

Stakeholder Ecosystem and Influence Mapping

Τι είναι το Stakeholder Ecosystem and Influence Mapping

Είναι ένα εργαλείο καταγραφής των ανθρώπων, ομάδων και οργανισμών που επηρεάζουν ή επηρεάζονται από μία πρωτοβουλία. Αποτυπώνει τους ρόλους, τις μεταξύ τους σχέσεις, τις ροές πόρων και πληροφορίας, την επιρροή και τη στάση τους, ώστε η ομάδα να κατανοήσει το πραγματικό οικοσύστημα μέσα στο οποίο θα δράσει.

Πού αποσκοπεί

- Να εντοπίζει όλους τους κρίσιμους φορείς και όσους συνήθως παραμένουν λιγότερο ορατοί.
- Να αποτυπώσει επίσημες και ανεπίσημες σχέσεις επιρροής.
- Να αναδείξει πόρους, γνώσεις, δίκτυα, εξαρτήσεις και σημεία συμφόρησης.
- Να εντοπίζει συνεργασίες, συγκρούσεις και δυνατότητες συνδημιουργίας.
- Να υποστηρίξει κατάλληλο σχέδιο συμμετοχής για κάθε ομάδα.

Προτεινόμενη ροή

Βήμα	Εργασία	Αποτέλεσμα
1	Ορίστε την πρωτοβουλία και την απόφαση που εξετάζετε.	Σαφές πεδίο
2	Εντοπίστε όσους επηρεάζουν ή επηρεάζονται.	Αρχικό μητρώο
3	Καταγράψτε ρόλους, σχέσεις, ροές και εξαρτήσεις.	Χάρτης οικοσυστήματος
4	Αξιολογήστε επιρροή, ενδιαφέρον, επίπτωση και στάση.	Προφίλ επιρροής
5	Εντοπίστε κενά, κινδύνους και ευκαιρίες συνεργασίας.	Κρίσιμα σημεία
6	Ορίστε τρόπο, υπεύθυνο και συχνότητα συμμετοχής.	Σχέδιο εμπλοκής

Πριν ξεκινήσετε

- Έχει οριστεί ποια απόφαση ή αλλαγή θα υποστηρίξει ο χάρτης.
- Η χαρτογράφηση περιλαμβάνει όσους επηρεάζονται, όχι μόνο όσους έχουν εξουσία.
- Η επιρροή εξετάζεται πέρα από την επίσημη θέση ή τον τίτλο.
- Έχουν προβλεφθεί ασφαλείς τρόποι συμμετοχής για ομάδες με μικρή ισχύ.
- Οι εκτιμήσεις για στάση και επιρροή θα επαληθευτούν όπου είναι δυνατό.
- Έχει οριστεί πότε θα ενημερώνεται ο χάρτης.

Βασικοί κανόνες

Κανόνας	Πρακτική εφαρμογή
Επιρροή και επίπτωση	Μην τα συγχέετε. Κάποιος μπορεί να επηρεάζεται πολύ αλλά να έχει μικρή επιρροή.
Ρόλος και πρόσωπο	Καταγράψτε τον θεσμικό ρόλο, αλλά και το συγκεκριμένο σημείο επαφής.
Επίσημη και άτυπη ισχύς	Εξετάστε αρμοδιότητα, πόρους, γνώση, δίκτυα, εμπιστοσύνη και δημόσιο λόγο.
Σχέσεις, όχι μόνο λίστα	Αποτυπώστε ποιος συνδέεται με ποιον και τι ανταλλάσσεται.
Δυναμικός χάρτης	Ενημερώστε τον μετά από σημαντικές αποφάσεις, αλλαγές ρόλων ή νέες συμμαχίες.
Σεβασμός και ασφάλεια	Μην κοινοποιείτε ευαίσθητες εκτιμήσεις στάσης ή σύγκρουσης χωρίς λόγο.

