**RIESGO 14: Conflicto entre stakeholders**

* **Tipo de riesgo:** Cualitativo
* **Categoría:** Gestión de interesados / Comunicación / Gobernanza
* **Descripción:** El riesgo se presenta cuando los stakeholders del proyecto (clientes, patrocinadores, usuarios finales, líderes técnicos, entre otros) tienen objetivos, intereses o expectativas contradictorias. Esto puede generar decisiones paralizadas, demoras en aprobaciones, cambios inconsistentes, desacuerdos graves o pérdida de alineación del proyecto.

**1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**

|  |  |
| --- | --- |
| Elemento | Detalle |
| Nombre del riesgo | Conflicto entre stakeholders |
| Categoría | Gestión de interesados / Comunicación / Planificación estratégica |
| Causas probables | Falta de un mapa de stakeholders, prioridades no conciliadas, decisiones sin consenso, mala comunicación, objetivos divergentes, intereses políticos o personales. |
| Consecuencias | Cambios contradictorios, retrasos, retrabajo, parálisis de decisiones, baja moral del equipo, pérdida de enfoque, riesgo reputacional. |
| Fuente | Reuniones de seguimiento, revisiones de entregables, análisis del mapa de stakeholders. |

**2. EVALUACIÓN DEL RIESGO**

|  |  |
| --- | --- |
| Criterio | Valoración |
| Probabilidad de ocurrencia | Alta (especialmente en proyectos con múltiples patrocinadores o áreas involucradas) |
| Impacto potencial | Alto-Crítico (puede paralizar decisiones clave del proyecto) |
| Nivel de riesgo | Muy alto |
| Indicadores de riesgo | Instrucciones contradictorias, bloqueos en decisiones, cambios no consensuados, fricción entre representantes. |

**3. DEFINICIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL**

**A. Medidas Preventivas (Antes del riesgo)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsable | Herramientas / Recursos |
| Elaborar un mapa de stakeholders con poder, interés y grado de influencia. | PM / Dirección | Matriz de poder-interés, Stakeholder Map |
| Establecer un plan de comunicación diferenciado para cada perfil. | PM / Comunicaciones | Plan de stakeholders, matriz RACI, canalización |
| Generar acuerdos de gobernanza desde el inicio (quién decide qué). | Cliente / PM | Acuerdos formales, actas iniciales, SOW |
| Realizar sesiones de alineación estratégica y validación de objetivos comunes. | PO / Cliente / Dirección | Kick-off, Design Sprint, OKRs |
| Incluir criterios de aceptación consensuados en los entregables. | QA / PO / Cliente | Criterios SMART, definición de hecho (DoD) |

**B. Medidas de Mitigación (Durante el riesgo)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsable | Herramientas / Recursos |
| Identificar la fuente del conflicto y generar espacios de resolución. | PM / Facilitador | Sesiones 1:1, mediación, coaching |
| Convocar reuniones de mediación con partes clave para buscar consenso. | Dirección / PM | Reuniones privadas, acuerdos marco |
| Establecer criterios objetivos para priorizar decisiones. | PO / Cliente | Matriz de impacto-esfuerzo, matriz MoSCoW |
| Documentar todas las decisiones acordadas y sus responsables. | QA / PM | Actas firmadas, Notion, documentos controlados |

**C. Medidas Correctivas (Después del riesgo)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsable | Herramientas / Recursos |
| Registrar el conflicto y su solución como lección aprendida. | PM / QA | Matriz de conflictos, análisis RCA |
| Actualizar el mapa de stakeholders y redefinir niveles de decisión. | PM / Dirección | Nuevo modelo de gobernanza |
| Ajustar el plan de comunicación interna según lo aprendido. | Comunicaciones / PM | Revisión de canales y frecuencia de comunicación |
| Implementar mecanismos de prevención de conflictos en nuevos proyectos. | PMO / Dirección | Plantillas, guías, sesiones de coaching interno |

**1. Estimación de Pérdidas Económicas por Riesgo No Controlado**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Escenario de materialización | Impacto directo | Costo estimado (MXN) |
| Retrasos por falta de decisiones consensuadas | 1 semana de bloqueo con equipo esperando dirección | $18,000 MXN (3 personas × $6,000/semana) |
| Reuniones múltiples sin resolución | Tiempo de dirección + cliente + PM | $6,000 MXN (4 personas × $500/h × 3 h × 1 semana) |
| Retrabajo por cambios contradictorios | Modificación de entregables | $10,000 MXN |
| Desgaste en la relación comercial y reputación | Pérdida de confianza o renovación contractual | $15,000 MXN |
| Total estimado de pérdidas económicas: |  | → **$49,000 MXN** |

**2. Costo de Implementación de Estrategias de Control**

**A. Costos de Medidas Preventivas (Antes del riesgo)**

|  |  |
| --- | --- |
| Acción | Costo estimado |
| Elaboración del mapa de stakeholders y plan de comunicación personalizado | $2,500 MXN |
| Sesiones de alineación estratégica inicial | $3,000 MXN |
| Definición de modelo de gobernanza y matriz RACI | $2,000 MXN |
| Inclusión de criterios de aceptación y acuerdos escritos | $1,500 MXN |
| 🟦 Total medidas preventivas: | **$9,000 MXN** |

**B. Costos de Medidas de Mitigación (Durante el riesgo)**

|  |  |
| --- | --- |
| Acción | Costo estimado |
| Sesiones de mediación y facilitación con partes en conflicto | $3,000 MXN |
| Reuniones urgentes para toma de decisiones consensuada | $2,000 MXN |
| Registro y documentación de decisiones intermedias | $1,000 MXN |
| Total medidas de mitigación: | **$6,000 MXN** |

**C. Costos de Medidas Correctivas (Después del riesgo)**

|  |  |
| --- | --- |
| Acción | Costo estimado |
| Registro y análisis del conflicto como lección aprendida | $1,500 MXN |
| Redefinición del modelo de gobernanza y comunicación | $2,000 MXN |
| Implementación de políticas preventivas de gestión de conflictos | $2,500 MXN |
| Total medidas correctivas: | **$6,000 MXN** |

**Resumen Económico del Plan de Contingencia**

|  |  |
| --- | --- |
| Categoría | Costo estimado |
| 🛡️ Prevención | $9,000 MXN |
| 🚨 Mitigación | $6,000 MXN |
| 🔄 Recuperación | $6,000 MXN |
| 💥 Costo de no hacer nada | $49,000 MXN |

**📈 Análisis Costo-Beneficio**

**Costo total de implementar todas las estrategias:**  
$9,000 + $6,000 + $6,000 = **$21,000 MXN**

**Ahorro potencial si se previene o controla el riesgo:**  
$49,000 – $21,000 = **$28,000 MXN**

**(≈ 133% de retorno sobre la inversión en mitigación del riesgo)**