Plan mapiranja i uključivanja dionika

Energetske zajednice

Vodič

(II. Dio)

Informacije o projektu

|  |  |
| --- | --- |
| Naziv projekta | LIFE LOOP – Energetske zajednice – Lokalno vlasništvo nad energijom |
| Sporazum o dodjeli bespovratnih sredstava | 101077085 |
| Trajanje projekta | 2022 – 2025 |
| Koordinator projekta | Energetski gradovi |
| Radni paket  Ostvarivo  Odgovorni partner | WP5  D5.2 Set predložaka  Electra energetska zadruga |

Izjava o ograničenju odgovornosti

Isključiva odgovornost ove publikacije je na autorima i odražava samo mišljenje autora. Izražena stajališta i mišljenja ne odražavaju nužno stajališta i mišljenja Europske komisije ili CINEA-e. Ni Europska unija ni tijelo koje dodjeljuje bespovratna sredstva ne smatraju se odgovornima za njih.

Konzorcij LIFE LOOP u cjelini te bilo koja pojedinačna strana ne pružaju jamstvo da su informacije predstavljene u ovom dokumentu prikladne za neposrednu uporabu i neće prihvatiti odgovornost za bilo kakav gubitak ili štetu koju pretrpe bilo koja osoba i/ili subjekt koristeći informacije u dokumentu.

Sadržaj

[Uvodne napomene 0](#_Toc138765207)

[Kako koristiti ovaj predložak 1](#_Toc138765208)

[Dio II: Plan uključivanja dionika 2](#_Toc138765209)

[Pregled 2](#_Toc138765210)

[Vremenski okvir 2](#_Toc138765211)

[Dijagram 1.: Kronologija-proces 3](#_Toc138765212)

[Dva komunikacijska toka 3](#_Toc138765213)

[Dijagram 2.: Komunikacijski tokovi 4](#_Toc138765214)

[Postavljanje konkretnih ciljeva 4](#_Toc138765215)

[Dijagram 3.: Mogući ciljevi Plana uključivanja dionika (PUD) 5](#_Toc138765216)

[Utvrđivanje alata za uključivanje 5](#_Toc138765217)

[Dijagram 4.: Identificiranje alata za uključivanje 6](#_Toc138765218)

[Dijagram 5.: Opis odabranih alata za uključivanje 7](#_Toc138765219)

[Proračun i sredstva 7](#_Toc138765220)

[Tablica 1.: Dodjela proračuna i resursa prema dionicima 8](#_Toc138765221)

[Pretvaranje teorije u djelo – proces provedbe 8](#_Toc138765222)

[Tablica 2.: Matrica uključivanja dionika 10](#_Toc138765223)

[Praćenje i ocjenjivanje 10](#_Toc138765224)

[Dijagram 6: Sažetak koraka praćenja i evaluacije 12](#_Toc138765225)

Uvodne napomene

Energetske zajednice **temelje se na kvaliteti svojih članova** te sposobnosti za suradnju prema zajedničkom cilju. Kako bi se postigla vizije energetske zajednice važno je pažljivo birati članove. Istodobno, energetske zajednice djeluju u društvenom, gospodarskom i administrativnom kontekstu koji se sastoji od različitih dionika koji mogu postati potencijalni članovi ili partneri u ispunjavanju energetskih i društvenih ciljeva.

Ključni partner energetskim zajednicama su **lokalne vlasti** – kao tijelo nacionalne vlade najbliže građanima – gdje lokalne vlasti imaju ključnu ulogu u pružanju podrške u razvoju energetskih projekata zajednice. Lokalna vlast može aktivno podupirati uključivanje građana u energetsku tranziciju i osigurati razvoj lokalne zajednice na održiv, uključiv i demokratski način. Stoga je fokus vodiča na suradnji s lokalnom vlašću.

