

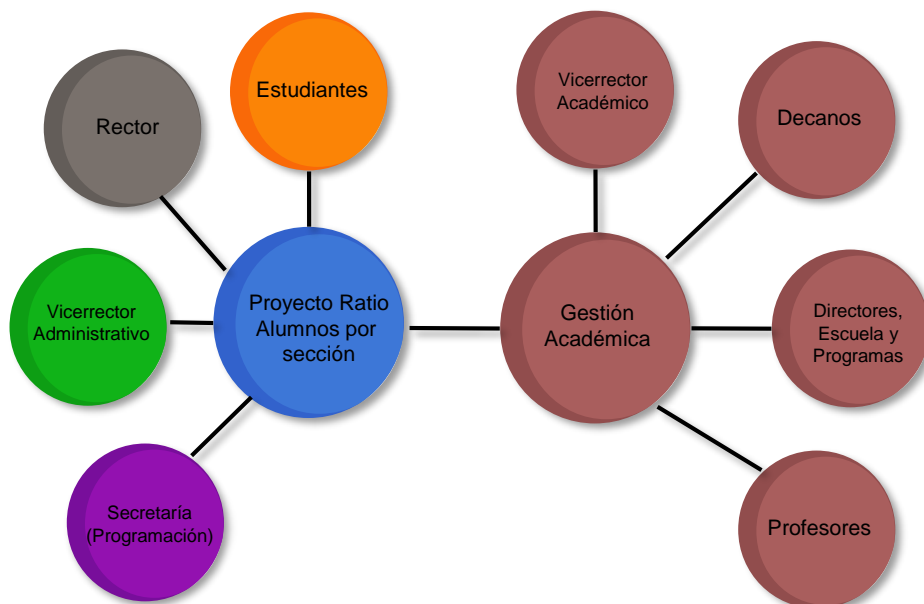
# Matriz Stakeholders

---

1

Desarrolla un proceso previo de **identificación de stakeholders**, cumpliendo las siguientes **recomendaciones**:

- **Se exhaustivo en la identificación**, procurando la participación, mediante una tormenta de ideas, del conjunto de personas clave, asociadas al proceso de desarrollo estratégico o al proyecto/programa/portafolio de cambio.
- **Procura dividir las grandes categorías de stakeholders en subcategorías o unidades** con la especificidad necesaria para definir y dirigir a ellos estrategias específicas, definiendo una agenda adecuada de trabajo.
- **Emplea un mapa sencillo de representación** en el que también puedan destacarse algunas de las relaciones entre ellos.



# Pasos para la elaboración de la Matriz

2

**Desarrolla la siguiente matriz para la caracterización de cada stakeholder**, para preparar el proceso de definición de estrategias.

La evaluación de los niveles de poder y la actitud puedes efectuarla promediando los resultados individuales de quienes participen o mediante un proceso de discusión grupal.

