



# Identificación y Mapeo de Interesados

## RESULTADO DE APRENDIZAJE

Al finalizar esta unidad, el estudiante estará en la capacidad de:

Identificar y mapear sus grupos de interés identificando cuáles apoyarán o se opondrán a sus(s) solución(es) de política.



## Desarrollo temático

Este documento fue apoyado por la **iniciativa Bloomberg Philanthropies-Información para la Salud** y la asistencia técnica y contenidos fueron proporcionados por **Vital Strategies** y los **Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades de los Estados Unidos**.

## Adecuación pedagógica y didáctica

Grupo de Formación de Talento Humano para la Vigilancia en Salud Pública - Instituto Nacional de Salud

**Karen Viviana Zabaleta Rodríguez**  
Odontóloga Especialista en Auditoría de Salud

## Diseño y diagramación

**Felipe Uribe Morales**  
Diseñador Gráfico

Fotos: Unsplash

Todos los derechos reservados ©, toda la información y material educativo contenido y/o suministrado en los cursos ofrecidos por el Instituto Nacional de Salud son propiedad de la Entidad y se encuentran protegidos por las diferentes disposiciones legales de derechos de autor. Se prohíbe la reproducción, transferencia, traducción, adaptación, distribución, transmisión, puesta a disposición al público, y en general cualquier otra forma de explotación parcial y/o total de dichos materiales, ya sea física, fotocopia, mecánica, electrónica, digital, de grabación, de almacenamiento de datos, sin la autorización previa y expresa del Instituto Nacional de Salud.





Foto: Jorge Gardner on Unsplash

# Contenido

<b>1. Identificando las partes interesadas</b>	<b>4</b>
- Generalidades	5-6
<b>2. Mapeo de los interesados</b>	<b>7</b>
- Generalidades	8-9
<b>3. Entrevista con los interesados</b>	<b>10</b>
- Generalidades	11-12
<b>4. Análisis de los interesados</b>	<b>13</b>
- Generalidades	14-16
<b>Resumen del documento</b>	<b>17</b>



Foto: Artur Kraft on Unsplash



# 1. Identificando a las Partes Interesadas

**Pregunte: ¿Quién puede definir al interesado?**


Una parte interesada es una "Persona u organización con un interés personal en tema de política".

No todas las partes interesadas apoyarán una política, y no es necesario apoyar una política o una solución de política para que alguien sea un interesado. Es importante para nosotros considerar no solo a las partes interesadas solidarias, sino también a las partes interesadas opuestas.


Aquí se muestran diferentes tipos de partes interesadas. Las partes interesadas pueden pertenecer al sector civil, como sindicatos de trabajadores, asociaciones médicas, organizaciones de la sociedad civil u otros usuarios o consumidores de servicios relacionados con su problema de política.

Los interesados a menudo son agencias políticas o gubernamentales, como gobernadores, ministros, legisladores, personal del Ministerio de Salud y personal del Ministerio de Finanzas.

Los grupos de intereses especiales, como el sindicato de trabajadores, las asociaciones profesionales, las organizaciones de atención médica y la industria privada pueden tener un gran interés en el tema de su política, al igual que las empresas y organizaciones privadas en el sector comercial. Los donantes internacionales pueden estar interesados en el tema de su política, y las ONG o sin fines de lucro a menudo también tienen interés en la salud pública.