Ovaj dokument pruža **metode za identifikaciju** svih dionika, unutarnjih ili vanjskih, koji imaju ovlasti utjecati na tijek razvoja energetske zajednice. Također, dionike je potrebno smjestiti prema njihovoj ulozi i položaju.

Kako bi energetska zajednica stekla **saveznike**  potrebno je izgraditi komunikacijske i partnerske veze s drugim organizacijama koje su aktivne u administrativnom, tehničkom, društvenom, akademskom ili komercijalnom području.

Čitatelj će u vodiču dobiti ideju o strukturi i procesu mapiranja dionika kako bi uključila **osobe svih spolova pod jednakim uvjetima.**

**Ciljna publika** ovog vodiča su građani i jedinice lokalne samouprave (JLS) zainteresirani za osnivanje energetske zajednice. Ovaj vodič pisan je za energetske zajednice u ranim fazama razvoja. Važno je napomenuti da su mjere u ovom vodiču **dinamične** te je potrebno periodički **osvježiti** plan uključivanja dionika i partnera.Na taj način će Vaša energetska zajednica biti prilagodljiva promjenjivim okolnostima.

„Kako se razvija vaša organizacija, tako i mapa važnih dionika”

|  |
| --- |
| Kako koristiti ovaj predložak  Ovaj dokument služi kao **vodič**. Čitatelje se poziva da **prilagode** postupak mapiranja dionika **vlastitim potrebama i situaciji u lokalnoj zajednici**.  Kad je riječ o postupku mapiranja dionika, navode se grafikoni, tablice i njihova objašnjenja kako bi se olakšalo utvrđivanje i analiza važnih dionika. Temeljem prikupljenih informacija izrađuje se **vlastita mapa dionika** za ispunjavanje **lokalnih potreba** koje reflektiraju lokalnu situaciju i dionike.  **Predlažemo** da prije provedbe plana uključivanja dionika dovršite utvrđivanje i analizu dionika u okviru postupka mapiranja dionika.    Mapiranje dionika dostupno je u **dijelu I.** Vodiča za mapiranje i uključivanje dionika. |

Dio II: Plan uključivanja dionika

Pregled

Vodič je usmjeren **na uključivanje ključnih dionika** u energetske projekte zajednice. Plan uključivanja dionika ključan je za razvoj energetskih projekata zajednice jer se koristi za učinkovitu komunikaciju i uključivanje dionika tijekom životnog ciklusa projekta. Planom uključivanja utvrđuju se i usmjeruju unutarnji i vanjski dionici prema različitim oblicima suradnje sa EZ. **Ključne prednosti** izrade plana uključivanja dionika su:

* **Izgradnja sinergije** gdje se uključuju dionici i povećavaju izglede energetskih zajednica za uspjeh te osigurava vanjsku potporu u razvoju energetskih projekata. Vanjska potpora može biti u obliku mobilizacije resursa (novčani, ljudski...), partnerstva (pristup i izgradnja partnerstva) te stvaranje poticajnog okruženja za energetske zajednice (donošenje lokalnih, regionalnih i nacionalnih strategija povoljnih po energetske zajednice).
* **Poravnavanje očekivanja dionika:** Kako bi dionici bili aktivni i informirani potrebno je upoznati dionike s razvojem projekta i očekivanjima od pojedine faze projekta. Istovremeno, plan uključivanja dionika pomaže u stjecanju sveobuhvatnog razumijevanja o uključenosti i razini utjecaja dionika na energetske projekte zajednice. Time se omogućuje usklađivanje organizacijskih ciljeva i ciljeva projekta.
* **Smanjenje rizika projekta i pojave sukoba:** Plan uključivanja dionika omogućuje proaktivno upravljanje mogućim rizicima i izazovima. Na razini organizacije potrebno je identificirati rizike i sukobe te temeljem toga izraditi strategiju kojom se mogu izbjeći, umanjiti ili ublažiti.
* **Građenje povjerenja:** Grade se snažniji odnosi između članova i vanjskih dionika.
* **Poboljšan proces donošenja odluka:** Razmišljanje o potrebama ključnih dionika olakšava građenje potencijalnih partnerstava te kod utvrđivanja sljedećih koraka.

