

Actividad: ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	Objetivos
<p>Los grupos de interés son personas o grupos de personas, de dentro y fuera de la entidad, que tienen intereses y objetivos propios en la entidad o asociados a la misma. La consecución de estos objetivos o intereses propios está condicionada y condiciona los objetivos y el comportamiento de la entidad.</p> <p>Analizar su presencia y peso en la entidad es importante porque las entidades cuentan con recursos limitados, con fines y prioridades establecidos y debe equilibrar las tensiones que se generan sobre ellos.</p> <p>Por ello, es importante incluir su análisis en el diagnóstico estratégico de la entidad y tenerlos en cuenta para formular la estrategia. Su análisis se ubica a caballo entre el análisis del entorno y el análisis interno de la entidad.</p> <p>Pueden ser grupos de interés: miembros, personal, voluntarios, la junta, los clientes-usuarios, beneficiarios, representantes sindicales, donantes y proveedores de fondos, funcionariado de la administraciones, instituciones, organizaciones y otras ONL...</p> <p>En ocasiones, una persona puede participar de más de un grupo de interés y sus intereses y comportamiento dependerá del grupo en el que se incluya para el análisis.</p> <p>Del análisis de los grupos de interés importa, además de su identificación, su caracterización y el conocimiento de su importancia para la entidad (adaptado de Navas López, J.E y Guerras Martín, L.A. (2003). <i>La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones</i>. Madrid. Civitas Ediciones).</p> <p>De cara al diagnóstico estratégico importa analizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• los diversos intereses de los grupos para tenerlos en cuenta a la hora de definir la estrategia de la entidad en el Plan estratégico</li> <li>• qué papel puede tener cada grupo para implantar la estrategia</li> </ul>	<div data-bbox="1154 426 1458 533"><input type="checkbox"/> Conocer el concepto de grupo de interés</div> <div data-bbox="1154 569 1451 676"><input type="checkbox"/> Identificar los grupos de interés de la entidad</div> <div data-bbox="1154 714 1417 821"><input type="checkbox"/> Conocer sus objetivos como grupo</div> <div data-bbox="1154 858 1442 966"><input type="checkbox"/> Caracterizarlos y conocer su peso en la entidad</div> <div data-bbox="1154 1003 1458 1150"><input type="checkbox"/> Elaborar un mapa de grupos de interés de la entidad</div> <div data-bbox="1252 1371 1385 1409">Material</div> <div data-bbox="1149 1428 1401 1461">Fotocopias, pizarra</div> <div data-bbox="1252 1474 1385 1512">Duración</div> <div data-bbox="1304 1543 1339 1575">1h</div>

Fases						
0 Sensibilización	1 Organización proceso	2 Diagnóstico estratégico			3 Planificación	
		Externo	Interno	Conclusiones	Elementos nucleares	Elementos operativos

## 1

## IDENTIFICAR LOS GRUPOS DE INTERÉS DE LA ENTIDAD

Los grupos de interés son personas o grupos de personas, de dentro y fuera de la entidad, que tienen intereses y objetivos propios en la entidad o asociados a la misma. La consecución de estos objetivos o intereses propios está condicionada y condiciona los objetivos y el comportamiento de la entidad.

INTERNOS	¿Cuáles son sus objetivos?	¿Los comparte con otro grupo?
EXTERNOS	¿Cuáles son sus objetivos?	¿Los comparte con otro grupo?

## Ejemplo

INTERNOS	¿Cuáles son sus objetivos?	¿Los comparte con otro grupo?
Socios	Mantener la <i>fidelidad extrema</i> a los fines originales de la entidad	No o relativamente, otros grupos -voluntariado, contratados, el departamento de la administración con el que se trabaja- no tienen una visión tan <i>limitada</i> de la entidad.
EXTERNOS	¿Cuáles son sus objetivos?	¿Los comparte con otro grupo?
Departamento del gobierno local con el que se contratan la mayoría de las actividades	Que la entidad amplíe su oferta a otros grupos de usuarios y que proponga actividades que tengan imagen social	Con el Equipo de Dirección y los voluntarios ya que el grupo de usuarios al que propone ampliar son los que, tras los usuarios tradicionales, más necesitan de los servicios de la entidad

## 2

## CARACTERIZACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS DE LA ENTIDAD

De la caracterización de los grupos de interés importa, especialmente, su importancia o peso en la entidad. Para ello, se puede tener en cuenta la presencia o no de tres aspectos relevantes:

1. El poder real que tenga el grupo sobre la entidad para imponer sus intereses u objetivos, puede derivar de
  - su posición jerárquica en la entidad: tienen el poder formal de la entidad (la junta, el patronato...)
  - su capacidad de influencia o poder informal, que puede ser debida a aspectos como: la personalidad relevante de sus miembros, la posesión de habilidades o conocimientos básicos para la entidad o el control de factores externos clave (relaciones sociales, con la administración...)
2. La legitimidad, es decir, si los intereses del grupo se valoran, en el global de la entidad, como deseables o aceptables.
3. La urgencia; la voluntad de influir del grupo, que está asociada a la importancia de alcanzar sus objetivos.

