

IDENTIFICACIÓN DE LOS INTERESADOS

Antes de empezar con el desarrollo del proyecto, y con la finalidad de orientar las tareas correctamente, se necesita tener un conocimiento detallado de los stakeholders y patrocinadores del proyecto. Así, se procede con la realización de un análisis global de los interesados.

Primero, se realiza una simple identificación de las personas o grupos de interés:

- UPC
 - o Joan Sardà
 - o Jaume Mussons
 - o Fundació

- AUSA
 - o Alta dirección como accionistas
 - o CEO
 - o Manager Departamento Innovación
 - o Director RRHH como accionista
 - o Colaboradores RRHH
 - o Manager de Producción y Logística Interna
 - o Team Leaders Producción
 - o Lean Leader
 - o Colaboradores de producción
 - o Manager Finanzas
 - o Colaboradores Finanzas
 - o Manager Calidad
 - o Manager I+D
 - o Colaboradores I+D

Con la finalidad de usar el mismo criterio de posicionamiento para todos los interesados, se escoge la matriz Poder, Urgencia y Legitimidad, descrita con la siguiente ilustración 1.



Ilustración 2. Matriz de poder urgencia y legitimidad

Fuente: <https://es.slideshare.net/angeloremu/identificar-y-priorizar-stakeholders-sedipro-untels>

A continuación, se realiza una breve descripción de cada uno de los interesados y se clasifican dentro de la matriz anteriormente expuesta:

- UPC:
 - o Joan Sardà, Jaume Mussons y fundación: el proyecto se desarrolla a su alrededor, ya que desde el primer momento han mostrado total predisposición en colaborar en el proyecto. Se definen con las siguientes características:
 - Poder en el proyecto muy elevado, sobretodo dentro de la fundación, pero también en AUSA donde son reconocidos.
 - Legitimidad y compromiso con el proyecto elevados, están predispuestos a visitar AUSA y realizar reuniones si es necesario.
 - Urgencia elevada, mostrando interés en la entrega dentro del plazo acordado de 3 meses.
- AUSA:
 - o Alta dirección como accionistas: muestran una actitud conservadora frente al inicio del proyecto; les motiva pese a proyectarlo a medio-largo plazo. Se definen con las siguientes características:
 - Poder fundamental en el proyecto, siendo el accionista del proyecto.
 - Legitimidad y compromiso limitados con el proyecto, mostrando una actitud conservadora.

- Urgencia baja, mostrando una implantación de éste a medio-largo plazo.
- o CEO: posición similar a la alta dirección, pero mostrando una necesidad e interés en la implementación de innovación y un aumento de la motivación de los colaboradores.
- o Manager Departamento Innovación: se muestra totalmente predispuesta y motivada ante la presentación del proyecto:
 - Poder fundamental en el proyecto, con un impacto medio en la empresa. Se muestra como patrocinador.
 - Legitimidad y compromiso muy elevados, ofreciendo total colaboración.
 - Urgencia media, influenciada por la actitud conservadora de la dirección.
- o Director RRHH: como accionista de la empresa, tiene una posición totalmente idéntica a la alta dirección, destacando que su poder a nivel de implantación es superior.
- o Colaboradores RRHH: muestran una posición optimista ante el proyecto, y se ofrecen a colaborar en el proceso de implantación.
 - Poder bajo en el proyecto.
 - Legitimidad y compromiso medios, no dedicarán tiempo durante la primera fase.
 - Urgencia baja en dependencia del director.
- o Manager de Producción y Logística Interna: persona proactiva con iniciativas interesantes para la mejora continua de las tareas de su equipo.
 - Poder alto en el proyecto, con gran influencia en la compañía.
 - Legitimidad y compromiso medios, actualmente tiene muchos frentes abiertos, pese a ello muestra interés y predisposición para impulsar el proyecto.
 - Urgencia media, debido a la alta carga de trabajo actual.
- o Team Leaders Producción: son personas clave en la transmisión de la información del proyecto hacia los colaboradores de fábrica.
 - Poder medio en el proyecto, en dependencia del Manager de producción. Son un canal de comunicación fundamental.
 - Legitimidad y compromiso elevados, tienen un gran interés en la aplicación de mejoras de su equipo.
 - Urgencia elevada, ven en el proyecto una vía de solución de problemas de su día a día, y una fuente de motivación.

