

# **IDENTIFICAR Y PRIORIZAR “STAKEHOLDERS”**

## **CLAVE PARA UNA BUENA GESTIÓN DEL PROYECTO Y LA EMPRESA**

**Angel Karl Oré Muñoz | @angeloremu**



**¡Gracias por la Invitación!**

# Agenda

- Conceptos Generales
- **¿Por qué molestarse en identificarlos?**
- **¿Cómo Identificarlos?**
- **¿Cómo priorizarlos?**
- Filosofemos un poco...
- Preguntas y Respuestas
- Reflexión



# Empecemos...

# CONCEPTOS GENERALES

## Stakeholders en Proyectos

### PMBOK 5ta Edición – Interesado:

Individuo, grupo u organización que puede **afectar**, verse afectado, o percibirse a sí mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto



### ISO 21500 - Parte Interesada

Individuos, grupos u organizaciones impactadas por, o que **impactan** en, el proyecto.



# CONCEPTOS GENERALES

## Stakeholders en las Empresas

“personas, grupos u organizaciones que mantienen una **relación directa o indirecta** con la empresa y que, por lo tanto, pueden verse **afectados por las decisiones y acciones de la empresa**, y que recíprocamente pueden influir o ejercer poder en ella”



Edward Freeman

**“Estamos rodeados por  
stakeholders”**

# ¿Por qué molestarse en identificarlos?

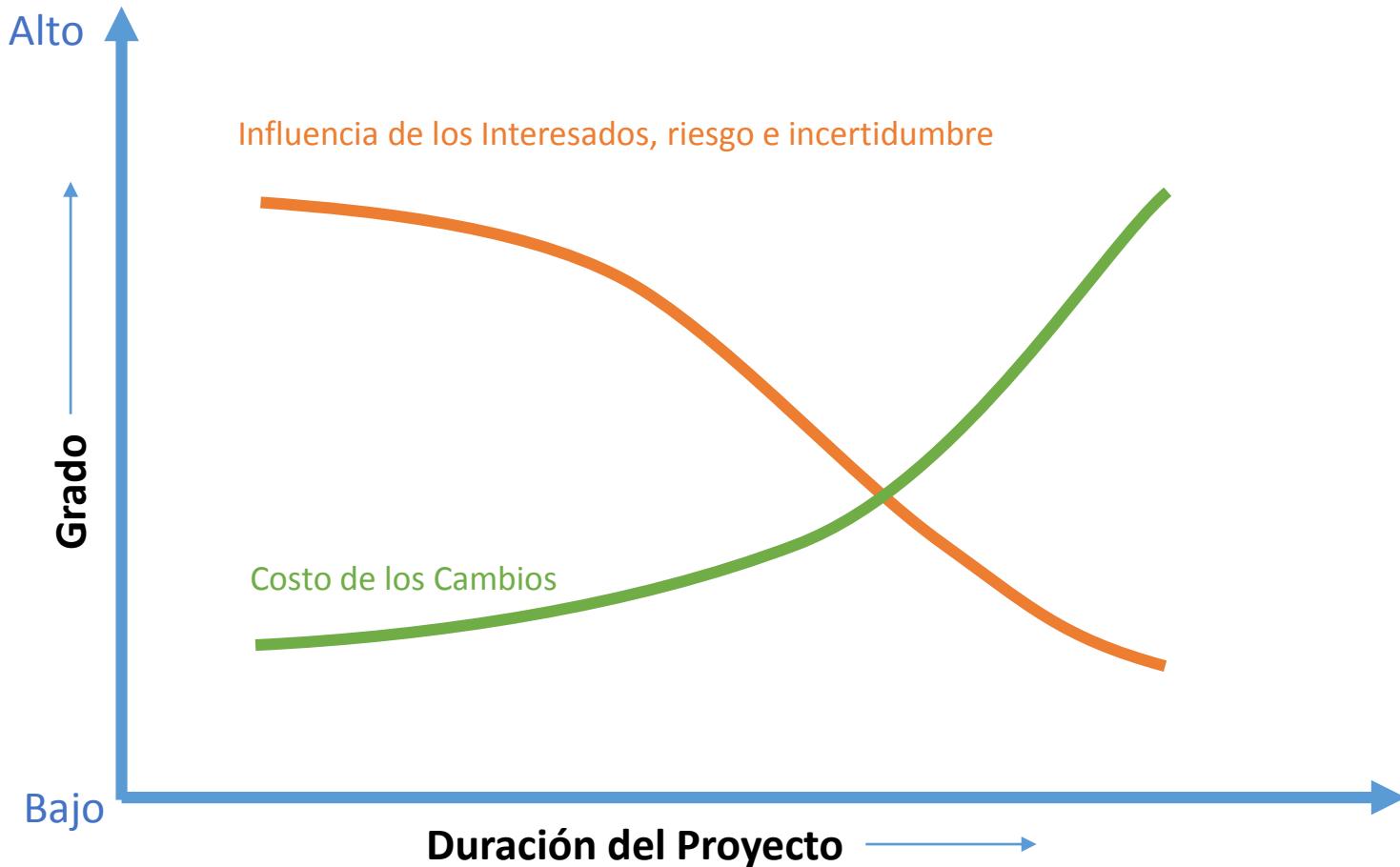
Una empresa transnacional “regaló” un centro de cómputo a una comunidad de la Amazonía peruana, al día siguiente el centro de cómputo fue incendiado por la comunidad vecina.

