÉSE	6
2.5. CSELEKVÉSI TERV KIDOLGOZÁSA:	6
MELLÉKLETEK:	8
I. STAKEHOLDER ELEMZÉSI LAP	8
II. ÜGYFÉLSZOLGÁLAT FOLYAMAT STAKEHOLDER (ÉRINTETT) KÖRÉNEK AZONOSÍTÁSA	9
III. RENDELETALKOTÁS FOLYAMAT STAKEHOLDER (ÉRINTETT) KÖRÉNEK AZONOSÍTÁSA	10
IV. KÖLTSÉGVETÉSI TERVEZÉSI FOLYAMAT STAKEHOLDER (ÉRINTETT) KÖRÉNEK AZONOSÍTÁSA	11
V. STAKEHOLDER ELEMZÉSI LAP	12

1. BEVEZETÉS

Az Stakeholder (érintett) menedzsment húsz évvel ezelőtt jelent meg a stratégiai menedzsment területén. Edward Freeman 1984-ben fogalmazta meg, hogy a vállalkozások akkor lesznek sikeresek a jelenben és jövőben, ha figyelembe veszik a környezetükben lévő érintetteket, akik befolyásolják a vállalkozás céljának megvalósítását, vagy érdekeltek a befolyásolásban.

Az üzleti életben a teljesítmény megítélésében és fejlesztésében egyre nagyobb szerepet kap az érintettek szélesebb körére való tudatos figyelem igénye és ma már az önkormányzati is szférában jelentőséggel bír, nem csupán az uniós pályázatok miatt, hanem a mindennapi működés során is.

A Stakeholder (érintett) elemzés az önkormányzatot egy adott feladatellátás vagy tevékenység kapcsán a társadalom szélesebb kontextusába helyezi. Az önkormányzat és a polgármesteri hivatal érdeke esetenként az érintettek feltérképezése, az elvárások felismerése, a megfelelő kommunikáció kialakítása az esetlegesen egymással konfliktusban lévő érintettek között.

Az érintettek vizsgálatánál a kölcsönös igények felmérése a mérvadó, nem csak azt kell vizsgálni, hogy az érintettek mit várnak el az önkormányzattól, polgármesteri hivataltól, hanem azt is, hogy maga az önkormányzat, polgármesteri hivatal mit vár el az érintettektől. Ehhez elengedhetetlen a folyamatos kommunikáció, az önkéntes együttműködésre való hajlandóság, amely hozzájárul egy hosszú távú kiegyensúlyozott kapcsolathoz és az elégedettség eléréséhez.

1.1. A MÓDSZERTANI ÚTMUTATÓ CÉLJA

A módszertani útmutató célja, hogy meghatározzuk a Stakeholder (érintett) elemzés helyi módszertanát és szükség esetén a polgármesteri hivatal dolgozói egy-egy döntés előkészítése kapcsán vagy egy-egy folyamat lefutásakor azt alkalmazni tudják.

1.2. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ÉS A STAKEHOLDER ELEMZÉS FOGALMA

Stakeholdernek (érintett) kell tekinteni minden olyan szervezetet vagy személyt, személyekből álló csoportot, intézményt, az állami, magán és a civil szektor szereplőt, melyek

- valamilyen módon kapcsolatba kerülhetnek az adott önkormányzati, polgármesteri hivatali feladattal, folyamattal – akár mint döntéshozók, akár mint partnerintézmény, akár mint finanszírozó, akár mint célcsoport.
- valamilyen módon befolyásolják, vagy befolyásolhatják a célkitűzések realizálódását,

PI. akik érdekeltek a vizsgált beavatkozásban, illetve magában a döntésben.

A Stakeholderek (érintett) lehetnek:

- Belső érintettek: Képviselő-testület, bizottságai, képviselők, tisztségviselők, köztisztviselők, a projekt végső kezdeményezettjei, a közszférában dolgozó érintett végrehajtók, stb.
- Külső érintettek: választópolgárok, civil szervezetek, más önkormányzatok, állami intézmények, helyi esetleg regionális közösségek, a „közvélemény” képviselői, stb.

Jelentőségük a helyi folyamatok sikerét tekintve változó, melyet direkt, vagy indirekt módon befolyásolnak. Összekötő szerepet töltenek be (lobbizás) vagy csupán a folyamatot kísérik figyelemmel.