Općenito, u planu uključivanja dionika **navode se ciljevi** energetskog projekta zajednice te **strategije i alati** koji se koriste za komunikaciju i uključivanje dionika. Kod definiranja plana potrebno je popisati **aktivnosti** koje treba provesti tijekom postupka angažmana, uključujući **učestalost i način** komunikacije, kao što su redoviti sastanci, bilteni ili ažuriranja na društvenim mrežama. U planu uključivanja dionika potrebno je utvrditi potencijalne **izazove i rizike** povezane s ključnim dionicima koji su aktivni tijekom projekta te razviti strategiju za ublažavanje rizika.

Vremenski okvir

Vremenski okvir plana uključivanja dionika sastoji se od sljedećih faza:

* **Planiranje:** Faza planiranja uključuje utvrđivanje dionika, definiranje njihovih uloga ovisno o specifičnim potrebama i ciljevima projekta te odgovarajućim aktivnostima uključivanja.
* **Provedba**: Faza provedbe uključuje provođenje aktivnosti u skladu s planom. Vremenski okvir prati aktivnosti uključivanja dionika te osigurava da su na dobrom putu te i da se provode sve potrebne prilagodbe potrebne za ispunjenje plana.
* **Praćenje i evaluacija:** Faza praćenja i evaluacije uključuje ocjenu učinkovitosti aktivnosti uključivanja dionika i utvrđuje područje za poboljšanje.

Vremenski okvir kod uključivanja dionika temelji se na **posebnim potrebama i ciljevima energetske zajednice**. Aktivnosti uključivanja dionika provode se tijekom cijelog trajanja energetskog projekta zajednice te ih se **prema potrebi redovito preispituje i prilagođava**. Kontinuiranim pristupom osigurava se uključenost i informiranost dionika tijekom cijelog projekta kako bi se njihova pitanja i potrebe pravodobno riješile.

### Dijagram 1: Kronologija-proces

Dva komunikacijska toka

Energetska zajednica razlikuje se od tradicionalnih poduzeća u promicanju svojih projekata i usluga u dva smjera. Prvi način je usmjeren na **unutarnje članove**, koji djeluju i kao vlasnici i primarni korisnici usluga i proizvoda energetske zajednice. Drugi pristup usmjeren je na **vanjske dionike**, kao što su partneri, novi članovi, druge energetske zajednice, organizacije, institucije i pravne osobe. Ti dionici traže potporu ili su usmjereni na potencijalne suradnje.

Prema Međunarodnom kooperativnom savezu (ICA), zadruge promiču svoju kooperativnu poruku i štitite vlastiti identitet zajedništva.

### Dijagram 2.: Komunikacijski tokovi

Poruka

Identitet

Postavljanje konkretnih ciljeva

Plan uključivanja dionika sadrži ciljeve koji proizlaze iz željene suradnje energetskih zajednica s relevantnim dionicima. Na primjer, ciljevi plana uključivanja dionika sastoje se od:

* **Izgradnje sinergija i poticajnog okvira** kojim se potiče razvoj energetskih zajednica;
* **Prikupljanja resursa i doprinosa** članova zajednice i organizacija kako bi se ispunile njihove preferencije i težnje u lokalnoj zajednici;
* **Utvrđivanja i rješavanja mogućih izazova** koji se mogu pojaviti tijekom pokretanja energetskog projekta;
* **Povećanja svijesti i razumijevanja** koristi koju energetske zajednice donose za lokalnu zajednicu. Razmjena informacija i učinkovita komunikacija koriste se za prihvaćanje energetskih zajednica na lokalnoj razini.