## ¿Por qué?



**“Es importante identificar a los  
stakeholders por que son  
Actores de Cambio”**

# Stakeholders y la duración del proyecto

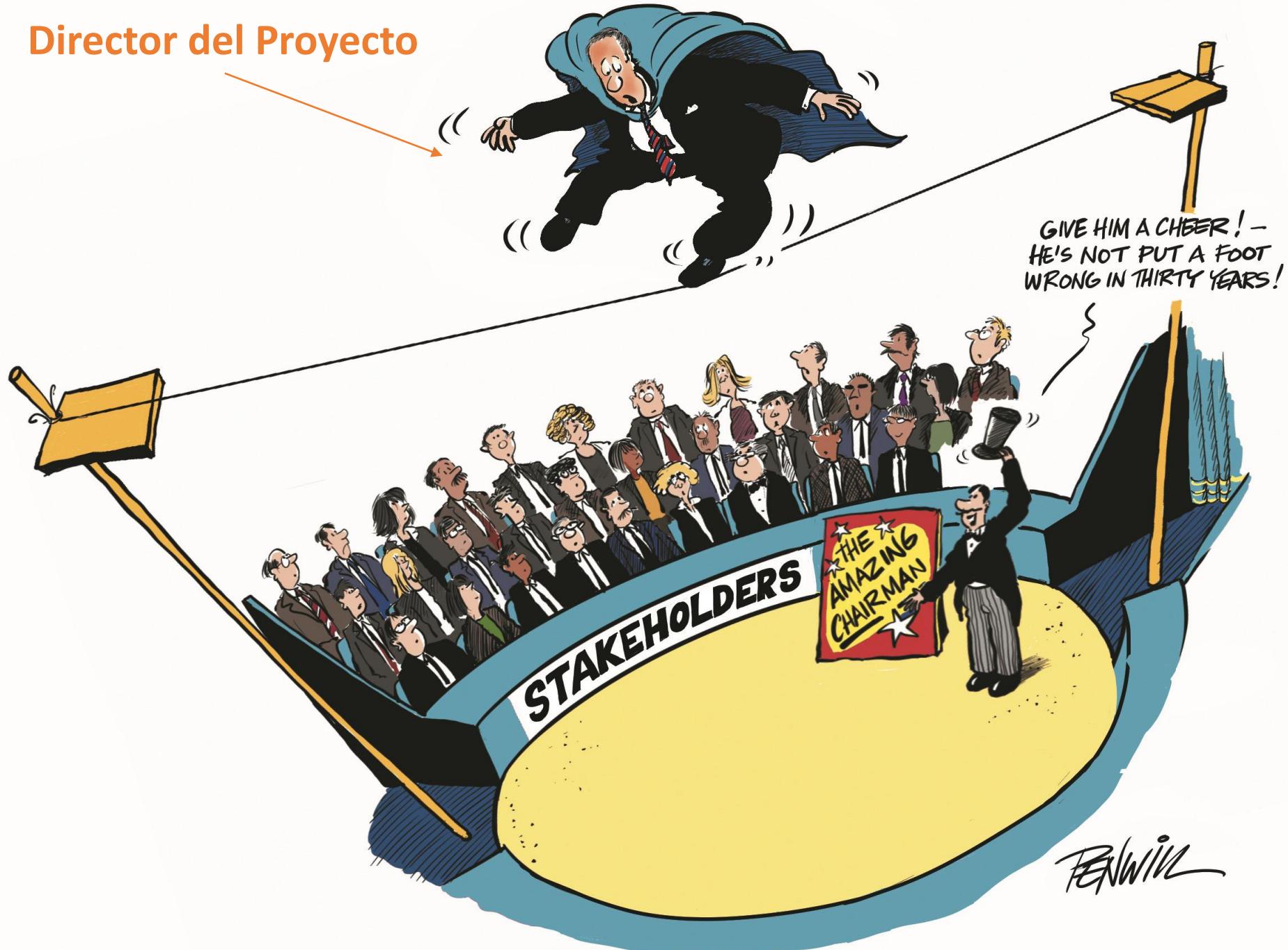


# Beneficios

- Mejor gestión de **riesgo y reputación**
- Permitir que las empresas **aprendan** de sus SH
- **Confianza** empresa-SH o proyecto-SH
- Identificación de nuevas **oportunidades estratégicas**
- **Informar, educar e influenciar** a los SH
- **Combinación de recursos** (conocimiento, personas, dinero y tecnología) que resuelva los problemas



## Director del Proyecto



# ¿Por qué el Manejo de expectativas son críticas?

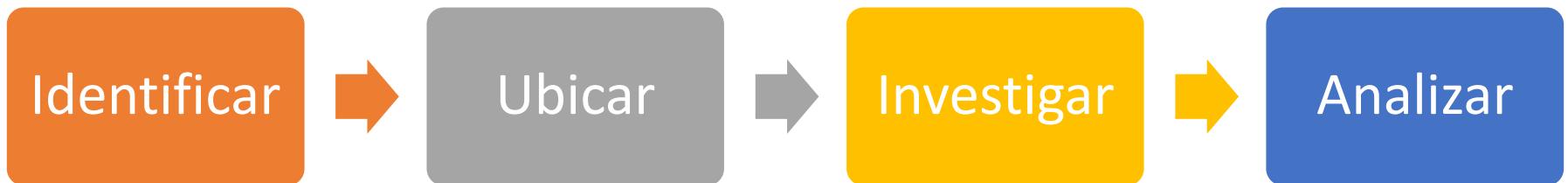
- Éxito del Proyecto
- Mejor Comunicación
- Satisfacción del Cliente