1.3. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ELEMZÉS ELŐNYE

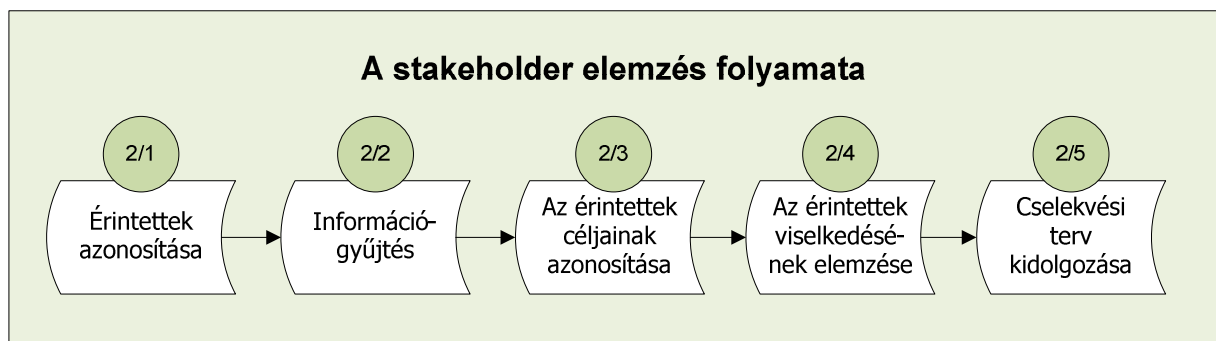
A Stakeholder (érintett)-elemzésnek köszönhetően a folyamatok lefutása során beazonosíthatók azok a társadalmi csoportok, amelyek jelentős hatással vannak a folyamatra, illetve azok a csoportok, személyek, szervezetek, amelyek kiemelten befolyással bírnak az adott folyamatban. Az érintettségi szempontokat, az érintettek érdekeit, viszonyulásuk döntési szempontjait az önkormányzati folyamat lefutása során figyelembe kell venni..

- világos kép alakul ki arról, hogy kik játszanak szerepet a tervezett rendeletalkotásban és kiket érint;
- tisztázhatók és így könnyebben kezelhetők az alkotandó rendelettel szembeni ellenállások;
- megvilágítja a megvalósítás főbb akadályait, valamint
- a Stakeholder elemzéssel meghatározható a tervezett változás által érintett egyének és csoportok köre, és megalapozható a változás személyes szintjének kezelése.

2. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ELEMZÉS MENETE:

A Stakeholder analízis folyamata

- Érdekeltek azonosítása
- Információgyűjtés az érdekeltekről
- Az érdekeltek céljainak azonosítása
- Az érdekeltek viselkedésének elemzése
- Cselekvési terv kidolgozása