Općenito, utvrđivanjem **jasnih i konkretnih ciljeva**, plan angažmana dionika pomaže u osiguravanju da energetska zajednica učinkovito surađuje s dionicima kako bi projekt bio uspješan. Uključivanje dionika osigurava da projekt energetske zajednice **zadovoljava potrebe** onih kojima je namijenjen, smanjuje moguće sukobe ili prepreke .

### Dijagram 3.: Mogući ciljevi Plana uključivanja dionika (PUD)

Alati za uključivanje dionika

U alate za uključivanje pripadaju različiti resursi, metode i strategije kojima energetske zajednice upotrebljavaju za početak suradnje sa svojim dionicima. Primjeri alata su:

* **Upitnici**  sadrže pitanja koja se šalju dionicima kako bi prikupili povratne informacije i mišljenja o aspektima energetskog projekta zajednice.
* **Fokus grupa** je vođena rasprava sa skupinom dionika od kojih se traži da iznesu svoja razmišljanja i mišljenja o određenoj temi/projektu.
* **Sastanci gradske vijećnice** javni je sastanak na kojem predstavnici energetskih zajednica pružaju najnovije i važne informacije, odgovaraju na pitanja i primaju informacije.
* **Društveni mediji** čine platforme društvenih medija, kao što su Twitter, Facebook i LinkedIn te služe kao kanali za interakciju s dionicima, za razmjenu informacija i primanje povratnih informacija na interaktivan način i u stvarnom vremenu.
* **Webinari i radionice** čine internet seminari, predavanja ili radionice uz njih energetska zajednica može organizirati događanja uživo u obrazovane svrhe, ali i kako bi se uključili dionici o određenim temama, čime se omogućuje interaktivno učenje i dijalog.
* **Bilten** je redovna publikacija koju distribuira energetska zajednica kako bi informirala dionike o najnovijim vijestima, organizacijskom i projektnom napretku te predstojećim događanjima.
* **Sastanci uživo:**  pružaju priliku za interakciju uživo između energetske zajednice i dionika, potičući osobne veze i konstruktivne rasprave.

Ovdje su navedeni primjeri alata za uključivanje i povezivanje s dionicima koje energetske zajednice mogu koristiti. Odabir alata ovisi o ciljevima, resursima i preferencijama dionika energetske zajednice.

### Dijagram 4: Identifikacija alata za uključivanje

Kako bi se osigurala učinkovita komunikacijska strategija, ključno je izdvojiti dovoljno vremena za odabir odgovarajućih alata za uključivanje i proučiti sveobuhvatan opis svake odabrane metode za ispravno korištenje. U opise motode ulaze: utvrđivanje novih i postojećih dionika, ciljevi, lokacije i učestalost aktivnosti uključivanja dionika uz odabrane odgovorne članove tima u energetskoj zajednici.

### Dijagram 5.: Opis odabranih alata za uključivanje

Resursi i budžet za uključivanje dionika

Za provođenje aktivnosti uključivanja dionika potrebni su resursi: budžet, ljudski resursi, prostor i vrijeme kako bi se osigurala njihova **učinkovitost i djelotvornost.** Zahtjevi u pogledu proračuna i resursa za aktivnosti ovisit će o različitim čimbenicima, kao što su opseg i opseg projekta, broj i vrsta uključenih dionika.

Resurse za uključivanje dionika dijelimo na:

* **Osoblje**: Za planiranje, provedbu i praćenje aktivnosti uključivanja dionika potrebno je alocirati osoblje. Odgovornost se može dodijeliti skupini unutar energetske zajednice koja ima potrebne vještine za uključivanje dionika.
* **Alati i tehnologija:** Uključivanje dionika zahtijevata upotrabu različitih alata i tehnologija, kao što su ankete, fokusne grupe i softver. Alati i tehnologije zahtijevaju visoko početno ulaganje i trajno održavanje.
* **Materijali**: Uključivanje dionika zahtijeva izradu materijala, kao što su informativne brošure, izvješća i prezentacije. Profesionalni materijali iziskuju dodatne troškove dizajna, proizvodnje i tiskanja.
* **Putovanje i smještaj:** Ponekad ovisno o prirodi aktivnosti uključivanja, članovi ili dionici moraju putovati na sastanke, radionice i događanja.
* **Mjesto održavanja i hrana**: Ovisno o opsegu aktivnosti uključivanja, mjesto održavanja aktivnosti će trebati prostor za sastanke, radionice i događanja. Događanja veća od sastanka uključuju proračun za pripremu hrane i pića.
* **Fond za nepredvidive izdatke:** U budžetu se planiraju i nepredvidivi troškovi.

U tablici je prikazan način praćenja proračuna i sredstva namijenjena aktivnostima uključivanja dionika.

Tablica 1: Dodjela proračuna i resursa prema dionicima

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Dionik | Dionik | Dionik |
| Nadležni član tima |  |  |  |
| Predmet relevantnog projekta |  |  |  |
| Metoda angažmana |  |  |  |
| Alati, tehnologija, lokacija i materijali |  |  |  |
| Putovanje - Smještaj |  |  |  |
| Krizni fond |  |  |  |

Od teorije u praksu – proces provedbe strategije

U sljedećoj tablici prikazan je sažetak svih informacija prikupljenih u prethodnim koracima, u formatu ukupne strategija uključivanja dionika. Informacije u tablici usmjeravaju postupak provedbe strategije. Ukljućivanje dionika je  **proces** koji se razvija zajedno s energetskom zajednicom te se preporuča **redovito** **preispitivanje i osvježavanje** plana kako bi se osigurala njegova relevantnost i učinkovitost, uzimajući u obzir potrebe energetske zajednice.

U sljedećoj tablici navodi se **komunikacijski pristup** za svakog utvrđenog dionika koji je prethodno mapiran. Konkretno:

* **Ime/naziv dionika**: Prioritet su dionici s višom razinom utjecaja i interesa za određeni projekt/inicijativu;
* **Ključni kontakt**: Potrebno je osigurati glavni komunikacijski kanal za svakog dionika;
* **Područja utjecaja/interesa**: Utvrđuju se načini na koje dionici utječu na energetski projekt zajednice ili energetski projekt na njih utjecati. Taj proces uključuje definirana područja utjecaja, u kojima dionici izravno ili neizravno utječu na energetski projekt, i područja od interesa koja odražavaju njihove motive ili zabrinutosti;
* **Ključni cilj poruke:** Utvrđuju se jasne i konkretne poruke i ciljevi za utvrđene dionika kako bi se osiguralo učinkovito uključivanje i koristi za energetsku zajednicu.
* **Alati za uključivanje:** Odabire se odgovarajuća metode uključivanja na temelju preferencija dionika i obilježja projekta;
* **Potencijalni rizici:** Prepoznaju se rizici povezani s komunikacijom sa svakim dionicima, kao što su nesporazumi, otpornost na promjene, nedostatak povjerenja, negativan publicitet. Jasna, sažeta, pravodobna i transparentna komunikacija može pomoći u ublažavanju tih rizika;
* **Strategija ublažavanja rizika:** Razviju se strategije za brzo rješavanje potencijalnih rizika povezanih sa svakim od dionika. To može uključivati sposobnost reagiranja, traženje povratnih informacija, rano i učestalo uključivanje te redovito preispitivanje i ažuriranje plana uključivanja dionika;
* **Učestalost uključivanja:** Određuje se učestalost uključivanja svakog dionika na temelju cilja i čimbenika projekta kao što su područje primjene, trajanje, složenost i uključenost dionika.