Κάρτα πεδίου χαρτογράφησης

Τίτλος πρωτοβουλίας

Υπεύθυνος και ομάδα

Πεδίο	Συμπλήρωση
Στόχος ή επιθυμητή αλλαγή	
Απόφαση που πρέπει να υποστηριχθεί	
Γεωγραφικό και θεματικό πεδίο	
Χρονικός ορίζοντας	
Άμεσα επηρεαζόμενες ομάδες	
Βασικοί φορείς υλοποίησης	
Κύριες αβεβαιότητες	
Περιορισμοί ή ευαίσθητες πληροφορίες	

Όριο του χάρτη

Τι περιλαμβάνεται

Τι δεν περιλαμβάνεται

Εντοπισμός ενδιαφερόμενων μερών

Κατηγορία	Ερωτήσεις εντοπισμού	Ονόματα ή ομάδες
Άμεσα επηρεαζόμενοι	Ποιος βιώνει το πρόβλημα ή την αλλαγή;	
Έμμεσα επηρεαζόμενοι	Ποιος επηρεάζεται μέσω οικογένειας, αγοράς ή κοινότητας;	
Λήψη αποφάσεων	Ποιος εγκρίνει, ρυθμίζει, χρηματοδοτεί ή μπορεί να εμποδίσει;	
Υλοποίηση	Ποιος παρέχει υπηρεσίες, υποδομές, τεχνολογία ή προσωπικό;	
Γνώση και δεδομένα	Ποιος διαθέτει εμπειρία, έρευνα, τοπική γνώση ή στοιχεία;	
Δίκτυα και εκπροσώπηση	Ποιος συνδέει κοινότητες, επαγγελματίες ή θεσμούς;	
Δημόσιος λόγος	Ποιος επηρεάζει την αντίληψη, την εμπιστοσύνη ή τα μέσα;	
Πιθανοί αντίπαλοι	Ποιος μπορεί να χάσει πόρους, έλεγχο, κύρος ή πρόσβαση;	
Μη εκπροσωπούμενοι	Ποιος δεν βρίσκεται συνήθως στο τραπέζι;	

Μητρώο ενδιαφερόμενων μερών

ID	Φορέας ή ομάδα	Κατηγορία	Ρόλος	Εκπρόσωπος	Στοιχείο επαφής
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Έλεγχος πληρότητας

- Υπάρχουν άμεσα επηρεαζόμενοι πολίτες ή χρήστες.
- Υπάρχουν φορείς με επίσημη αρμοδιότητα ή δικαίωμα έγκρισης.
- Υπάρχουν φορείς υλοποίησης και εργαζόμενοι πρώτης γραμμής.
- Υπάρχουν άτυποι ηγέτες, δίκτυα εμπιστοσύνης και διαμεσολαβητές.
- Υπάρχουν φορείς που μπορεί να αντιταχθούν ή να χάσουν από την αλλαγή.
- Έχουν εξεταστεί ομάδες που δεν οργανώνονται ή δεν εκπροσωπούνται εύκολα.

Κάρτα ενδιαφερόμενου μέρους

Όνομα φορέα ή ομάδας

Ρόλος και σημείο επαφής

Πεδίο	Συμπλήρωση
Πώς επηρεάζεται από την πρωτοβουλία	
Τι θέλει να προστατεύσει ή να πετύχει	
Τι φοβάται ή τι μπορεί να χάσει	
Τι μπορεί να προσφέρει	
Τι χρειάζεται από άλλους	
Πηγές επιρροής	
Τρέχουσα στάση	Υποστηρικτική / ουδέτερη / επιφυλακτική / αντίθετη / άγνωστη
Σχέσεις με άλλους φορείς	
Κατάλληλος τρόπος συμμετοχής	
Βαθμός βεβαιότητας της εκτίμησης	Υψηλός / μέσος / χαμηλός

Χάρτης οικοσυστήματος

Τοποθετήστε την πρωτοβουλία στο κέντρο και οργανώστε τους φορείς σε επίπεδα ανάλογα με τη σχέση τους με αυτή.

Επίπεδο	Ποιοι ανήκουν εδώ	Φορείς
Κέντρο	Άμεσα επηρεαζόμενοι και βασικοί χρήστες	
Άμεση υλοποίηση	Ομάδες που παρέχουν ή συντονίζουν τη λύση	
Υποστήριξη	Εταίροι, χρηματοδότες, προμηθευτές, δίκτυα και ειδικοί	
Θεσμικό περιβάλλον	Δημόσιες αρχές, ρυθμιστές και φορείς πολιτικής	
Ευρύτερο περιβάλλον	Μέσα, αγορά, κοινή γνώμη, τάσεις και εξωτερικοί παράγοντες	