2.1. A STAKEHOLDER (ÉRINTETT) ELEMZÉS ÉRINTETTJEINEK AZONOSÍTÁSA

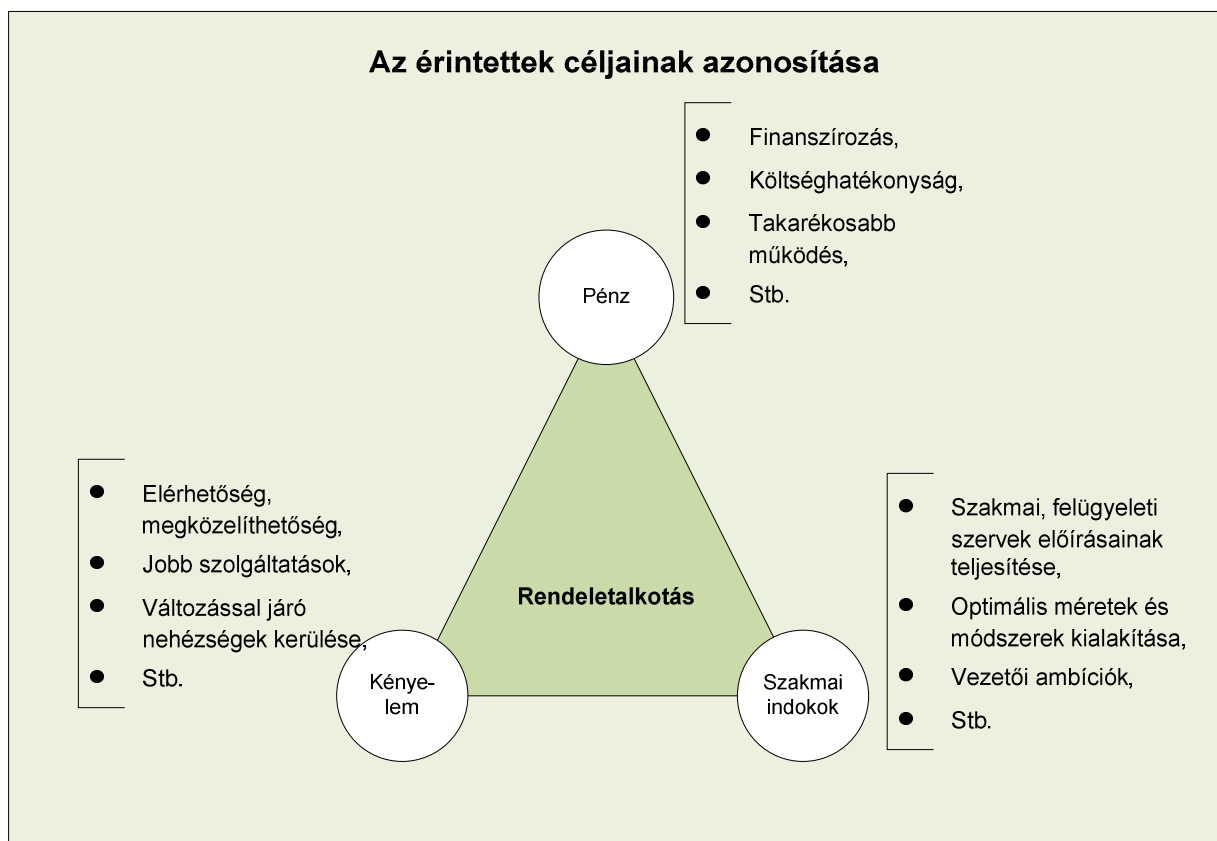
Az Stakeholder (érintett) csoportok leírását, azonosítását követően célszerű grafikus ábrázolásuk, ami számos módszerrel elvégezhető, leglátványosabb és a legtöbb háttér információ egyszerűen hozzá kapcsolható a Mindmanager8 programban, de számos más grafikus eszköz vagy egyszerű excel táblázat segítségével is megoldható. A három vizsgált folyamat érintetti körének ábrázolását a 2-4. számú mellékletek tartalmazzák. Azonosított Stakeholderekről (érintett) Stakeholder elemzési lapot kell kitölteni. A költségvetési folyamat Stakeholder elemzési lapját az 5. számú melléklet tartalmazza.

2.2. INFORMÁCIÓGYŪJTÉS

A Stakeholder (érintett) körről elérhető vagy ismert információk összegyűjtése a jogszabályok, interneten elérhető információk, vagy az elemzést készítő és a Hivatal háttér információiból állítható össze.

