



Análisis de Stakeholders

Guías y Técnicas en TOGAF

<https://pubs.opengroup.org/TOGAF/toc/togaf9-doc/m/pt3.html>



- **"Stakeholders"**: are individuals, teams, organizations, or classes thereof, having an interest in a system.
- **"Concerns"**: are interests in a system relevant to one or more of its stakeholders.



Stakeholders in healthcare can include but are not limited to, patients, caregivers, doctors, nurses, unions, employees, employers, government, insurance companies, communities and pharmaceutical firms.



- El término inglés “stakeholder” se refiere a aquellas personas o **grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados** por las operaciones de una organización o empresa.
- Se puede hacer una distinción entre stakeholders **principales** (o primarios) y **secundarios**.
 - Entre los **principales** incluían: los accionistas, los empleados, los consumidores, los proveedores y las comunidades locales donde opera la empresa.
 - Entre los **secundarios** mencionaban: los medios de comunicación, las administraciones públicas y los órganos reguladores, las organizaciones gubernamentales, los sindicatos, los competidores, etc.



- ¿Quién gana y quién pierde con este cambio?
- ¿Quién controla la gestión del cambio de los procesos?
- ¿Quién diseña nuevos sistemas?
- ¿Quién tomará las decisiones?
- ¿Quién adquiere los sistemas de TI y quién decide qué comprar?
- ¿Quién controla los recursos?
- ¿Quién tiene las habilidades especializadas que necesita el proyecto?
- ¿A quién has influenciado?



- Identifica para tu propuesta 6 stakeholders (principales y secundarios).
- ¿qué tipo de comportamiento tiene cada uno de acuerdo a tu propuesta? ¿qué opinarían?



La variable **Poder** significa la capacidad del stakeholder de influenciar a la organización.

La variable **Legitimidad** se refiere a la relación y a las acciones del stakeholders con la organización en términos de deseabilidad, propiedad o conveniencia y la

Urgencia remite a los requisitos que los mismos plantean a la organización en términos de urgencia y oportunidad.

Según los autores, la combinación de estos tres atributos en diferentes composiciones lleva a siete tipos de stakeholders: latentes, discrecionales, reclamantes, dominantes, peligrosos, dependientes y definitivos.

Modelo de Mitchell, Agle y Wood



Fuente: Fuente: Mitchell, Agle y Wood (1997)



En esta matriz elaborada por Gardner se orienta a clasificar a los stakeholders de acuerdo a las variables de “**poder que poseen**” y de “**grado de interés**” que demuestran por las estrategias de la empresa.

Se utiliza para indicar **qué tipo de relación** debe desarrollar la empresa con cada uno de esos grupos y de esta manera ayudan a definir estrategias específicas de relaciones con los stakeholders.

MATRIZ PODER-DINAMISMO				MATRIZ PODER-INTERÉS			
		DINAMISMO				INTERÉS	
		BAJO	ALTO			BAJO	ALTO
PODER	BAJO	POCOS PROBLEMAS	IMPREDECIBLE PERO MANEJABLE	PODER	BAJO	MÍNIMO ESFUERZO	MANTENER INFORMADO
	ALTO	PODEROSO PERO PREDECIBLE	GRANDES PELIGROS O GRANDES OPORTUNIDADES		ALTO	MANTENER SATISFECHO	ACTORES CLAVE

Fuente: Gardner, 1989.



Savage presenta una matriz de doble entrada para identificar a los stakeholders que influyen en la organización.

Posee dos ejes críticos: el **potencial de estos actores para amenazar** a la organización y el potencial de estos grupos de **interés de cooperar con la organización**.

Modelo de Savage

POTENCIAL DE LOS GRUPOS DE INTERES
PARA AMENAZAR A LA ORGANIZACION

		ALTO	BAJO
POTENCIAL DE LOS GRUPOS DE INTERES PARA COOPERAR CON LA ORGANIZACION	ALTO	GRUPO DE INTERES MIXTO "ESTRATEGIA COLABORAR"	GRUPO DE INTERES DE APOYO "ESTRATEGIA IMPLICAR"
	BAJO	GRUPO DE INTERES NO APOYO "ESTRATEGIA DEFENSA"	GRUPO DE INTERES MARGINAL "ESTRATEGIA CONTROLAR"

Fuente: Savage, G. y otros (1991). "Strategies for assessing and managing organizational stakeholders" Academy of Management Executive. Traducción propia.