Κεντρική πρωτοβουλία

Στόχος και βασική αλλαγή

Κρίσιμες παρατηρήσεις

Ποιος βρίσκεται πολύ κοντά αλλά δεν έχει φωνή

Ποιος βρίσκεται μακριά αλλά μπορεί να αλλάξει το αποτέλεσμα

Χάρτης σχέσεων

Από	Προς	Σχέση	Τι ρέει	Κατεύθυνση	Ισχύς	Ποιότητα
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α
				↔ / → / ←	1-5	Θ / Ο / Α

Κωδικοί

Πεδίο	Τιμή
Κατεύθυνση	Αμφίδρομη, από τον πρώτο προς τον δεύτερο ή αντίστροφα.
Ισχύς	1 ασθενής σχέση έως 5 πολύ ισχυρή σχέση.
Ποιότητα	Θ θετική, Ο ουδέτερη, Α αρνητική ή συγκρουσιακή.

Κεντρικά σημεία

Φορέας που συνδέει διαφορετικές ομάδες

Σχέση από την οποία εξαρτάται δυσανάλογα η πρωτοβουλία

Ροές πόρων και αξίας

Φορέας	Προσφέρει	Λαμβάνει	Ανεκμετάλλετος πόρος	Κρίσιμη εξάρτηση

Τύποι πόρων

Πόρος	Παραδείγματα
Αρμοδιότητα	Έγκριση, πρόσβαση, ρύθμιση, νομιμοποίηση
Χρηματοδότηση	Προϋπολογισμός, επιχορήγηση, επένδυση, υλικοί πόροι
Γνώση	Δεδομένα, τεχνική γνώση, εμπειρία χρήστη, τοπική γνώση
Δίκτυο	Πρόσβαση σε κοινότητες, επαγγελματίες, θεσμούς ή αγορές
Υποδομή	Χώρος, εξοπλισμός, μεταφορές, ψηφιακά συστήματα
Εμπιστοσύνη	Αξιοπιστία, εκπροσώπηση, κοινωνική αποδοχή

Αξιολόγηση επιρροής

Πηγή επιρροής	Ερώτηση	Βαθμός 1 έως 5
Θεσμική αρμοδιότητα	Μπορεί να εγκρίνει, να ρυθμίσει ή να σταματήσει;	
Έλεγχος πόρων	Ελέγχει χρήματα, προσωπικό, υποδομές ή πρόσβαση;	
Γνώση και δεδομένα	Διαθέτει κρίσιμη τεχνογνωσία ή πληροφορία;	
Δίκτυα	Μπορεί να κινητοποιήσει άλλους ή να ανοίξει πρόσβαση;	
Εμπιστοσύνη και νομιμοποίηση	Επηρεάζει την αποδοχή από κοινότητες ή θεσμούς;	
Δημόσια προβολή	Μπορεί να επηρεάσει δημόσιο λόγο και φήμη;	

Συνολική εκτίμηση

Φορέας	Επιρροή	Ενδιαφέρον	Επίπτωση πάνω του	Βεβαιότητα
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ
	1-5	1-5	1-5	Υ / Μ / Χ

Πίνακας επιρροής και ενδιαφέροντος

	Χαμηλό ενδιαφέρον	Υψηλό ενδιαφέρον
Υψηλή επιρροή	Διατηρήστε ικανοποίηση Ενημέρωση σε κρίσιμες στιγμές και έγκαιρη διαχείριση κινδύνων.	Στενή συνεργασία Συμμετοχή σε αποφάσεις, επίλυση εμποδίων και τακτική επαφή.
Χαμηλή επιρροή	Παρακολουθήστε Ανοιχτή πρόσβαση σε βασική ενημέρωση και έλεγχος αλλαγών.	Ενεργοποιήστε και ενδυναμώστε Εύκολη συμμετοχή, υποστήριξη εκπροσώπησης και ανατροφοδότηση.

Τοποθέτηση φορέων

Στενή συνεργασία	Διατήρηση ικανοποίησης	Ενεργοποίηση	Παρακολούθηση

Προσοχή

Η χαμηλή επιρροή δεν σημαίνει χαμηλή σημασία. Όταν μία ομάδα επηρεάζεται έντονα, χρειάζεται ουσιαστική συμμετοχή και προστασία της φωνής της, ακόμη και αν δεν διαθέτει θεσμική ισχύ.