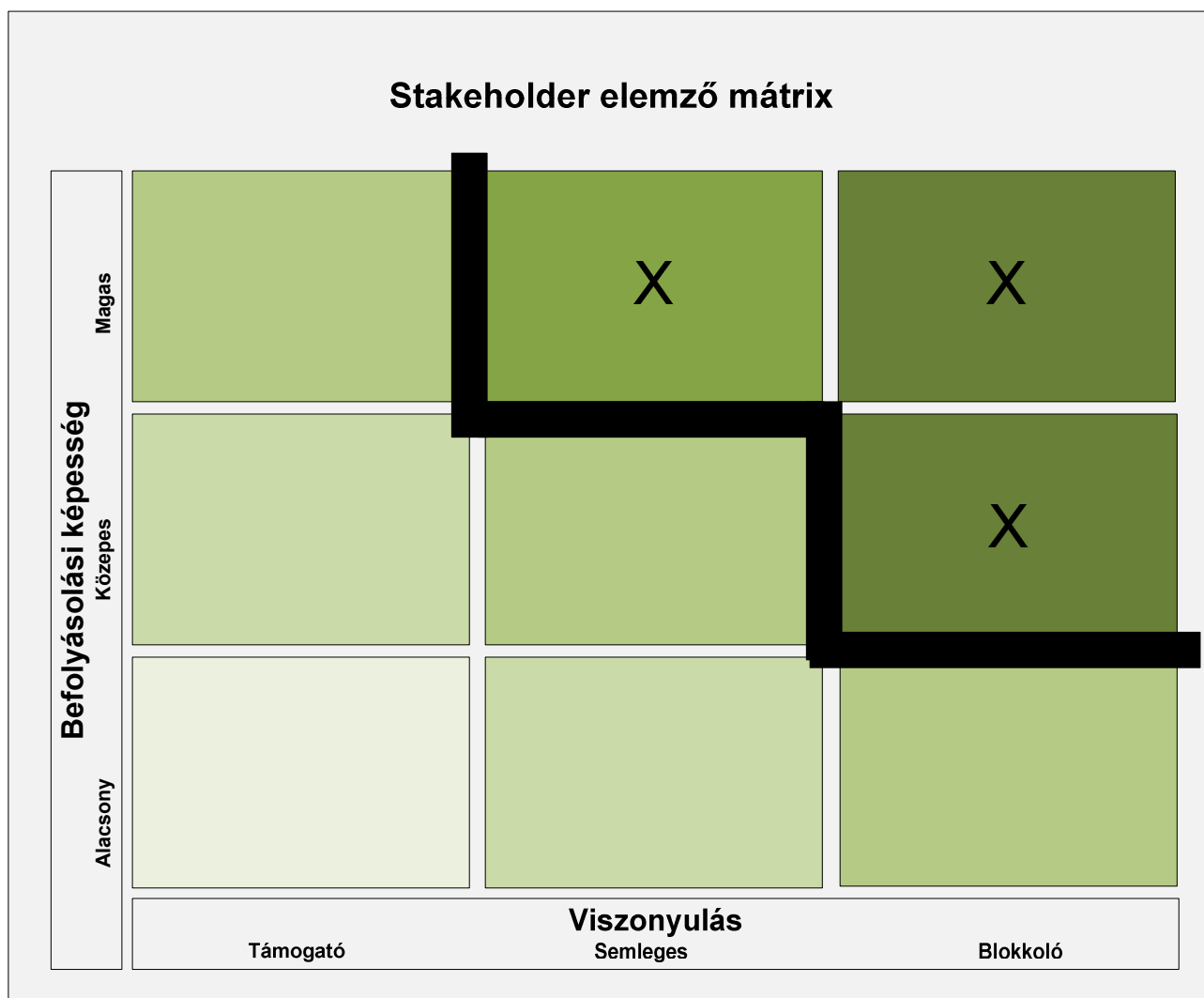
2.3. AZ ÉRINTETTEK CÉLJAINAK AZONOSÍTÁSA

Az érintetteknek előre besorolhatók a döntési szempontjaik, céljaik szerint, ez alapján fel lehet készülni a tájékoztatásukra, a velük való egyeztetésre és a együttműködésre annak érdekében, hogy a legelfogadhatóbb megoldás kerüljön megvalósításra.



2.4. AZ STAKEHOLDEREK (ÉRINTETT) VISELKEDÉSÉNEK ELEMZÉSE

Az érintettek viselkedésének elemzése ún. Stakeholder (érintett) mátrix segítségével történik, ami a mátrixban elhelyezzük a várható viselkedés alapján az azonosított Stakeholdereket. A céljaik azonosítása után könnyen meghatározhatjuk az önkormányzati folyamat lefutásának eredményében játszott szerepüket.



2.5. CSELEKVÉSI TERV KIDOLGOZÁSA:

A folyamatot blokkoló közepes vagy magas befolyásolási képességűnek minősített, továbbá a semleges viszonyulású, de magas befolyásolási képességűnek minősített Stakeholderek (érintett) kezeléséről gondoskodni szükséges, melyre sokféle technika áll rendelkezésre. Az előterjesztés részletesebb indokolása, célzott egyeztető megbeszélés tartása, az azonosított céljaiknak jobban megfelelő elemek beépítése a folyamatba. A kezelésük érdekében szükséges intézkedésekről cselekvési terv kidolgozása szükséges, melynek egy feltételezett mintáját a következő táblázatban rögzítjük.