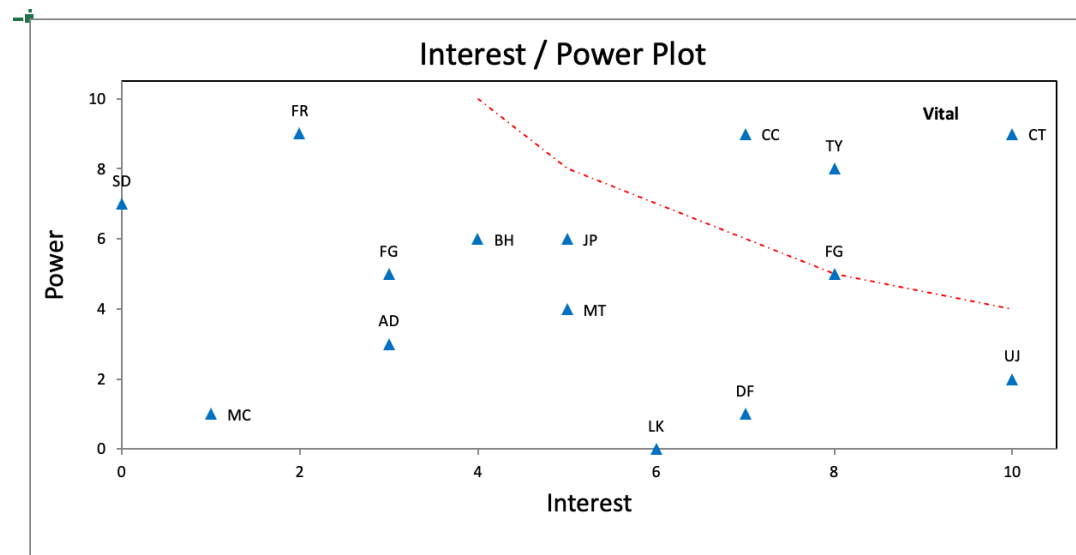


- En función de la predecibilidad de reacción de los stakeholders en las estrategias de la organización (Johnson y Scholes, 2001)

		Predecibilidad	
		Alta	Baja
Poder	Bajo	A Pocos problemas	B Impredecible pero manejable
	Alto	C Poderoso pero predecible	D Los mayores peligros u oportunidades



- Completa la hoja Excel de análisis de stakeholders con los que has identificado en tu propuesta y su valoración.
- Represéntalo gráficamente e indica las acciones a llevar a cabo para cada uno de ellos.



- La Capa de Motivación es una capa de ArchiMate que se utiliza para modelar los aspectos motivacionales de una empresa.
- Ayuda a capturar las razones que **sustentan las metas, objetivos y decisiones estratégicas** de una organización.
- Ayuda a identificar a las distintas partes interesadas, sus preocupaciones y su relación entre sí.
- También ayuda a identificar los **impulsores y resultados clave** para alcanzar el objetivo deseado y su interrelación.



Elementos de la capa de motivación

- <https://guides.visual-paradigm.com/preliminary-phase-archimate-a-motivation-viewpoint-part-2/>

Assessment	Represents the result of an analysis of the state of affairs of the enterprise with respect to some driver.	
Goal	Represents a high-level statement of intent, direction, or desired end state for an organization and its stakeholders.	
Outcome	Represents an end result.	