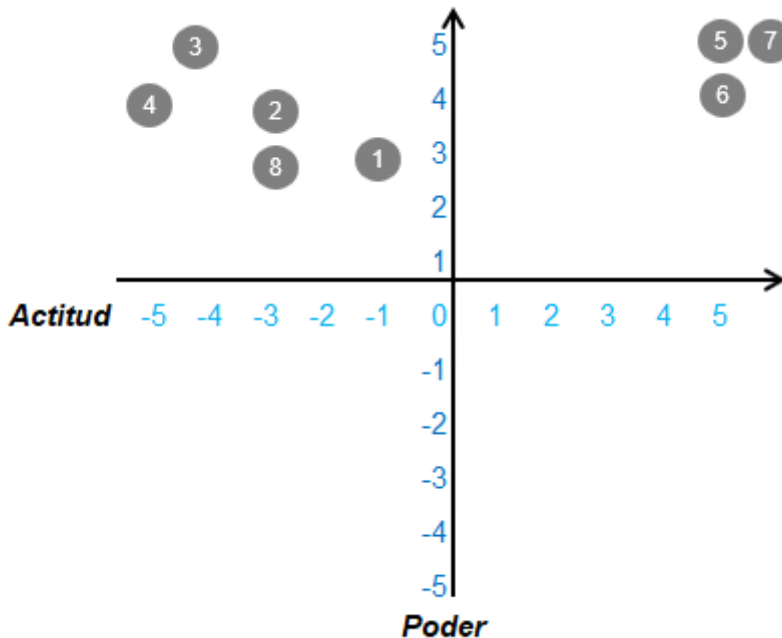
		P	FUENTE DE PODER	A	CAUSA DE LA ACTITUD
1	Vicerrector Académico	3	Responsable de políticas académicas generales relacionada con taxonomía de las cátedras.	-1	No tiene demasiado interés en los temas económicos. Sabe que el número de estudiantes no determina en gran medida la calidad académica pero no es partidario de cursos numerosos.
2	Decanos	4	Máximo responsable de la gestión de la Facultad, con gran ascendencia en ella sobre temas académicos.	-3	Creencia de que el número de estudiantes determina de manera importante la calidad académica.
3	Directores de Escuela	5	Responsable directo de la gestión académica y administrativa en la Escuela. Interlocutor principal con profesores y estudiantes.	-4	Creencia de que el número de estudiantes determina de manera importante la calidad académica. El cierre de secciones implica negociaciones complejas con profesores y estudiantes que preferiría ahorrarse.
4	Profesores	4	Trato directo con los estudiantes y capacidad de influirlos en relación con el impacto de medidas de este tipo.	-5	Temor a perder horas de clase y rechazo a cursos numerosos porque implican más trabajo.
5	Vicerrector Administrativo	5	Responsable de políticas administrativas. Goza de credibilidad y confianza en relación con cambios administrativos requeridos en periodos de crisis. Proviene del área académica y tiene capacidad para argumentar sobre estos temas.	5	Sabe que la cantidad de estudiantes por sección es la medida principal de eficiencia en la institución y bien gestionado no tiene consecuencias negativas en la calidad académica.
6	Secretaría (Programación)	4	Responsable de los procesos de auditoría sobre la programación académica. Equipo con amplios conocimientos sobre las limitaciones y posibilidades sobre la programación considerando los sistemas de gestión académica instalados.	5	Entiende la necesidad de la medida y conoce la factibilidad de implementación.
7	Rector	5	Máximo responsable de la gestión universitaria.	5	Sabe que la cantidad de estudiantes por sección es la medida principal de eficiencia en la institución y bien gestionado no tiene consecuencias negativas en la calidad académica.
8	Estudiantes	3	Puede originar protestas asociadas a cambios tardíos de cursos o simplemente por la pertenencia a cursos numerosos.	-3	Percibe que la medida no le favorece y puede llegar a perjudicarlo.

En la matriz:

*P: Se refiere al nivel de poder que posee el stakeholder para influir en la organización o en el proyecto/ programa/ portafolio de cambio. Indica el nivel, de -5 (ausencia total de poder o capacidad de influencia) hasta +5 (muy elevado poder o capacidad de influencia).*

*A: Se refiere a la actitud (sentido positivo o negativo) que posee el stakeholder con respecto a la organización o al proyecto/programa/portafolio de cambio. Indica el nivel, de -5 (actitud totalmente negativa) hasta +5 (actitud totalmente positiva).*

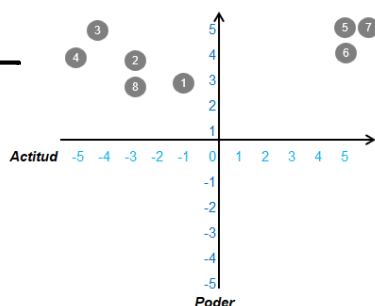
- 3** Tomando como referencia los resultados de la caracterización, **elabora un gráfico (eje de coordenadas) que te permita priorizar y seleccionar a los stakeholders para los cuales se planificarán estrategias o acciones específicas.**



*La ubicación de cada stakeholder (según la cantidad listada en la matriz) es meramente referencial.*

4

**Desarrolla**, con la participación de los mismos actores clave, **un plan de acciones concretas que serán consideradas como iniciativas estratégicas** o como estrategia para la gestión del cambio organizacional.



*Eventualmente este proceso puede exigir la participación de expertos que sugieran alternativas o estrategias*

## Seleccionados del Grupo Mucho poder / Actitud negativo

## ACCIONES

## Seleccionados del Grupo Mucho poder / Actitud positiva

1

Sesión en privado con Rector en conjunto con Vicerrector Administrativo (importancia de la iniciativa).

2

3

Sesiones explicativas. Orientaciones para instrumentación. Incorporar el indicador como aspecto central de evaluación de su gestión (reconocer logros).

4

Desarrollo de reglamento de permanencia. Planificar procesos de salida de manera anticipada.

8

Proceso de atención de quejas y reclamos desde las Escuelas (mucha información).

5

Apoyar la consolidación de las políticas con instrumentos que faciliten su instrumentación.

6

Desarrollar protocolo de auditoría.

7

Involucrar en sesiones de discusión y aprobatorias.

# Matriz Stakeholders

Universidad Católica Andrés Bello  
Centro de Estudios en Línea (CEL)

**Directora**  
Marysabel Suárez

**Coordinación de Preparación**  
Daniela Cabrera

**Coordinación de Producción y  
Diseño**  
Wendy Gutierrez

**Coordinación de la Unidad de  
Producción Audiovisual**  
Ernesto Odorisi