Sorszám	Érintett rendelet	Kezelendő probléma leírása	Feladat	Intézkedést jóváhagyja	Felelős	Határidő
01/20..../...../ XI.ÖK sz. rendelete a zaj- és rezgésvédelem helyi szabályozásáról	A környezeti zajjal járó kivitelezési, építési, bontási tevékenység szabályozása ellen lobbiznak a beruházók, mert munkanapokon 20.00 óra után nem végezhető bontási tevékenység	Egyeztető megbeszélés szervezés	Jegyző	XY igazgató	2010.02.15.
02						
03						
04						
05						

MELLÉKLETEK:

I. STAKEHOLDER ELEMZÉSI LAP

Stakeholder elemzési lap

Budapest Főváros XI. Kerület Újbuda Önkormányzata Polgármesteri Hivatala				
Ügyszám:				
Szervezeti egység megnevezése:				
A feladat megnevezése, melynek során szükségessé vált a Stakeholder elemzés elvégzése				
Készítette:				
Dátum:				
Az érdekelt	megnevezése			
	céljainak rövid leírása			
	befolyásolási képessége			
	viszonyulása			
A cselekvési tervben megnevezett probléma és javasolt kezelési mód rövid indoklása				
Sorszám	Feladat	Intézkedést jóváhagyja	Felelős	Határidő
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				



II. ÜGYFÉLSZOLGÁLAT FOLYAMAT STAKEHOLDER (ÉRINTETTI) KÖRÉNEK AZONOSÍTÁSA

III. RENDELETALKOTÁS FOLYAMAT STAKEHOLDER (ÉRINTETTI) KÖRÉNEK AZONOSÍTÁSA

IV. KÖLTSÉGVETÉSI TERVEZÉSI FOLYAMAT STAKEHOLDER (ÉRINTETTI) KÖRÉNEK AZONOSÍTÁSA

V. STAKEHOLDER ELEMZÉSI LAP

Budapest Főváros XI. Kerület Újbuda Önkormányzata Polgármesteri Hivatala					
Ügyszám:					
Szervezeti egység megnevezése:					
A feladat megnevezése, melynek során szükségessé vált a Stakeholder elemzés elvégzése		Költségvetés tervezési folyamata			
Készítette:					
Dátum:					
Az érdekelt	megnevezése	Képviselőtestület	Polgármester	Jegyző	Polgármesteri Hivatal
	céljainak rövid leírása	Kötelező és önként vállalt önkormányzati feladatok ellátása, a gazdálkodás biztonságának megteremtése, finanszírozási és költségvetési szempontok motiválják	Kötelező és önként vállalt önkormányzati feladatok ellátása, a gazdálkodás szabályszerűségének biztosítása finanszírozási, költségvetési szempontok motiválják	Jogszabályi kötelezettsége a koncepció és a költségvetési rendeletervezet előkészítése, szakmai szempontok motiválják	A Jegyző vezetésével elkészíti a koncepciót és a költségvetési rendeletervezetet, szakmai szempontok motiválják
	befolyásolási képessége	magas	magas	közepes	közepes
	viszonyulása	támogató	támogató	támogató	támogató
A cselekvési tervben megnevezett probléma és javasolt kezelési mód rövid indoklása					
Az érdekelt	megnevezése	Érdekegyeztető tanács	Kisebbségi önkormányzatok	Önkormányzati Intézmények	Önkormányzati gazdasági társaságok

	céljainak rövid leírása	Közalkalmazottak érdekképviselete, finanszírozási szempontok	Kisebbségek autonómiájának megvalósítása, kisebbségi közügyek intézése, finanszírozási szempontok	Önkormányzati feladatok ellátása, szakmai és finanszírozási szempontok	Önkormányzati feladatok ellátása, szakmai és finanszírozási szempontok
	befolyásolási képessége	közepes	kicsi	kicsi	kicsi
	viszonyulása	támogató	támogató	semleges	semleges
A cselekvési tervben megnevezett probléma és javasolt kezelési mód rövid indoklása					
Az érdekelt	megnevezése	Önkormányzati Alapítványok	Önkormányzat társulásai	Könyvvizsgáló	Budapest Fővárosi Önkormányzat
	céljainak rövid leírása	Önkormányzati feladat ellátása, szakmai és finanszírozási szempontok	Önkormányzati feladat ellátása, szakmai és finanszírozási szempontok	Jogszabályi kötelezettsége a vizsgálat, tanácskozási jog illeti meg, szakmai szempontok	Osztott bevételek forrásmegosztása, finanszírozási szempontok
	befolyásolási képessége	közepes	közepes	nagy	nagy
	viszonyulása	támogató	támogató	támogató	semleges
A cselekvési tervben megnevezett probléma és javasolt kezelési mód rövid indoklása					
Sorszám	Feladat	Intézkedést jóváhagyja	Felelős	Határidő	
01					
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					