**¿ Con un proyecto exitoso logramos en forma automática la satisfacción del Cliente?**

# ¿Cómo Identificarlos?

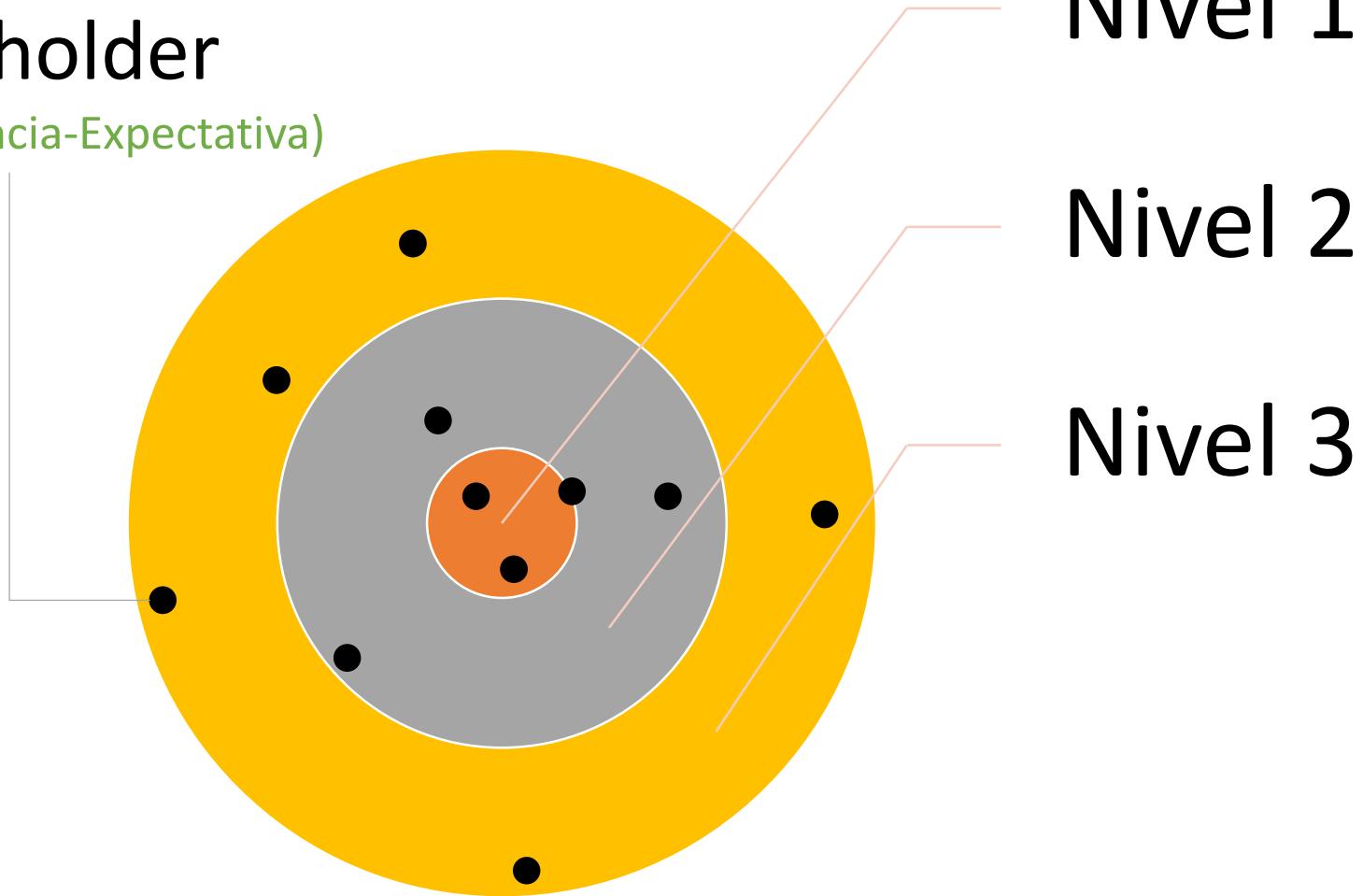
## Mapeo de Stakeholders



“Permite formular y poner en marcha estrategias y tomar las decisiones que **satisfagan** a todos o a la mayor parte de los stakeholders”

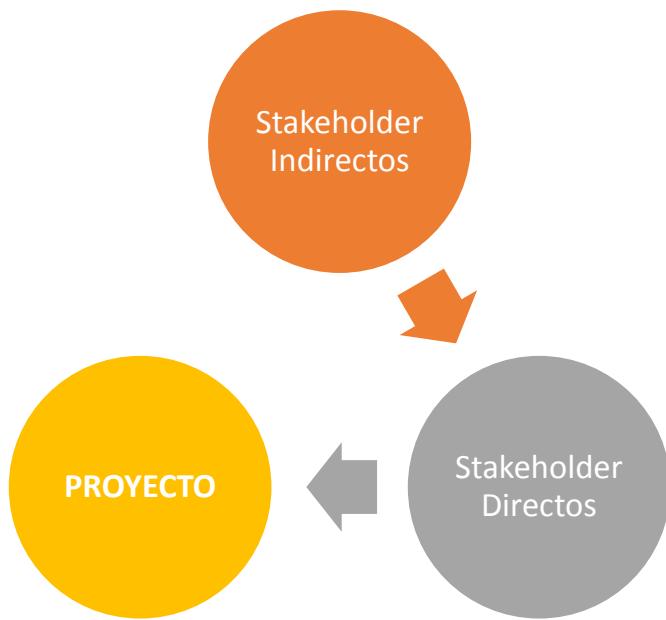
# Mapeo de Stakeholders

**Stakeholder**  
(Interés-Influencia-Expectativa)

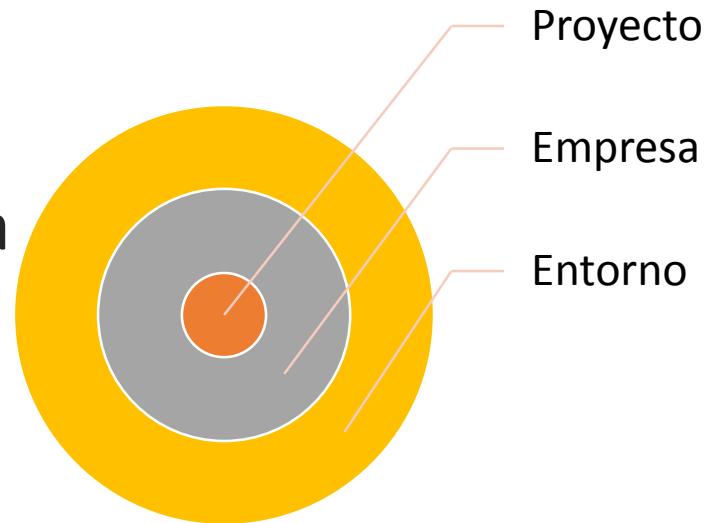


# Mapeo de Stakeholders: Clasificación

- Interno y Externos al Proyecto
- Internos y Externos a la Empresa



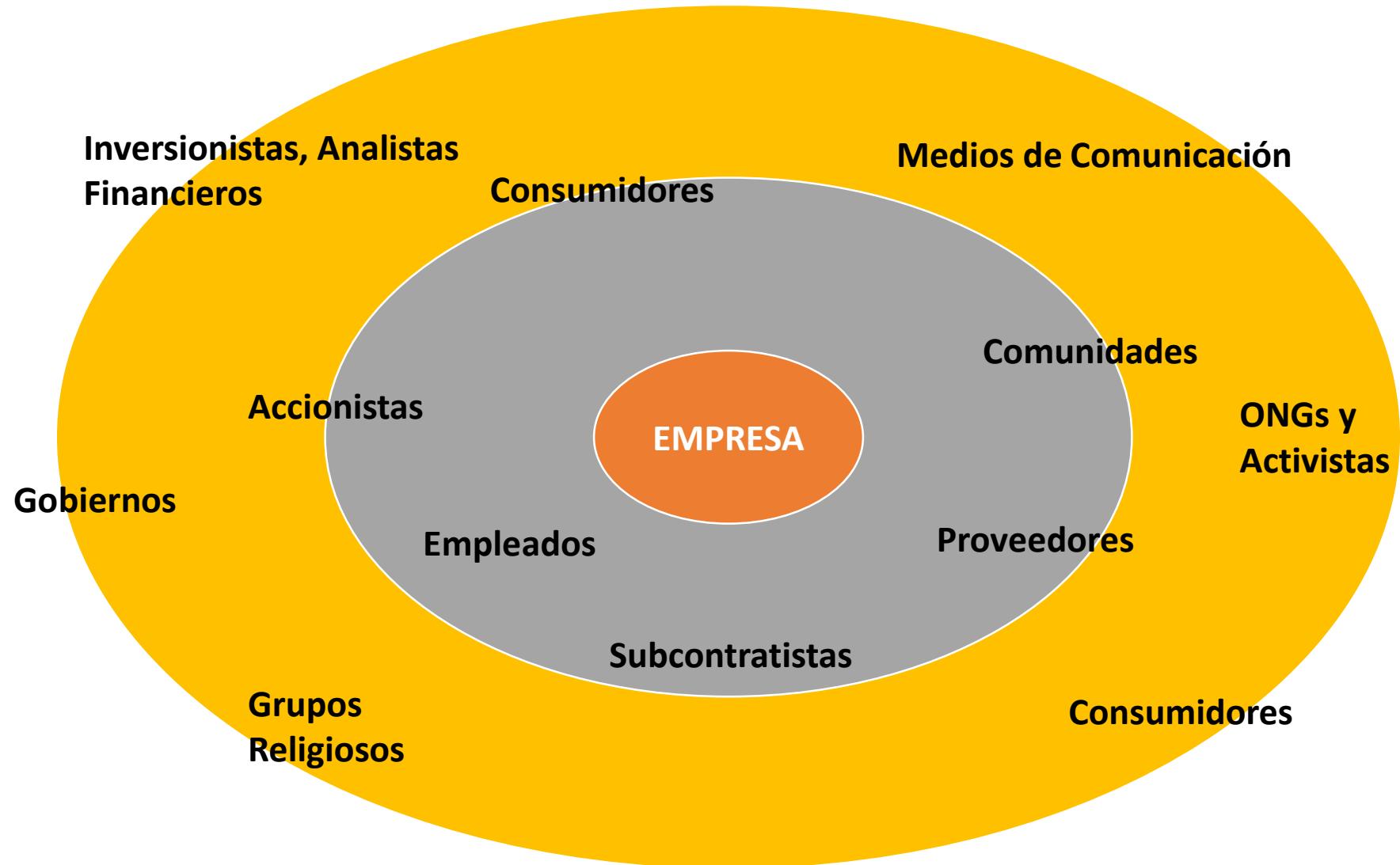
- Directo o Indirectos
- Primarios o Secundarios