Στάση και ετοιμότητα συνεργασίας

Φορέας	Στάση τώρα	Επιθυμητή στάση	Λόγοι	Τι θα βοηθήσει	Σήμα αλλαγής
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				
	Υ / Ο / Ε / Α / ?				

Κωδικοί στάσης

Κωδικός	Στάση	Αντιμετώπιση
Υ	Υποστηρικτική	Ενισχύστε τον ρόλο και τη δυνατότητα κινητοποίησης.
Ο	Ουδέτερη	Δώστε σχετική ενημέρωση και συνδέστε το θέμα με τα ενδιαφέροντά της.
Ε	Επιφυλακτική	Ακούστε ανησυχίες, εξετάστε στοιχεία και μειώστε συγκεκριμένους κινδύνους.
Α	Αντίθετη	Κατανοήστε συμφέροντα, όρια και πιθανά πεδία συμφωνίας.
?	Άγνωστη	Μην υποθέτετε. Επικοινωνήστε ή αναζητήστε αξιόπιστη ένδειξη.

Κεντρικοί κόμβοι εξαρτήσεις και κενά

Ερώτηση	Φορέας ή σχέση	Συνέπεια	Ενέργεια
Ποιος συνδέει διαφορετικά δίκτυα;			
Ποιος ελέγχει μία κρίσιμη ροή;			
Από ποιον εξαρτώνται πολλοί άλλοι;			
Ποιος μένει εκτός πληροφόρησης;			
Πού υπάρχει μόνο ένα σημείο επαφής;			
Πού υπάρχει σχέση χωρίς εμπιστοσύνη;			
Ποια ομάδα επηρεάζεται χωρίς εκπροσώπηση;			
Ποια κρίσιμη σχέση λείπει;			

Ανθεκτικότητα οικοσυστήματος

- Υπάρχουν εναλλακτικά κανάλια πληροφόρησης και συνεργασίας.
- Η πρωτοβουλία δεν εξαρτάται από ένα μόνο πρόσωπο.
- Οι άμεσα επηρεαζόμενοι έχουν σταθερό τρόπο εκπροσώπησης.
- Οι κρίσιμες σχέσεις διαθέτουν σαφείς ρόλους και προσδοκίες.

Συγκρούσεις και κίνδυνοι σχέσεων

Φορείς	Θέμα	Τύπος σύγκρουσης	Πιθανότητα	Επίπτωση	Πρόληψη ή διαχείριση
			1-5	1-5	
			1-5	1-5	
			1-5	1-5	
			1-5	1-5	
			1-5	1-5	
			1-5	1-5	
			1-5	1-5	

Ενδεικτικοί τύποι

Τύπος	Ένδειξη
Στόχοι	Διαφορετικό επιθυμητό αποτέλεσμα ή χρονικός ορίζοντας.
Πόροι	Ανταγωνισμός για χρηματοδότηση, προσωπικό, υποδομή ή προβολή.
Ρόλοι	Ασαφής αρμοδιότητα, επικάλυψη ή φόβος απώλειας ελέγχου.
Αξίες	Διαφορετική αντίληψη δικαιοσύνης, κινδύνου ή προτεραιοτήτων.
Πληροφορία	Ασύμμετρη πρόσβαση, έλλειψη διαφάνειας ή διαφορετική ερμηνεία στοιχείων.
Ιστορικό	Παλαιότερη σύγκρουση ή χαμηλή εμπιστοσύνη.

Ευκαιρίες συνεργασίας και συνδημιουργίας

[illegible]

Έλεγχος ποιότητας συνεργασίας

- ☐ Το κοινό όφελος είναι σαφές για όλα τα μέρη.
- ☐ Οι επηρεαζόμενες ομάδες συμμετέχουν στη διαμόρφωση, όχι μόνο στην επικύρωση.
- ☐ Οι ρόλοι, οι αποφάσεις και η χρήση των στοιχείων είναι διαφανή.
- ☐ Υπάρχει ισορροπία ανάμεσα σε συνεισφορά, όφελος και ευθύνη.
- ☐ Υπάρχει απλό πρώτο βήμα που μπορεί να δοκιμαστεί.