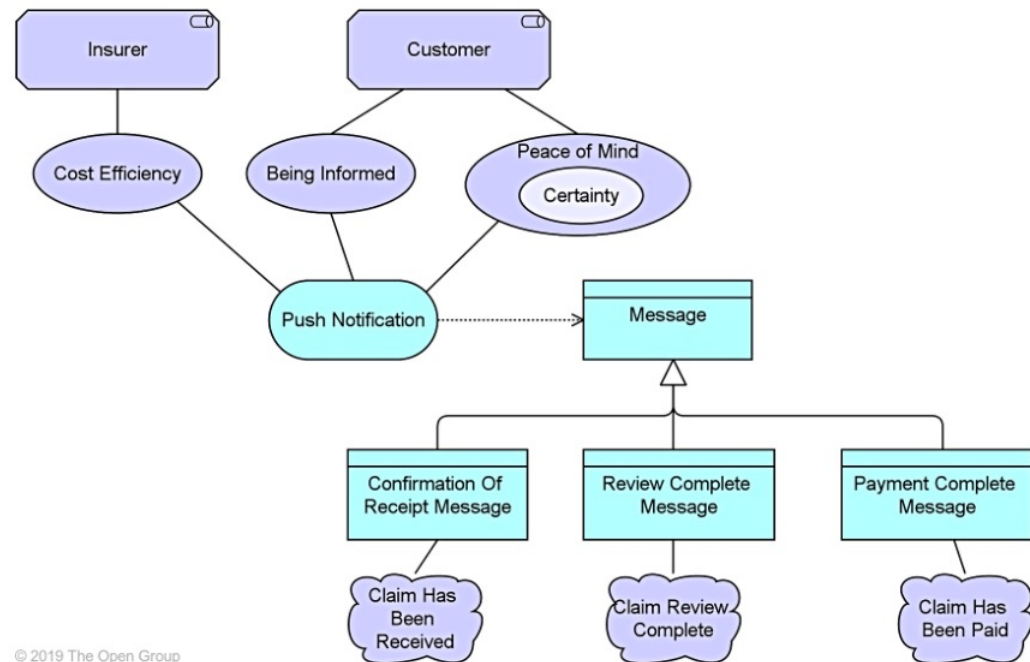
Principle	Represents a statement of intent defining a general property that applies to any system in a certain context in the architecture.	
Requirement	Represents a statement of need defining a property that applies to a specific system as described by the architecture.	
Constraint	Represents a factor that limits the realization of goals.	
Meaning	Represents the knowledge or expertise present in, or the interpretation given to, a concept in a particular context.	
Value	Represents the relative worth, utility, or importance of a concept.	

Element	Definition	Notation
Stakeholder	Represents the role of an individual, team, or organization (or classes thereof) that represents their interests in the effects of the architecture.	
Driver	Represents an external or internal condition that motivates an organization to define its goals and implement the changes necessary to achieve them.	



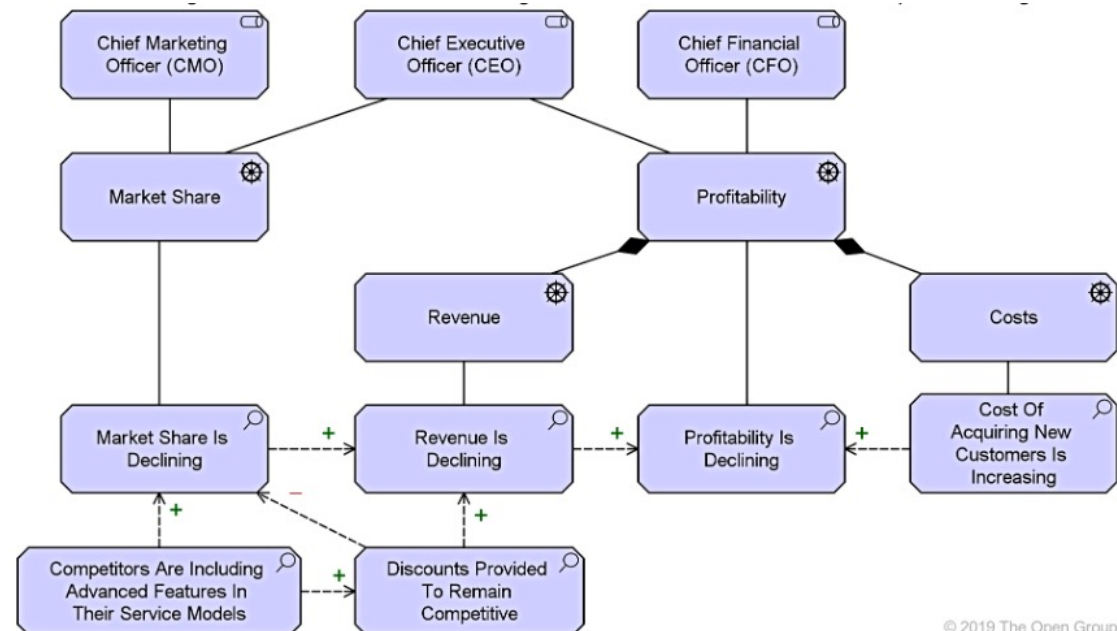
Modelado de Stakeholders en Archimate

- <https://guides.visual-paradigm.com/preliminary-phase-archimate-a-motivation-viewpoint-part-2/>



Modelado de Stakeholders en Archimate

<https://guides.visual-paradigm.com/preliminary-phase-archimate-a-motivation-viewpoint-part-2/>



© 2019 The Open Group



- Representa en Archimate los stakeholders de tu propuesta y los valores con los que estàn asociados