# Mapa de Stakeholders del Proyecto



# Mapa de Stakeholders en la Empresa



# Dinamismo de los Stakeholders



**“Debemos conocer y entender a nuestros stakeholders, solo así podemos plantear estrategias adecuadas”**

# ¿Qué necesitamos saber sobre los stakeholders?

- ¿Quién es el stakeholder por su nombre?
- ¿Qué esperan los stakeholders del gerente del proyecto?
- **¿Qué esperar de los stakeholders?**
- ¿Cuáles son las prioridades de monitoreo y control de los interesados?
- ¿Cuál es la naturaleza de su **interés** en el proyecto?



# ¿Cómo averiguamos los intereses?

- Entrevistas
- Focus Group
- Cuestionario
- Correos - eMail
- Website - Postcad



**¿ Todo esto lo hará el Gerente de Proyecto?**

# Las preguntas que debemos responder

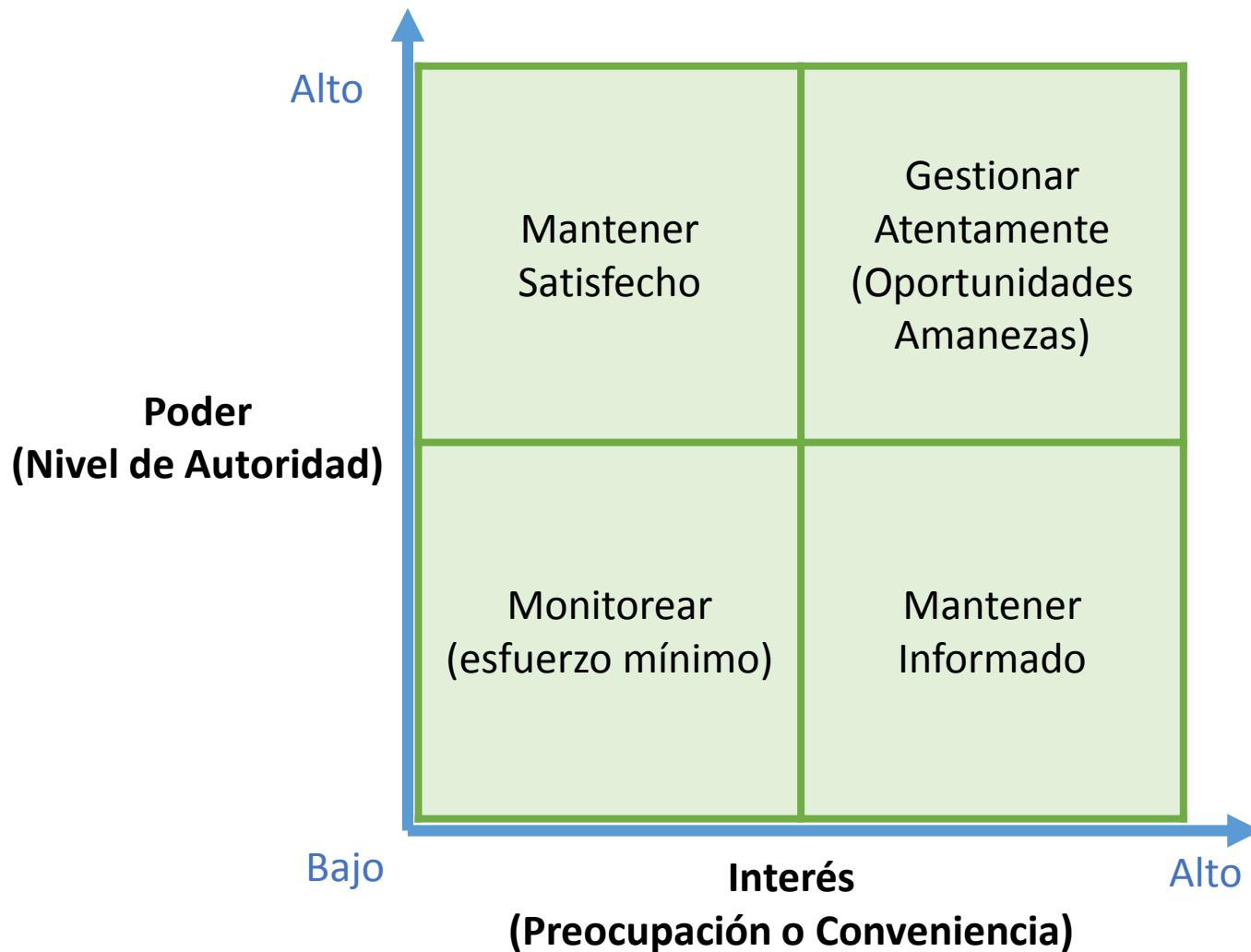
- 1) ¿Quién tiene capacidad para decidir?
- 2) ¿Quiénes tienen influencia sobre los que deciden?
- 3) ¿Quién se beneficiará?
- 4) ¿Quién se puede perjudicar?
- 5) ¿Quién no se vería impactado?
- 6) ¿Quién se muestra interesado?
- 7) ¿Quién debería mostrarse interesado?**
- 8) ¿Quiénes podrían oponerse?**
- 9) ¿Quiénes se opusieron en el pasado?**
- 10) ¿Quiénes no se opusieron en el pasado?**
- 11) ¿Quiénes son líderes de opinión en el tema?**
- 12) ¿....?

