

Extraído de una publicación de:

 Autor	Informática y Coaching
 Fuente	Informática y Coaching
 Link	https://mariamorales.net/2019/02/27/matriz-de-prominencia-una-herramienta-para-priorizar-a-los-stakeholders/

Lectura 10

Matriz de prominencia, una herramienta para priorizar a los stakeholders

Muchos de los post que escribo, o ideas que saco, son de temas que oigo y/o que paso por experiencia propia y otros ideas y/o temas en las que estoy metida se me ocurren actualmente. Y este post es uno de ellos. Hace poco, me he visto envuelta en el inicio de un nuevo proyecto/producto. Me han pedido que ayude desde el inicio, desde la identificación de stakeholder, agile inception, etc., hasta la creación de necesidades. Luego, ya se verá si llega el desarrollo de uno de los equipos con los que trabajo y ya seguir por ahí en ese caso.



Me gusta mucho, y estoy escribiendo sobre ello por ese motivo, por hacer alguna cosa nueva y aprender y pasar por nuevas experiencias. Sobre todo, porque alguna de ellas, se la teoría pero nunca he tenido la oportunidad de llevarlo a la práctica. Uno de los primeros pasos por los que hemos pasado ha sido identificar y analizar todas las partes interesadas o que se ven afectadas de una u otra manera en este nuevo producto. Estuve investigando mucho, porque sobre esto no sabía mucho, de hecho sabía alguna dinámica de oídas pero ni si quiera sabía los nombres. Y es por eso, que en el post de hoy quería contaros esos aprendizajes, junto con la dinámica.



¿De qué se trata eso de la matriz de prominencia?

Con frecuencia las empresas cuentan con recursos limitados para atender las expectativas y demandas de sus diversos stakeholders. Por ello, es necesario priorizarlas, tomando en cuenta criterios claros que permitan identificar la relevancia que cada grupo de stakeholders tiene en un momento determinado. Y para ello, podemos usar la matriz de prominencia, que es una especie de mapeo de stakeholders es el Modelo Poder, Legitimidad y Urgencia, descrito por Mitchell, Agle y Wood (1997, 1999).

Este modelo identifica 7 tipos de comportamientos del Interesado, dependiendo de la combinación de tres características/atributos:

Poder

Es la capacidad de influir. Relación entre dos actores donde A puede hacer que B haga lo que por sí mismo no haría. Se ve influenciado por A.

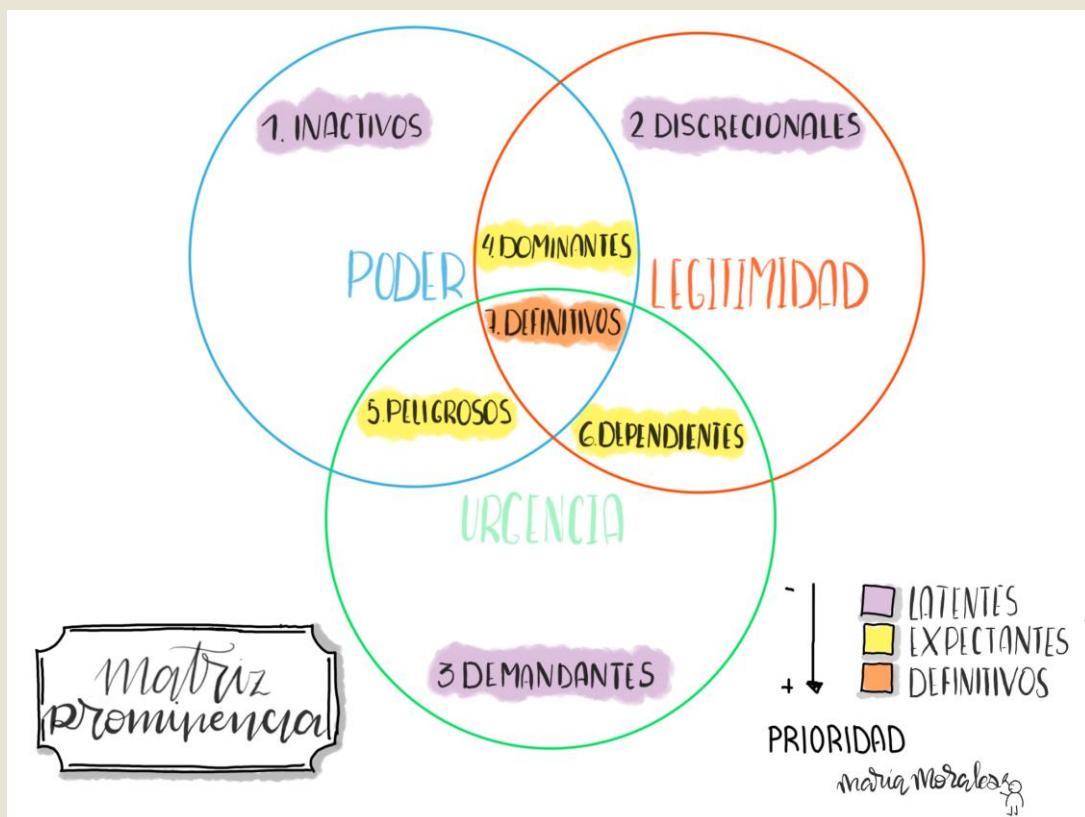
Legitimidad

Es la percepción de que las acciones de una entidad son apropiadas dentro de un sistema social de normas, valores y creencias.