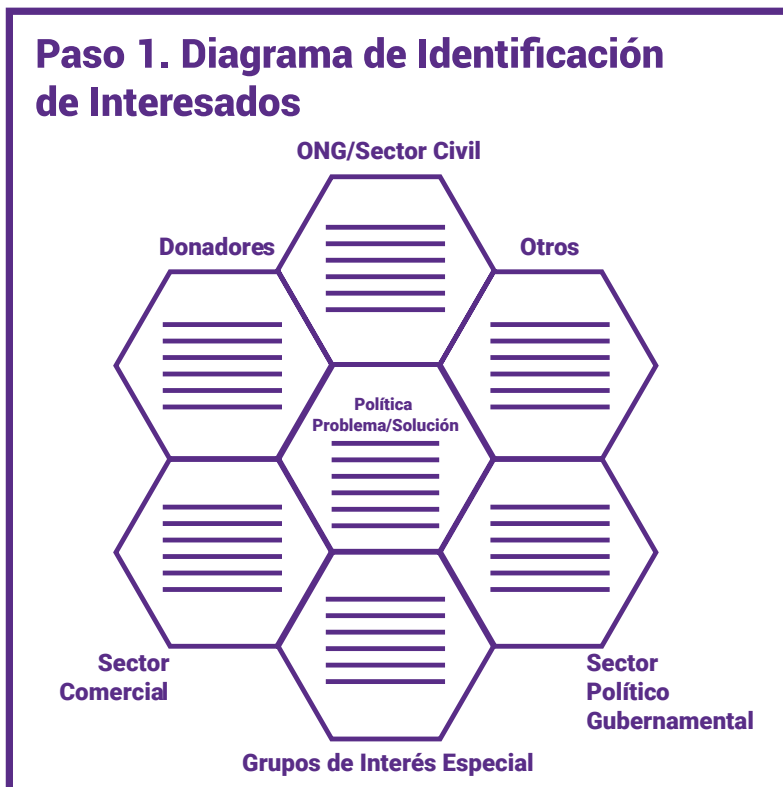
**¿Por qué nos preocupamos por identificar a los interesados? Hay varias razones.**



- Pueden proporcionar información al desarrollar o implementar opciones de política
- Le permite orientar su declaración de problema para el público objetivo
- Representa un enfoque sistemático para generar consenso para respaldar su informe de políticas
- Alienta las primeras discusiones sobre cómo abordar la oposición

**C**ada una de las cajas en este panel representa un sector en el que se pueden encontrar interesados. Tenga en cuenta que hay cajas para donantes, ONG, el sector gubernamental, grupos de interés especial y el sector comercial. También hay un lugar para 'otros' que se puede definir.

Piense en qué personas u organizaciones caben en cada una de estas casillas que puedan tener interés en las soluciones de políticas que propone.

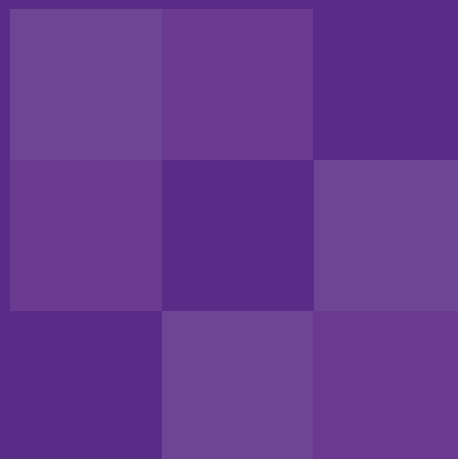


Una vez que hemos identificado a los grupos de interés, hay tres cosas que podemos hacer para obtener una mejor comprensión de ellos: el mapeo de las partes interesadas, las entrevistas con las partes interesadas y el análisis de las partes interesadas. ¿Qué tipo de política se propone?, y ¿Qué organización tiene la autoridad para implementar esa política?





Foto: Kaleidico on Unsplash



## 2. Mapeo de Interesados

**E**l mapeo de los interesados es una forma de documentar nuestra percepción de la influencia y el interés de los interesados. Llevamos a cabo un mapeo de las partes interesadas después de completar la identificación de las partes interesadas, y antes de realizar entrevistas o análisis con las partes interesadas. Comprender los intereses y la influencia de las partes interesadas es un paso absolutamente crítico de la formulación de políticas.

El mapeo de los interesados es simple. Para hacerlo, utilizamos un diagrama con dos ejes: uno para el grado de interés de las partes interesadas en el eje horizontal y otro para el grado de influencia de los interesados en el eje vertical. El alto interés va a la derecha y el bajo interés va a la izquierda; la alta influencia va en la parte superior y la baja en la inferior.