Tablica 2.: Matrica uključivanja dionika

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Dionik | Ključni kontakt | Područja utjecaja/interesa | Ključna poruka  Cilj | Alati za uključivanje | Potencijalni rizici | Strategija ublažavanja | Frekventnost |
| Članovi |  |  |  |  |  |  |  |
| Lokalna samouprava |  |  |  |  |  |  |  |
| Institucije/  Organizacije |  |  |  |  |  |  |  |
| Građani-potencijalni članovi |  |  |  |  |  |  |  |
| Lokalna poduzeća-potencijalni članovi |  |  |  |  |  |  |  |
| Regionalna i nacionalna vlada |  |  |  |  |  |  |  |
| Financijske institucije |  |  |  |  |  |  |  |
| ODS |  |  |  |  |  |  |  |
| Opskrbljivači |  |  |  |  |  |  |  |
| Partnerska mreža zajednice |  |  |  |  |  |  |  |
| Drugo |  |  |  |  |  |  |  |

Praćenje i ocjenjivanje

Praćenje i ocjenjivanje plana uključivanja dionika sastoji se i od **sustavnog praćenja i procjene** učinkovitosti provedbe plana, utvrđivanja problema ili izazova te prilagodbe plana radi poboljšanja rezultata. Postupak praćenja i ocjenjivanja plana uključuje sljedeće korake:

* **Izrada plana praćenja i ocjenjivanja:** Određivanje metoda, alate i učestalosti aktivnosti praćenja i ocjenjivanja za prikupljanje podataka. Izrada plana uključuje ankete, fokus grupe, kao i parametre praćenja kao što su stope uključivanja na sastancima dionika. Od dionika je potrebno tražiti povratno mišljenje kako bi dali doprinos i korisne prijedloge na plan uključivanja dionika, ali i na energetski projekt zajednice.
* **Definirani ciljevi i pokazatelji**: Utvrđuju se jasni ciljevi za plan angažmana dionika i utvrđuju se mjerljivi pokazatelji za praćenje napretka u postizanju ciljeva. Na primjer, ako je cilj povećati uključivanje dionika u energetskoj zajednici, pokazatelj bi mogao biti broj informiranih dionika.
* **Provedba plana**: Prikupljanje podataka i redovito praćenje napretka prema ostvarenju organizacijskih ciljeva. Provedba plana uključuje analizu podataka, utvrđivanje svih nedostataka u područjima za poboljšanje i poduzimanje potrebnih prilagodbi.
* **Izvještavanje i prezentacija rezultata**: Izvještavanje rezultata postupka praćenja i ocjenjivanja uključivanja unutarnjih dionika i drugih relevantnih strana. Izvještavanje uključuje dijeljenje uspjeha, utvrđivanje područja za poboljšanje i zajedničko odlučivanje o promjenama plana uključivanja dionika.
* **Poboljšanje budućih aktivnosti uključivanja:** Iskorištavaju se nalazi iz postupka praćenja i ocjenjivanja kako bi se prikupile informacije za buduće aktivnosti uključivanja dionika. Taj proces uključuje poruke, ciljeve, alate za uključivanje te pokazatelje i metoda za mjerenje napretka i poboljšanje rezultata.

U sljedećem grafu navedeni su koraci u gornjem tekstu koje možete prilagoditi kako biste se uskladili s potrebama i organizacijskom strukturom vaše energetske zajednice.

Dijagram 6: Sažetak koraka praćenja i ocjenjivanja

Mapiranje **dionika** dostupno je u **dijelu I.** Vodiča za mapiranje i uključivanje dionika.



*Dodatni vodiči, predlošci i izvješća dostupni su* [*ovdje*](https://energy-cities.eu/project/lifeloop-resources/)*!*

***„Vrijeme je da se u pokret energetske zajednice uključi više lokalnih vlasti, građana i MSP-ova! Vrijeme je da ih učinimo pravim pokretačima našeg društva.***

***Posjetite nas*** [*ovdje*](https://energy-cities.eu/project/lifeloop/)***!***