- o Lean Leader: con formación en Lean Manufacturing, es un referente en la traducción de propuestas de mejora.
 - Poder medio en el proyecto, en dependencia del Manager de producción.
 - Legitimidad y compromiso altos, se muestra predispuesto y con ganas de aplicar soluciones Lean. Referente para la prueba piloto.
 - Urgencia elevada, necesita un canal de implementación de mejoras y ve en el proyecto la oportunidad perfecta.
- o Colaboradores de producción: siendo el grupo más delicado e importante para el desarrollo del proyecto, se identifican varias posturas dentro de este grupo; alta motivación con gran aportación, motivación media y baja motivación mostrándose reacios al proyecto.
 - Poder bajo, teniendo poco impacto dentro de la organización.
 - Legitimidad y compromiso medios, debido a la actitud de los diferentes grupos de colaboradores.
 - Urgencia media.
- o Director Finanzas: muestra una actitud conservadora, no está dispuesto a aportar saldo líquido durante este año ya que no se contempló el proyecto en los presupuestos anuales.
 - Poder elevado, con mucho impacto dentro de la organización.
 - Legitimidad y compromiso bajos, por su actitud conservadora.
 - Urgencia baja.
- o Manager I+D: tiene una visión optimista en el proyecto, y muestra interés en un compromiso global con el proyecto.
 - Poder elevado, con notable impacto dentro de la organización.
 - Legitimidad y compromiso medios.
 - Urgencia baja.
- o Colaboradores I+D: muestran total predisposición para la implementación del proyecto, y están dispuestos a participar en cualquiera de las etapas.
 - Poder bajo, con poca influencia en la compañía.
 - Legitimidad y compromiso altos, mostrando total apoyo.
 - Urgencia alta, con ganas de participar.

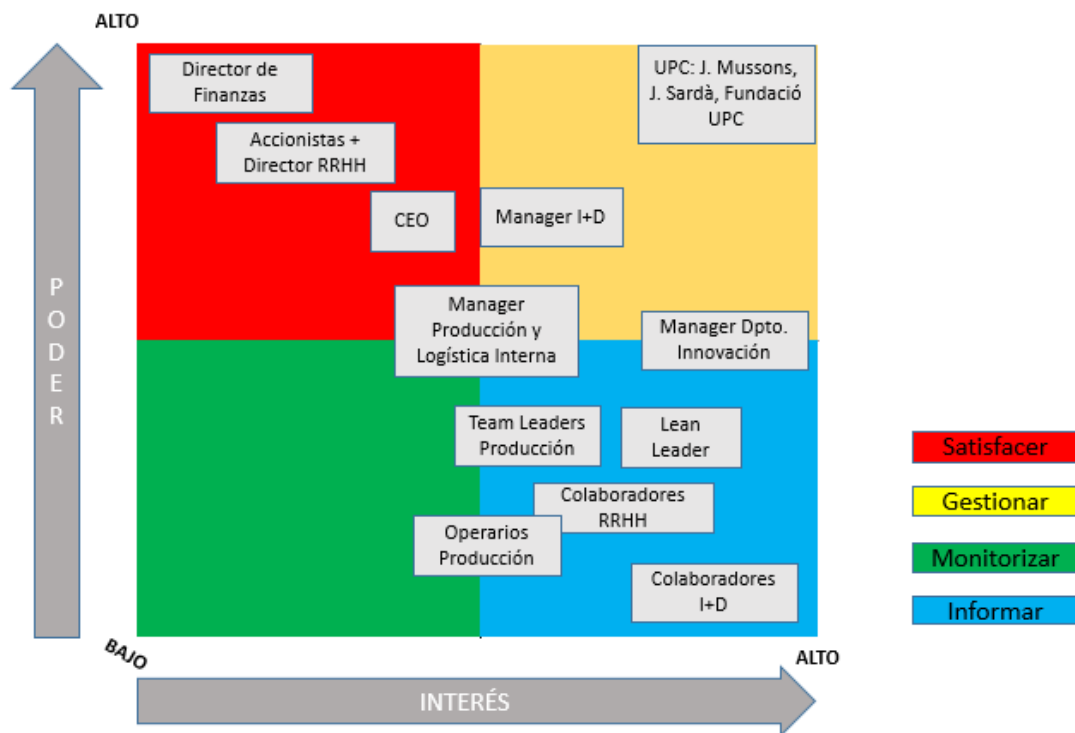


Ilustración 3 Matriz poder interés

Fuente: propia