Tomamos las partes interesadas de nuestro diagrama de 'nido de abeja', y las asignamos por nivel de influencia y nivel de interés para nuestra opción de política.

Recuerde, esto no tiene que ser un interés positivo: es el tipo de interés, y estamos categorizando según el grado de interés. Es decir, si alguien está en contra de sus opciones de política, tendrá la misma posición en la escala de intereses como alguien que apoya mucho sus opciones de política.



**Pregunte: ¿Dónde se encontraría alguien con mucha influencia y gran interés? ¿Y alguien con gran interés pero poca influencia?**







Como se ve en este diagrama, cada cuadrante contiene una combinación de interés e influencia. **(Repase los cuadrantes)**

Los cuadrantes están numerados, pero los números no son aleatorios. El número en cada cuadrante representa la prioridad para continuar en contacto con las partes interesadas a medida que desarrolle su plan de comunicación.

**En el primer cuadrante** estarán los interesados que tienen un gran interés en la solución de política, y tienen mucha influencia. Este grupo puede ser su mayor proponente para avanzar en su agenda, y son su prioridad más alta para la comunicación.

**En el segundo cuadrante**, hay partes interesadas que tienen poco interés en la opción de política, pero que son importantes y tienen mucha influencia. Este grupo puede ser la mayor oposición a su solución de política. Si puede aumentar su interés en el problema, pueden convertirse en partidarios importantes.

**En el tercer cuadrante**, habrá interesados que tienen gran interés en la opción de política, pero poca influencia en su promoción.

**En el cuarto cuadrante**, están los interesados que tienen poco interés en la opción de política y poca influencia en la solución de política.

El propósito del mapeo de esta manera es priorizar a los interesados para el siguiente paso, que es las entrevistas con los interesados. Para repasar, priorizará según el número de cuadrante. Por lo tanto, las personas en los Cuadrantes 1 y 2 tendrán mayor prioridad para entrevistar que las personas en los Cuadrantes 3 y 4.