# Mapa de intereses

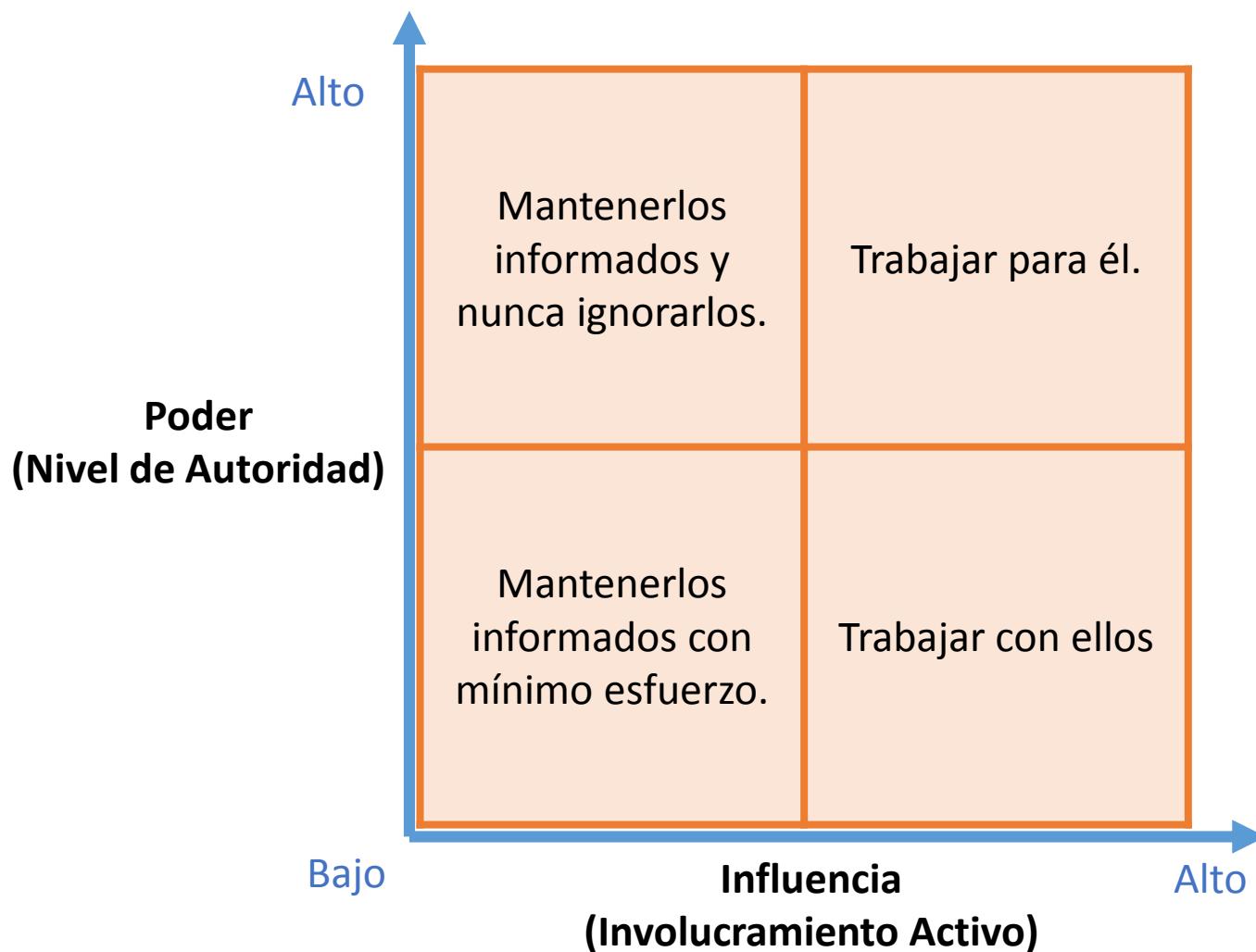
	<b>Actor 1</b>	<b>Actor 2</b>	<b>Actor 3</b>	<b>Actor 4</b>
<b>Actor 1</b>		¿Qué intereses tiene el actor 1 relacionados al actor 2?	¿Qué intereses tiene el actor 1 relacionados al actor 3?	¿Qué intereses tiene el actor 1 relacionados al actor 3?
<b>Actor 2</b>	¿Qué intereses tiene el actor 2 relacionados al actor 1?		¿Qué intereses tiene el actor 2 relacionados al actor 3?	¿Qué intereses tiene el actor 2 relacionados al actor 4?
<b>Actor 3</b>				

Entonces podemos usar **matrices** para clasificar, analizar y establecer estrategias para los stakeholders

