

Guía del indicador

Grupos de interés

AIT 2026

Cemefi

Institucionalidad y Transparencia
Cemefi

GUÍA DEL INDICADOR "GRUPOS DE INTERÉS"

Para la postulación a la obtención de la Acreditación en Institucionalidad y Transparencia (AIT) 2026 de Cemefi

Objetivo de esta guía

Tener un contexto de las implicaciones del indicador e identificar la forma de postular por niveles de desarrollo.

Índice

1. ¿De qué trata el indicador de Grupos de interés?
2. Implicaciones que tiene para la OSC cumplir con el indicador
3. Sugerencias para cumplimiento del indicador
4. Herramientas para desarrollar el carácter de la entidad
5. Conoce las preguntas que dan soporte al indicador
6. Cómo postular a la AIT por niveles de desarrollo

Ubicación en el instrumento de acreditación

Criterios	Ámbitos	Indicadores
Institucionalidad	Identidad institucional	Carácter de la entidad
		Contribución a los ODS
	Gobernanza	Estructura de gobernanza
		Identidad del órgano de gobierno
	Voluntariado y grupos de interés	Voluntariado
		Grupos de interés
	Permanencia	Logros institucionales
		Gestión de riesgos
	Dirección de la estrategia	Planeación estratégica
		Información de programas
		Modelo de intervención
Transparencia	Jurídico y normativo	Donataria y objeto social autorizado
		Obligaciones normativas
	Rendición de cuentas	Informe anual de resultados
		Gestión de donativos
	Gestión interna	Estructura operativa
		Conflicto de interés
	Condiciones laborales	Contratación y prestaciones
		Talento humano
	Sostenibilidad	Fuentes de ingreso
		Análisis financiero

1. ¿De qué trata el indicador de Grupos de interés?

Los grupos de interés (también conocidos como partes interesadas o stakeholders) son todas aquellas personas, comunidades, organizaciones o sectores que afectan o se ven afectados por las actividades de una entidad. Pueden ser internos (como el personal, los voluntarios o el órgano de gobierno) o externos (como las comunidades que atiende, los donantes, las autoridades gubernamentales, los medios de comunicación o las organizaciones aliadas).

Identificar a los grupos de interés puede parecer una tarea simple, dado que se identifican a los grupos más recurrentes con que la entidad tiene relación, sin embargo, se recomienda realizar un mapeo de actores más detallado que pueda identificar incluso a grupos que han sido marginados y que deben tener participación.

Es así que lo que busca el indicador, es que la organización identifique sus grupos de interés y su nivel de relevancia para el logro de sus objetivos, que cuente con mecanismos para la identificación de sus expectativas y necesidades y que sean consideradas en las estrategias a emprender, así como acciones para construir relaciones con cada uno.

2. Implicaciones que tiene para la OSC cumplir con el indicador de Grupos de interés

- Identificar a los grupos de interés impacta en la historia y propósito de la entidad, ya que la razón por la cual fue creada y los públicos que participan, son relevantes para mantener la coherencia entre las estrategias institucionales y los grupos y problemáticas que se buscan atender.
- Ayuda a prevenir riesgos y crisis a través del diálogo continuo con las partes interesadas, de modo que se puedan detectar conflictos potenciales y construir alianzas sostenibles.
- Cuando los grupos de interés participan en el diseño y seguimiento de los programas, se genera un mayor sentido de pertenencia y validación social.
- La transparencia en la relación con los grupos de interés genera confianza y fortalece la reputación institucional, da impacto y legitimidad.
- La comunicación con los grupos de interés es clave en todos los procesos, identificando los mejores canales para cada uno y asegurar su correcta intervención.