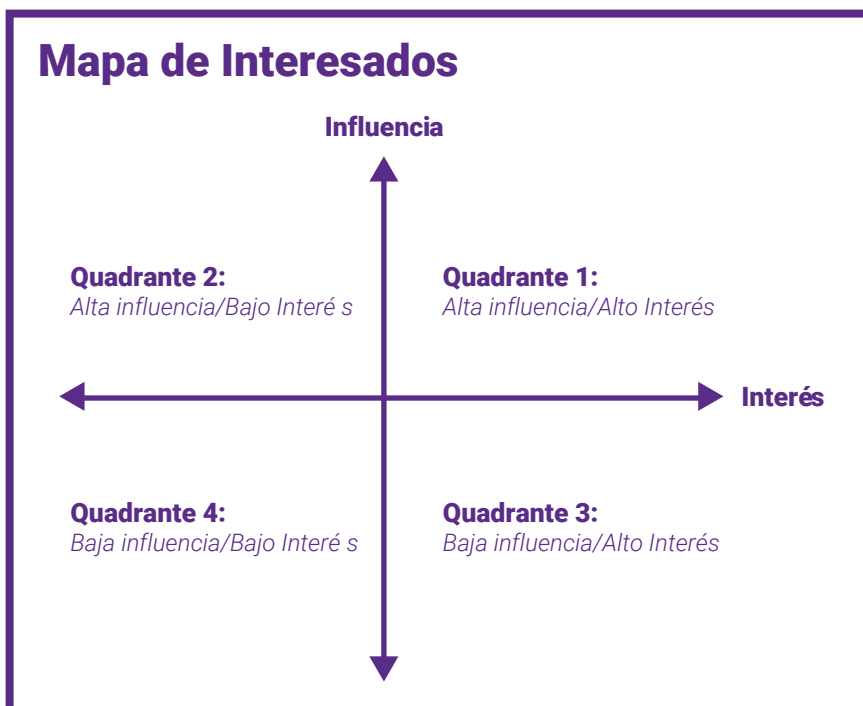




Foto: You X Ventu splash

### 3. Entrevistas con Interesados



Una vez que haya mapeado las partes interesadas, el siguiente paso es realizar entrevistas. Aunque hemos mapeado a las partes interesadas de acuerdo con su interés percibido en nuestro tema de política, necesitaremos realizar entrevistas con las partes interesadas para determinar su interés real en el problema y su nivel de influencia. Además, debemos hablar con las partes interesadas para determinar la viabilidad de diferentes opciones de política.

Es importante tener en cuenta que las entrevistas con las partes interesadas se pueden realizar en cualquier momento en el proceso de desarrollo de políticas: al inicio, en el medio y al final.

Las entrevistas al inicio del proceso de desarrollo de políticas son fundamentales, ya que lo ayudarán a guiarlo hacia opciones de políticas viables, tanto operativas como políticas, es decir, qué tipos de opciones de políticas apoyarían las partes interesadas. Por ejemplo, si trabaja para el Ministerio de Salud, pero el implementador clave de su política es el Ministerio de Educación, deberá hablar con los representantes del Ministerio de Educación para guiar la creación de una opción de política factible que cuente con el respaldo de otros ministerios.

Las entrevistas posteriores en el proceso, una vez que sus opciones de política ya están desarrolladas, también son importantes. Pueden ayudar a construir las coaliciones necesarias para que su política se apruebe o ayudarlo a redactar su resumen de política para satisfacer mejor las necesidades de los miembros clave de su audiencia.

Las entrevistas de análisis de partes interesadas deben realizarse con tantas partes interesadas como sea posible. Asegúrese de que sus entrevistas incluyan partes interesadas de diversos sectores y / o industrias. Si tiene un tiempo limitado para las entrevistas con las partes interesadas, priorice a aquellos que tienen influencia real sobre las soluciones de política. Por ejemplo, si la política final debe ser aprobada por el Ministerio de Finanzas, asegúrese de hablar con personas relevantes dentro de este ministerio.

No se olvide de incluir partes interesadas de múltiples sectores, que pueden tener puntos de vista diferentes.

Recuerde que es importante tener en cuenta que todas las partes interesadas pueden no necesariamente respaldar una política. Asegúrese de entrevistar a 1-2 partes interesadas que crea que se opondrán a su (s) solución (es). Las objeciones se deben considerar al trabajar en su informe de política.



#### **Durante la entrevista, debe evaluar lo siguiente:**

- ¿Qué es lo que ya saben sobre el tema, sus implicaciones y posibles soluciones?
- ¿Están al tanto de otros interesados que deberían ser considerados?
- ¿Qué recursos pueden identificar que podrían usarse para abordar soluciones potenciales?
- ¿Cuánta influencia tienen al comprometer esos recursos para implementar una solución?
- ¿Qué tan motivado está este interesado para tomar medidas en este tema?
- Si desconocen su problema de política o se oponen a su solución propuesta, pregúnteles "¿Qué se necesitaría para respaldar esta política?"



### Las entrevistas a los interesados tienen varias partes.

- La primera es una introducción que explica el objetivo y la duración de la entrevista. Es posible que tenga muchas preguntas que quiera hacer, pero tenga en cuenta el tiempo de la parte interesada y cumpla con el tiempo al que se comprometió. Las entrevistas no deberían durar más de 1 hora.
- El segundo es una explicación del problema de salud pública y la aclaración de cualquier jerga o términos ambiguos.
- La tercera parte es una descripción de las opciones de política que está considerando. Recuerde, en este punto desea recibir comentarios sobre lo que es factible y aceptable. Proporcione toda la información que tenga en este punto.