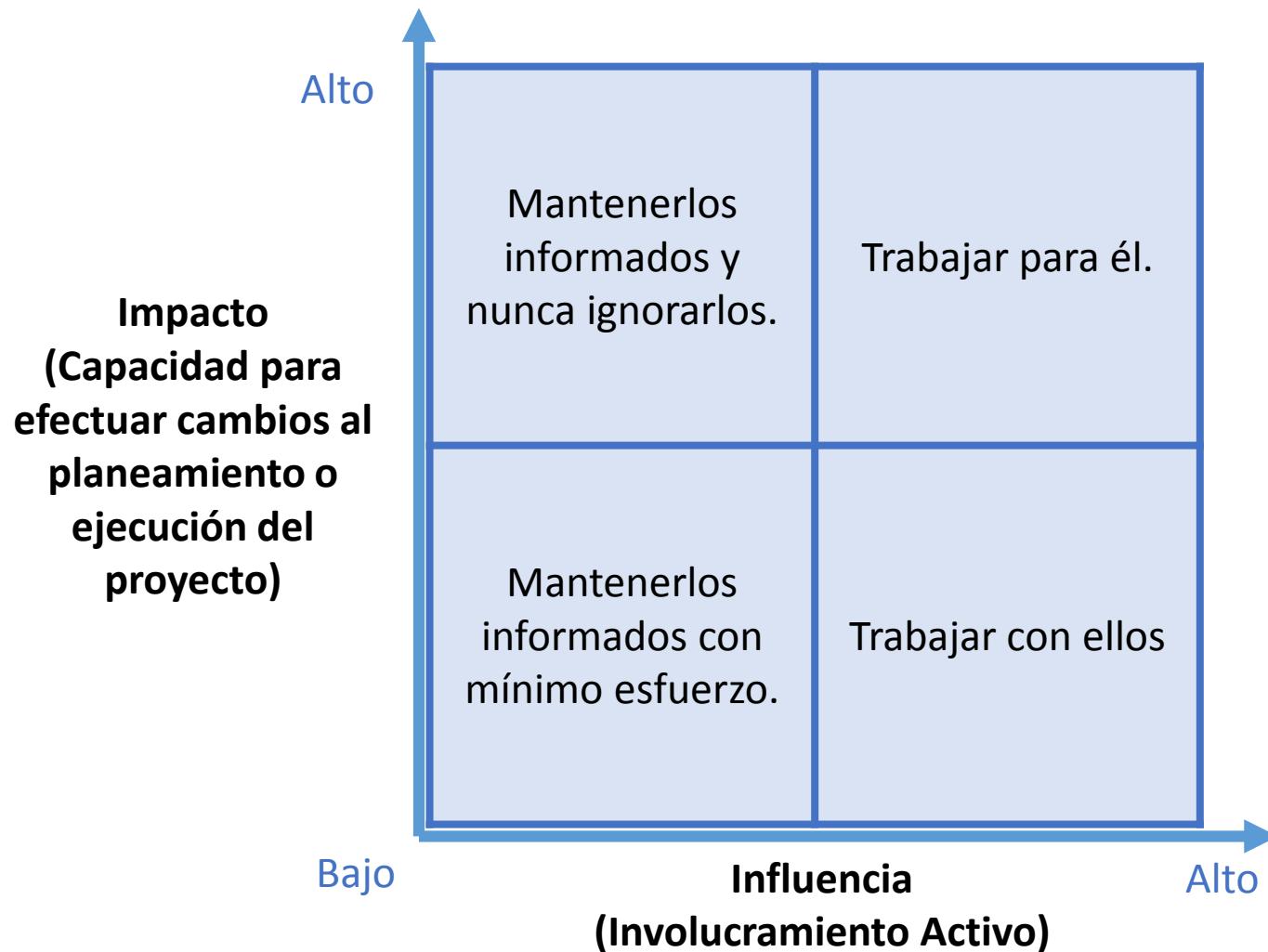
# Matriz de poder/interés



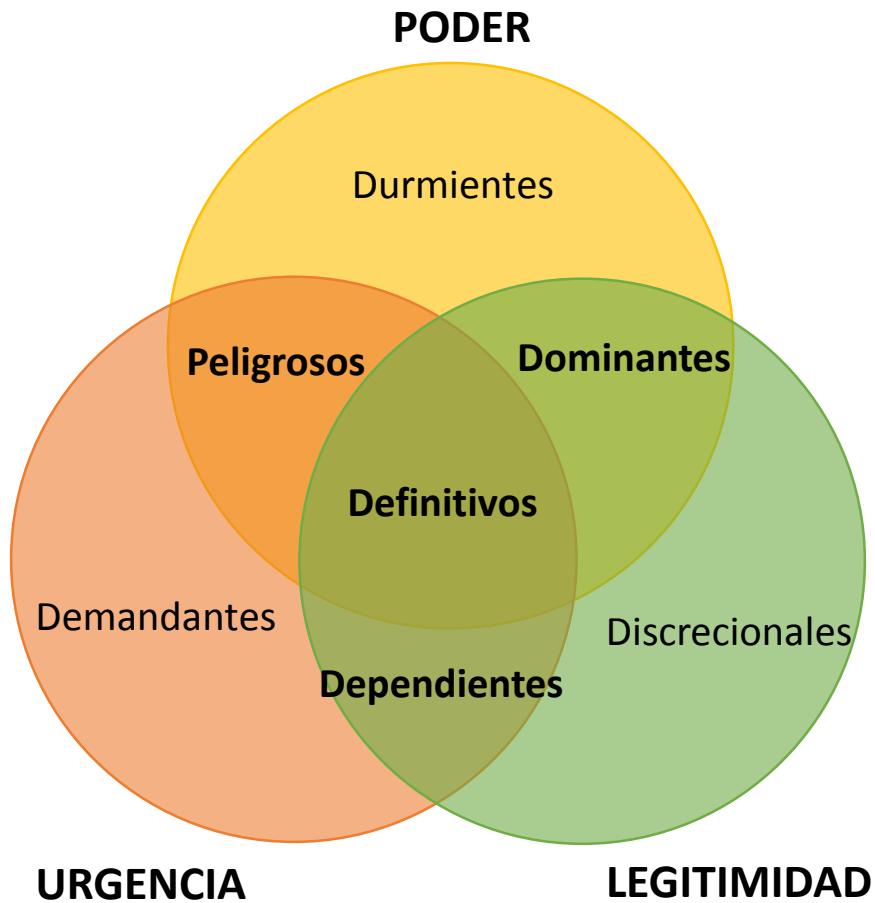
# Matriz de poder/influencia



# Matriz de influencia/impacto



# Modelo de Prominencia



- **Poder:** Capacidad de imponer su voluntad
- **Urgencia:** Necesidad de atención inmediata
- **Legitimidad:** Su participación es apropiada