Urgencia

Alude a la necesidad de que ciertas necesidades de un grupo o stakeholder requiera de una acción inmediata.

Combinando cada uno de estos atributos, podemos obtener 8 tipos de grupos de interés. Según estas combinaciones, puedes darles una prioridad dentro de la gestión. Para ver cada una de las combinaciones, a continuación una imagen visual (dibujada por mi) de cada una de esas combinaciones, para que sepáis ubicarlo dentro de esa matriz a la par que leéis el post.



Si veis la imagen, en la esquina inferior derecha, podemos ver tres palabras, estas, son cómo se llaman a cada uno de los grupos. Veamos cada uno de los grupos y de las combinaciones:

Stakeholders Latentes

Los stakeholders son las partes interesadas que tienen solamente una de las tres características, por ello, se les considera de prioridad baja, pero no por ello hay que ignorarlos. Si vas al dibujo, puedes ver que son los números 1, 2 y 3. Veamos cada uno de ellos más en detalle:

Partes interesadas inactivas (1)

Sus características son el poder, con ello pueden imponer su voluntad. No obstante, al no tener relación legítima o de urgencia, su poder no puede ser utilizado. Sin embargo, pueden conseguir uno de los dos atributos, o legitimidad o urgencia, y es por ello que tenemos que tenerlos presentes, ya que si obtienen cualquiera de los dos atributos que les falta, mudan hacia stakeholders más importantes.

Partes interesadas discretionales (2)

Estos grupos o personas poseen la legitimidad como atributo, pero no tienen poder para influir ni pedidos urgentes. Por lo que simplemente están para velar por los valores, normas y creencias. Servir de apoyo. El punto clave de estos stakeholders es que no existe ninguna presión.

Partes interesadas demandantes (3)

El único atributo que poseen estos stakeholders es la urgencia. Debido a que no tienen ni poder ni legitimidad, resultan un tanto “molestos”. Hasta que no adquieran el poder o legitimidad necesarios para moverse hacia una posición más prominente, su urgencia seguirá siendo insuficiente para captar la atención de la gerencia y permanecerán en estado latente.

Stakeholders Expectantes

Este segundo grupo, son considerados de prioridad intermedia, debido a que poseen dos de los tres atributos mencionados anteriormente. Si vamos a la imagen, a este grupo pertenecen los números 4, 5 y 6. Veamos más:

Partes interesadas dominantes (4)

Poseen dos de tres atributos, el poder y la legitimidad- Su influencia está garantizada, constituyen una “coalición dominante”, ya que tienen reclamos legítimos y la capacidad de actuar e influir. Estos tienen que ser totalmente relevantes para nosotros.

Partes interesadas Peligrosas (5)

La urgencia y el poder que caracterizan a este grupo pueden volverlo coercitivo y hasta violento, lo cual hace que sea literalmente “peligroso” para la empresa, para el PO, para los usuarios... El uso del poder coercitivo a menudo acompaña una solicitud ilegítima. Hay que tener mucho cuidado con ellos y nunca ignorarlos, hay que tenerles monitorizados, su actitud y sus movimientos.

Partes interesadas Dependientes (6)

Tienen pedidos legítimos y urgentes. Se les denomina “dependientes” porque dependen de otros grupos de interés para obtener el poder necesario y llevar a cabo su voluntad. Dado que el poder no es recíproco, su ejercicio se rige ya sea a través de la tutela de otros grupos de interés o de su alineamiento con los valores de la empresa.

Stakeholders Definitivos (7)

Esta tercera agrupación de grupos de interés se considera de "prioridad alta", puesto que poseen los tres atributos: poder, legitimidad y urgencia. Pertenece al número 7 del dibujo. A continuación, los detalles: Si un grupo de interés tiene poder y sus pedidos son legítimos, se convierte en una coalición dominante. Pero si además, el pedido alcanza el nivel de urgente, entonces se deberá atenderlo inmediatamente y darle prioridad por sobre los demás grupos de interés. Es así que, la ocurrencia más común es que un grupo de interés pase de ser "dominante" a la categoría de "definitivo".

¿Y si no poseen ninguno de los atributos?

Por último, están aquellos grupos que no poseen ninguno de los tres atributos. Por ello, se les considera "potenciales grupos de interés" o simplemente no se les considera como grupos de interés para la empresa.

Terminando...

Es algo en lo que estoy trabajando y formándome en estas semanas, me parece muy importante por parte de negocio tener toda esta información. No solo existe esta matriz de prominencia, existen muchas otras herramientas de priorización y clasificación de stakeholders y que seguiré formándome en ellos.

Cuando siga investigando más, os seguiré compartiendo lo que aprendo y mis experiencias. Esta en concreto, ya la he puesto en marcha, no puedo subir una foto por confidencialidad, pero mi experiencia fue, que, rápidamente le sonaba gente en cada uno de los puntos, pero nunca había caído en esa clasificación. Y además, cuando íbamos hablando de cada uno de los puntos, iba sacando más gente, que no consideraba stakeholders pero si que están ahí.

La verdad, que fue una buena experiencia y que yo misma aprendí. Os dejo las dos imágenes donde me preparé esta dinámica.