## Entrevistas de Interesados

### La entrevista debe incluir:

- Introducción que indica el objetivo/duración de la entrevista
- ¡Durar NO más de 1 hora!
- Explicación del problema de salud pública y cualquier jerga o términos ambiguos
- Explicación de las opciones de política si ya está definido
- Explicación sobre quién está recopilando la información
- Explicación de lo que se hará con la información y la seguridad de que las respuestas serán confidenciales

Ambos tienen una secuencia de ejemplos de preguntas que podría usar para realizar entrevistas con partes interesadas. Ambos comienzan con información introductoria que incluye un resumen de la política de interés, así como información sobre la confidencialidad. A continuación, se incluyen preguntas al entrevistado sobre el problema de salud pública y sobre las políticas de interés. Las preguntas diferirán ligeramente dependiendo de dónde se encuentre en el proceso de la política. Debe volver a escribir su secuencia de preguntas para cada entrevistado, asegurándose de hacer preguntas relevantes dirigidas a sus intereses.

En general, querrá asegurarse de que los entrevistadores, ya sea usted o alguien más, estén cómodos y familiarizados con el guión de antemano. Asegúrese de que su entrevistado entienda las preguntas y no tenga miedo de hacer preguntas aclaratorias. Finalmente, querrá asegurarse de que las respuestas de los interesados proporcionen detalles suficientes para que complete la herramienta de análisis de partes interesadas, que presentaremos en las diapositivas a continuación.



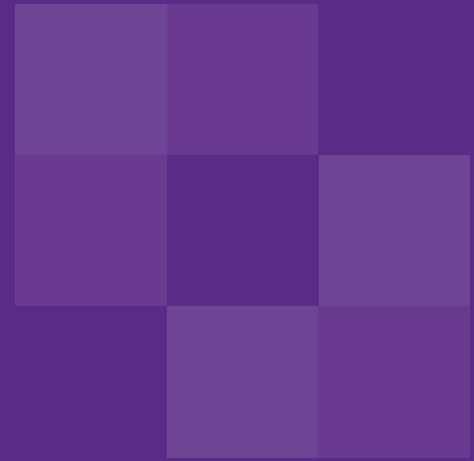
Si bien las entrevistas con las partes interesadas pueden ser conversaciones informales en lugar de reuniones formales, una buena entrevista a los interesados requiere preparación. Asegúrese de estar bien preparado. También debe haber preparado una introducción sobre su proyecto, sus opciones de política y los objetivos de la conversación.

También debería tener borradores de preguntas dirigidas a las partes interesadas específicas. Las preguntas de la entrevista deben ser cualitativas, no de selección múltiple o sí / no. ¡Se trata de obtener sus opiniones e ideas, no administrar un examen!



Asegúrese de explicar quién recopila la información, qué hará con la información y asegure a su entrevistado que sus respuestas serán confidenciales. No todos se sentirán cómodos compartiendo sus opiniones públicamente, por lo que es fundamental garantizar la confidencialidad y mantenerla.

Foto: Andrej Lisakov on Unsplash



## 4. Análisis de Interesados



**E**l análisis de los interesados es un tipo de análisis cualitativo de las características clave de las partes interesadas, e incluyen su:

- Conocimiento de la opción de política
- Intereses relacionados con la política
- Opinión en cuanto a la política
- Alianzas con otras partes interesadas, y
- Posibilidad de afectar el proceso (esto es CRÍTICO)

En sus materiales, hay una herramienta de análisis de interesados que puede usar para organizar la participación y priorización de las partes interesadas. La herramienta proporciona una evaluación cualitativa para cada parte interesada en términos de su conocimiento del entorno del tema, determinación de su apoyo u oposición a la política, e información sobre otras partes interesadas clave. Podemos o no tener tiempo para involucrar a las partes interesadas durante este curso; sin embargo, deberá contactarlos a medida que su informe avance.