## Siete tipos de Stakeholders

### Latentes

- Durmiente
- Demandante
- Discrecional

### Expectantes

- Peligrosos
  - Dominantes
  - Dependientes
- 
- Definitivos

# ¡Usemos colores!

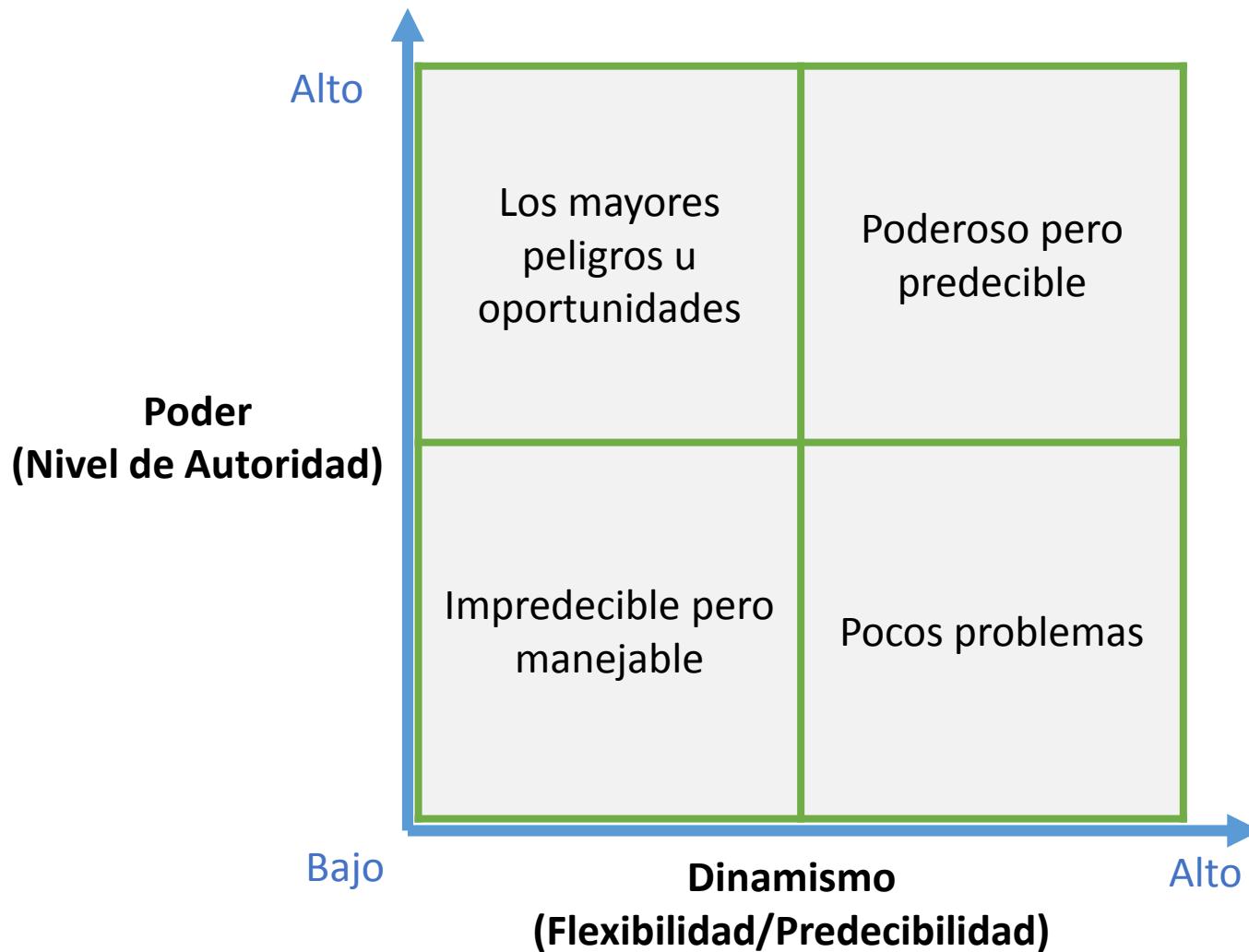
Defensores y apoyo en **verde**

Críticos y bloqueos en **rojo**

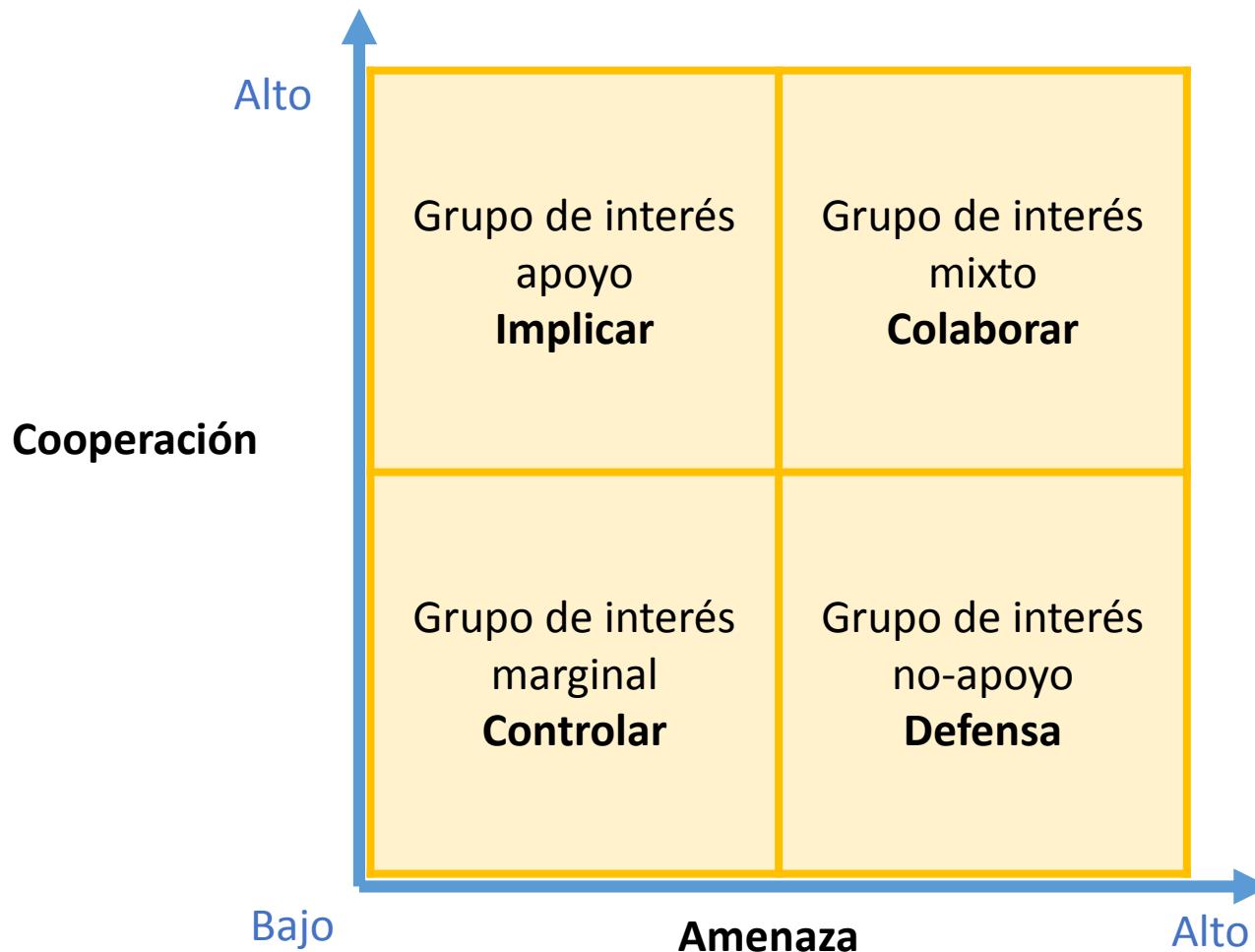
Neutrales en **naranja**

# ¿Es suficiente con eso?

# Matriz Poder/Dinamismo



# Matriz de Cooperación y Amenaza



# Matriz de Identificación

Stakeholders	¿Es un stakeholder clave? (si/no)	¿Por qué?
--------------	--------------------------------------	-----------