Καλύτερη ευκαιρία άμεσης ενεργοποίησης

Σχέδιο συμμετοχής

[illegible]

Επίπεδα συμμετοχής

Κωδικός	Επίπεδο	Τι σημαίνει
Ε	Ενημέρωση	Έγκαιρη και κατανοητή πληροφόρηση.
Δ	Διαβούλευση	Συλλογή απόψεων και γνωστοποίηση του τρόπου αξιοποίησής τους.
Σ	Συνεργασία	Κοινή επεξεργασία επιλογών και επίλυση ζητημάτων.
ΣΔ	Συνδιαμόρφωση	Κοινός σχεδιασμός, αποφάσεις και ευθύνη για την πορεία.

Καταγραφή επαφών και ενημέρωση χάρτη

Ημερομηνία	Φορέας	Σκοπός	Κύριο εύρημα	Δέσμευση	Επόμενο βήμα	Υπεύθυνος

Αλλαγές στο οικοσύστημα

Ημερομηνία	Αλλαγή	Τι επηρεάζει	Νέα ενέργεια

Πότε ενημερώνεται ο χάρτης

- Αλλάζει ρόλος, εκπρόσωπος ή αρμοδιότητα.
- Εμφανίζεται νέος φορέας, συνεργασία ή σύγκρουση.
- Μεταβάλλεται η στάση ή η ισχύς ενός φορέα.
- Λαμβάνεται σημαντική απόφαση ή ξεκινά νέα φάση.

Checklist ολοκλήρωσης

- ☐ Το πεδίο και η απόφαση που υποστηρίζει ο χάρτης είναι σαφή.
- ☐ Έχουν καταγραφεί όσοι επηρεάζουν και όσοι επηρεάζονται.
- ☐ Έχουν συμπεριληφθεί ομάδες με μικρή ισχύ ή περιορισμένη εκπροσώπηση.
- ☐ Οι κρίσιμες σχέσεις, ροές και εξαρτήσεις είναι ορατές.
- ☐ Η επιρροή βασίζεται σε συγκεκριμένες πηγές ισχύος.
- ☐ Η επίπτωση, το ενδιαφέρον και η στάση εξετάζονται ξεχωριστά.
- ☐ Έχουν εντοπιστεί συγκρούσεις, κενά και ευκαιρίες συνεργασίας.
- ☐ Υπάρχει σχέδιο συμμετοχής με υπεύθυνο και συχνότητα.
- ☐ Έχει οριστεί πότε θα επανεξεταστεί ο χάρτης.

Κρισιμότερο συμπέρασμα

Άμεση ενέργεια

Σύντομο παράδειγμα

Υποθετική πρωτοβουλία: τοπικό πρόγραμμα ενεργειακής αναβάθμισης κατοικιών για νοικοκυριά που αντιμετωπίζουν ενεργειακή φτώχεια.

Πεδίο	Παράδειγμα
Άμεσα επηρεαζόμενοι	Νοικοκυριά χαμηλού εισοδήματος, ηλικιωμένοι και ενοικιαστές.
Κρίσιμοι φορείς	Δήμος, κοινωνική υπηρεσία, πάροχοι ενέργειας, τεχνικά συνεργεία και σύλλογοι κατοίκων.
Υψηλή επιρροή	Δήμος για τον συντονισμό και χρηματοδοτικός φορέας για τα κριτήρια επιλεξιμότητας.
Υψηλή επίπτωση αλλά χαμηλή επιρροή	Ενοικιαστές και ηλικιωμένοι που δυσκολεύονται να υποβάλουν αίτηση.
Κεντρικός κόμβος	Κέντρο κοινότητας που συνδέει κατοίκους, κοινωνική υπηρεσία και τεχνικούς.
Κρίσιμη εξάρτηση	Πρόσβαση σε αξιόπιστα στοιχεία κατανάλωσης και διαθέσιμα τεχνικά συνεργεία.
Πιθανή σύγκρουση	Ιδιοκτήτες επιβαρύνονται με εργασίες ενώ το άμεσο όφελος αφορά κυρίως ενοικιαστές.
Ευκαιρία συνεργασίας	Κοινή κινητή μονάδα ενημέρωσης, τεχνικού ελέγχου και υποστήριξης αιτήσεων.
Πρώτη ενέργεια	Συνάντηση συνδιαμόρφωσης με κατοίκους και φορείς πριν οριστούν τα τελικά κριτήρια.