Una vez que haya realizado el análisis de las partes interesadas, puede regresar al mapa de partes interesadas. ¿Clasificó correctamente a las partes interesadas? ¿Algunos de ellos tuvieron más, o menos, interés de lo que esperaba? Volverá a mirar esto después del análisis de los interesados y lo usará para guiar su comunicación. Por ejemplo, continuará involucrando a las personas en el cuadrante 1 con comunicaciones bidireccionales y buscará su opinión en la toma de







decisiones y la acción, mientras que las personas en el cuadrante 4 se dedicarán principalmente a comunicaciones en una dirección.

Para resumir, identificará a los interesados, los mapeará de acuerdo con su percepción de sus niveles de interés e influencia, les dará prioridad y realizará entrevistas a los interesados, conducirá un análisis de las partes interesadas para proporcionar más información y luego realizará un compromiso más profundo con las partes interesadas que podrán influenciar sus opciones de política.

Sabemos que puede no ser fácil llegar a todas las partes interesadas críticas, ya sea debido a la política de llegar a las personas en otros ministerios o porque las personas clave no están disponibles

Sin embargo, cuanto más puedan hablar con las personas, mejores serán las opciones de política que desarrollen y estarán mejor preparados para asegurarse de que realmente se implementen después de escribir su informe de política.



**Pregunte: ¿Qué preguntas tiene sobre el Mapeo de Partes Interesadas o sobre el proceso de Análisis?**

## Repaso: Propósito del análisis de Interesados

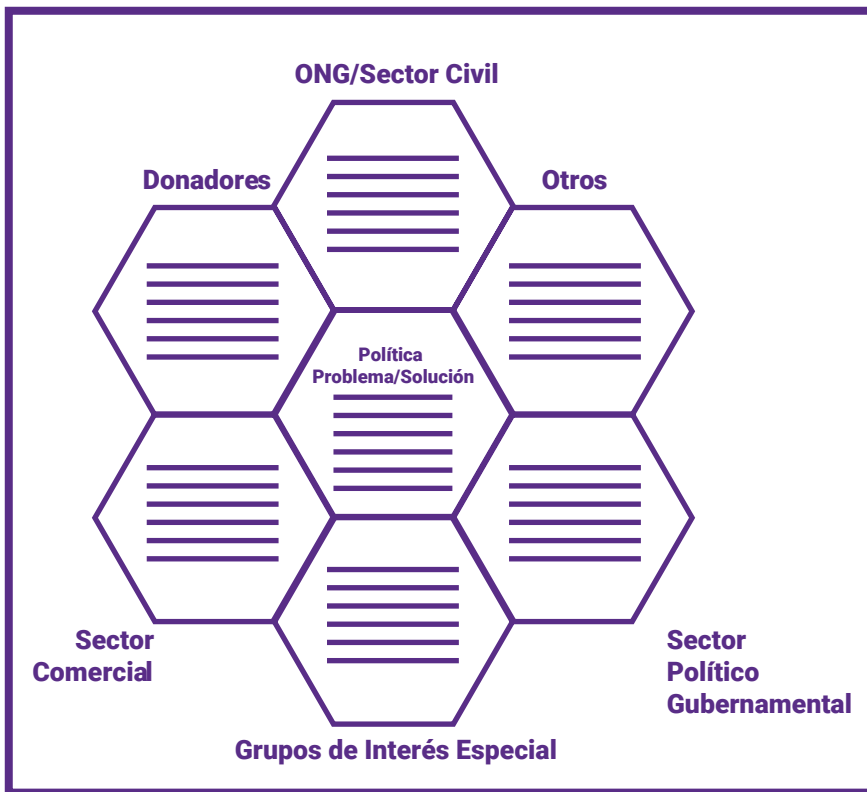
**¿Cuál es el propósito principal de mapear, entrevistar y analizar a los interesados?**

- Para identificar la oposición y el apoyo para las opciones de política
- Para ayudar a evaluar las opciones de política para la viabilidad
- Identificar campeones que puedan ayudar a impulsar las opciones de política en el futuro
- Todas las anteriores



**Ejercicio: Crear un mapa de interesados**

Complete el diagrama de identificación de las partes interesadas.