### CARACTERIZACIÓN

GRUPO	CARACTERIZACIÓN		
	Poder real	Posición jerárquica	
		Poder informal	
	Legitimidad		
	Urgencia		

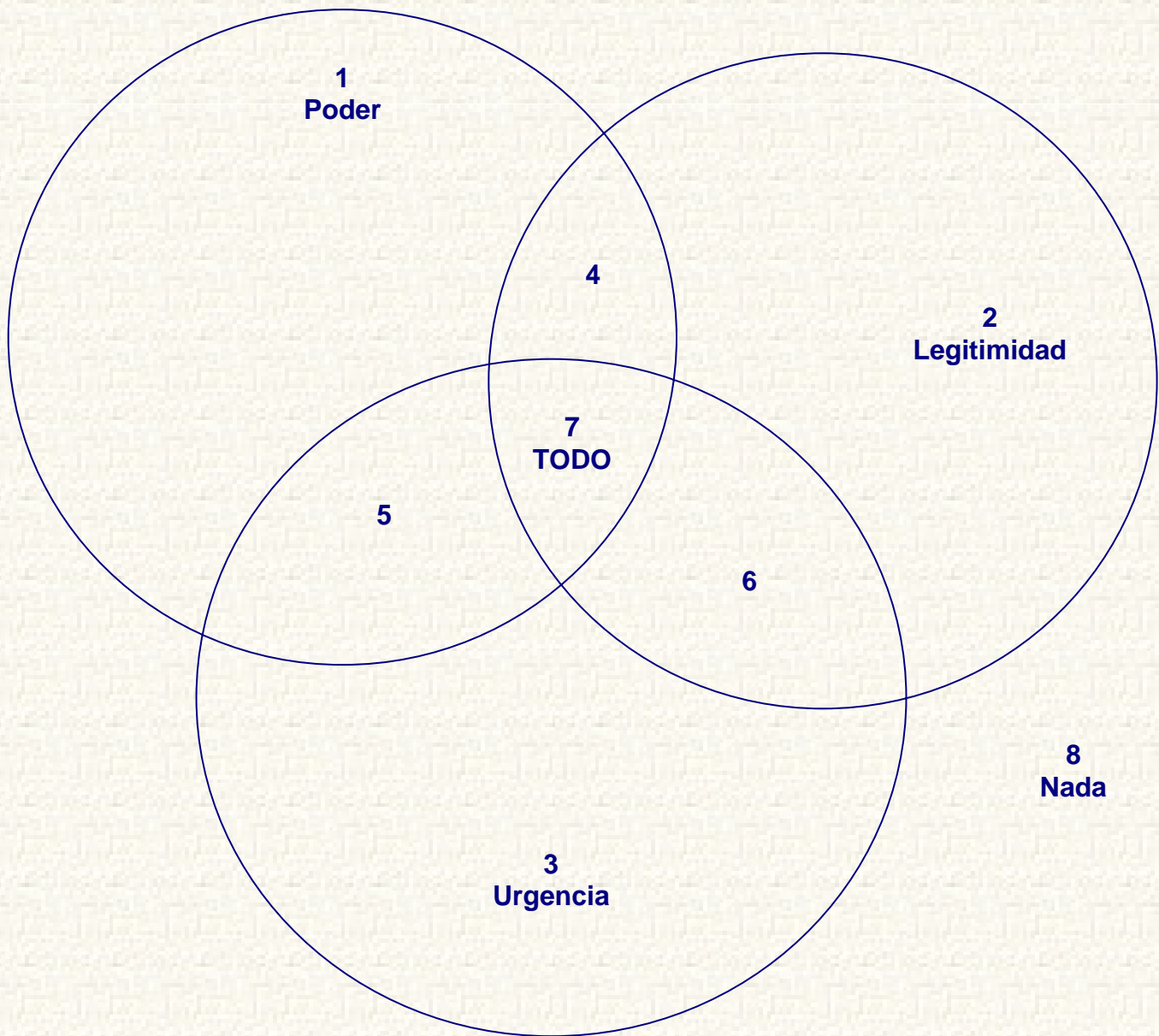
## Ejemplo

GRUPO		CARACTERIZACIÓN	
Socios de la entidad	Poder real	Posición jerárquica	SI, forman la Asamblea de la entidad, pueden bloquear decisiones
		Poder informal	NO de forma global, algún socio si puesto que tiene la mejor relación con la prensa (amigo del director del periódico local)
	Legitimidad		SI,
	Urgencia		NO, su participación global en la entidad no es muy activa, habitualmente se limitan a la asamblea anual.
GRUPO		CARACTERIZACIÓN	
Contratados	Poder real	Posición jerárquica	NO, son un elemento más
		Poder informal	Si, mucho, conocen el día a día de la entidad y controlan toda la información, especialmente la informal
	Legitimidad		NO, siempre se considera que el tener vínculo contractual supone un interés negativo
	Urgencia		NO, su participación global en la entidad no es muy activa, habitualmente se limitan a la asamblea anual.

La presencia de más o menos de estas características determina la importancia de cada grupo respecto a la entidad. Para visualizar los grupos de interés y su peso respecto a la entidad se puede elaborar un mapa en el que:

1 = El poder real	4 = Poder + Legitimidad	7 = Poder + Legitimidad + Urgencia
2 = La legitimidad	5 = Poder + Urgencia	8 = Nada
3 = La urgencia	6 = Legitimidad + Urgencia	

## MAPA DE POSICIÓN:



GRUPO - POSICIÓN	INTERESES DEL GRUPO DE CARA AL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA	PAPEL DEL GRUPO DE CARA A IMPLANTAR LA ESTRATEGIA

	INTERÉS	
	BAJO	ALTO
PODER	BAJO	
	ALTO	
	Esfuerzo mínimo	Mantener Informados
	Mantener satisfechos	CLAVE