1

2

3

# Matriz de Percepción

Grupos de stakeholders	Percepciones conflictivas sobre la situación problemática	Percepciones compartidas sobre la situación problemática

# Matriz de Objetivos

Grupos de stakeholders claves	Objetivos en conflicto	Objetivos compartidos

# Matriz de Redes

Stakeholders	A	B	C	Otros
A	-----	Relación (motivo)		
B	Relación (motivo)	----- ---		
C	Relación (motivo)		----- ---	
Otros				----- --

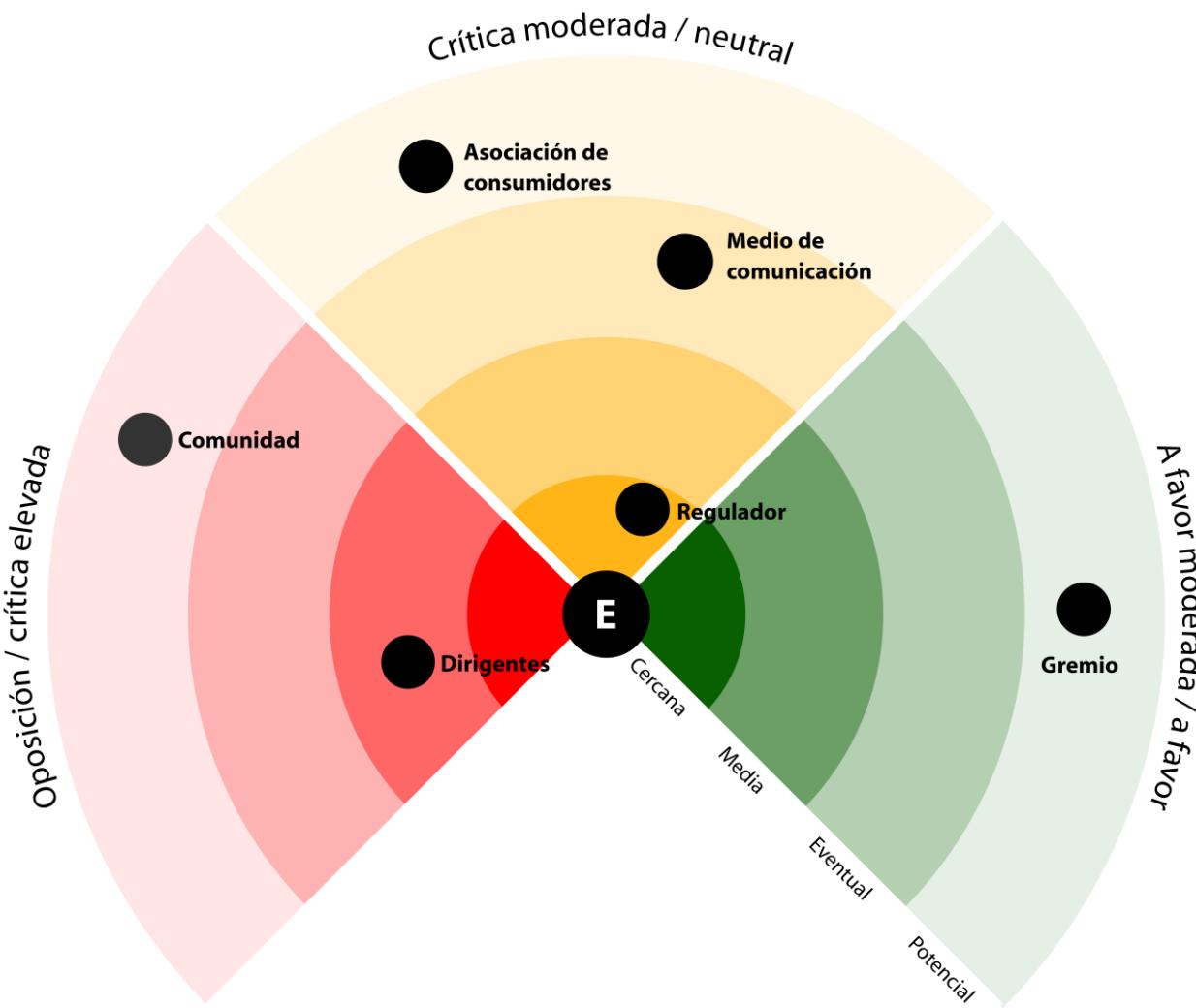
# Matriz de Necesidades de Información

Stakeholder	Información que necesita	¿Recibe esta información? ¿Por qué?	Recomendación
A			
B			
C			

# ¿Deseas conocer a fondo a tus stakeholders? Mapa de Empatía



# Tablero de Relación con los Stakeholders



# Filosofemos un poco...

El mapeo de Stakeholders permite  
no caer en...

## **“Falsos positivos” :**

Stakeholders que se consideran  
relevantes aunque no lo son y  
descuidar a los

## **“Fantasmas”:**

Stakeholders que se consideran  
irrelevantes, pero son que son muy  
importantes.

“Los stakeholders pueden tener **diferentes niveles de autoridad**, los cuales afectarán su forma de ejercer influencia sobre el proyecto y sus entregables”

**“La gestión de la confianza de los stakeholders es difícil, entre otras razones, porque existen muchos grupos diferentes de stakeholders, cada uno de ellos con sus necesidades y perspectivas particulares”**

**“Involucrar a los interesados durante la iniciación mejora la probabilidad de contar con propiedad compartida, con la aceptación de los entregables y satisfacción de los stakeholders (cliente)”**

# PREGUNTAS Y RESPUESTAS



IDENTIFICAR Y PRIORIZAR “STAKEHOLDERS”  
CLAVE PARA UNA BUENA GESTIÓN DEL PROYECTO Y LA EMPRESA  
**Angel Karl Oré Muñoz | @angeloremu**

# Reflexionemos...

A large, semi-transparent background image of a woman with long dark hair smiling warmly at the camera. She is holding a baby close to her chest, and both are looking directly at the viewer. The lighting is soft and warm.

*“Los proyectos no son el fin,  
son el medio para ser felices y  
hacer felices a los demás”*



## **Angel Karl Oré Muñoz**

Bachiller en Ingeniería de Sistemas UNFV

CEO / Fundador de TAiN LAB

Fundador de SEDIPRO UNFV

Co-Fundador de la RUDP

[angel.oremu@gmail.com](mailto:angel.oremu@gmail.com)

Twitter: @angeloremu

<http://about.me/angel.ore>