A continuación, haga un mapa de las partes interesadas de acuerdo con el interés y la influencia.

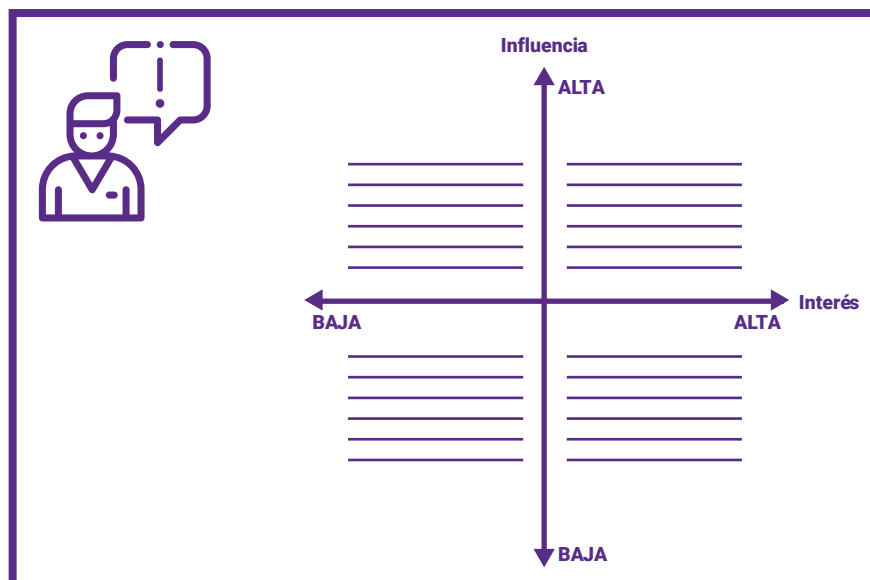
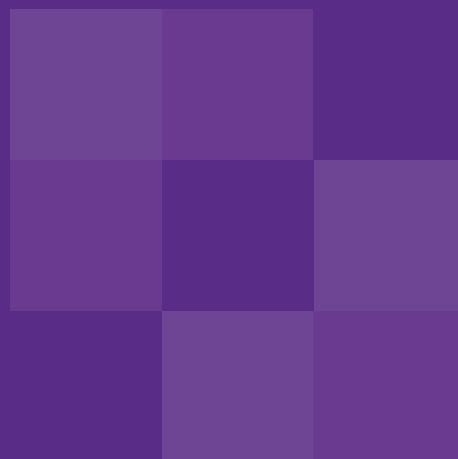




Foto: Ryoji Iwata on Unsplash



# Resumen





**P**ara materializar un informe de política, se debe considerar algunas pautas que permiten hacerlo realidad, lo primero es **identificar** la persona u organización que exprese un interés. Realice un análisis con las partes interesadas, no se desmotive si la parte interesada decide no apoyarlo, este hecho necesariamente no significa que no lo vea importante; considere otras posibilidades.

**Realice el mapeo de los interesados**, es una herramienta propuesta en este módulo de gran utilidad para documentar la percepción de la influencia y el interés de los interesados, se estructura en cuadrantes (4), los cuales representan la prioridad de las partes interesadas.

El realizar entrevistas, también resulta útil al momento de determinar el nivel de interés y de influencia de las partes, no se extienda más de una hora, considere seguir las recomendaciones brindadas en esta unidad.

Analice las características clave de las partes interesadas y su conocimiento de la opción de política, los intereses relacionados con la política, la opinión en cuanto a la política, las alianzas con otras partes interesadas y la posibilidad de afectar el proceso. Entre más personas u organizaciones encuentre, tendrá una gama amplia de posibilidades y mejores serán las opciones de política que pueda desarrollar e implementar después de escribir su informe de política.

# Identificación y Mapeo de Interesados

Bogotá - Colombia

2021