3. Sugerencias para el cumplimiento del indicador de Grupos de interés

Se recomienda tomar en consideración las siguientes etapas:

1. Identificación de grupos de interés y actores clave
2. Priorización de los grupos de interés
3. Identificación de motivaciones y necesidades
4. Acciones a emprender para construir relaciones
5. Actualización periódica del mapeo

A través de una lluvia de ideas participativa, se pueden enlistar todas las personas, grupos u organizaciones que puedan tener un interés o verse afectados por las actividades de la OSC. Para ello, se puede apoyar de preguntas clave como:

- ¿Quiénes son nuestros beneficiarios/usuarios directos?
- ¿Quiénes son los donantes o financiadores?
- ¿Quiénes se oponen o podrían bloquear nuestras actividades?
- ¿Quiénes son los líderes comunitarios o de opinión?
- ¿Qué instituciones gubernamentales regulan nuestro sector?

Se sugiere dar una revisión a los programas y proyectos clave en la organización o la lista de aliados actuales para no omitir actores relevantes.

Una vez identificados, se pueden clasificar según su rol en:

- Internos: Personal, voluntarios, miembros de la junta directiva y beneficiarios directos.
- Externos: Donantes, proveedores, gobierno (local/nacional), líderes comunitarios, medios de comunicación y otras OSC del sector.
- Según su postura: Amigables (aliados), neutrales, u opositores (quienes pueden generar mayores riesgos)

Pueden utilizarse herramientas de análisis para priorizar a los actores más relevantes según su poder de intervención o afectación directa a la organización. No todos los actores requieren la misma atención, por ello es necesario hacer un análisis para una mejor gestión.

Algunas sugerencias específicas para la identificación de grupos de interés para OSC:

- Involucrar a beneficiarios marginados, cuestionarse *"¿Qué voz no está siendo escuchada en este tema?"* para evitar sesgos y mejorar la equidad.
- Entender el contexto socio-cultural de la comunidad donde se opera antes de imponer un mapa estándar.
- Construir relaciones, no solo listas, utilizando el mapeo para definir estrategias de comunicación específicas para cada grupo, no solo para tener un documento.
- Buscar aliados que puedan ayudar a validar o amplificar el trabajo de la organización ante el gobierno o donantes.
- Realizar un mapeo de oportunidades identificando alianzas que permitan la movilización de recursos.

Entender motivaciones, sus necesidades y expectativas, es indispensable para acciones estratégicas. Un donante por ejemplo, esperará que la organización sea sostenible, mientras que una comunidad esperará que se den soluciones inmediatas. En ambos casos, se requerirá de una intervención y una buena comunicación diferenciada con cada grupo.

Para el tema de actualización, es importante mantener este mapeo de actores y la prioridad o relaciones de poder revisado una vez por año o al iniciar un nuevo proyecto, ya que un grupo pudo no ser relevante en un periodo o para un cierto proyecto pero para otro será el grupo prioritario.

4. Herramientas para el cumplimiento del indicador de Grupos de interés

Herramientas de Identificación y Mapeo de los grupos de interés y su priorización:

- **Mapa de partes interesadas:** Visualización gráfica que cruza el nivel de influencia (poder) y el grado de interés de cada actor (beneficiarios, donantes, gobierno, aliados).
- **Lluvia de ideas de actores:** Sesiones estructuradas para listar colaboradores, familias, proveedores, competidores, reguladores y la comunidad en la que opera.
- **Mapeo de poder e interés (Matriz de Gardner):** Herramienta que ayuda a priorizar a los actores con alto interés y alta influencia, quienes son cruciales para el éxito de la misión
- **Modelo de prominencia (Mitchell):** Clasifica a los grupos según poder, legitimidad y urgencia. Ayuda a definir si un actor es definitivo (prioridad alta), dominante o latente.

Herramientas de Atención y Participación para involucrar a los grupos de interés en el diseño, implementación y monitoreo de las acciones de la OSC:

- Foros de Diálogo Multisectorial
- Técnicas Participativas (Diagnóstico Rápido)
- Mecanismos de Consulta (Encuestas, Grupos Focales)
- Monitoreo Legislativo para identificar legisladores clave en temas de interés, sobre todo para la incidencia política.

5. Conoce las preguntas que dan soporte al indicador de Grupos de interés

La acreditación se evalúa por medio de las evidencias presentadas en los niveles postulados, sin embargo, a modo de tener mayor contexto y soporte a la documentación, la entidad postulante deberá responder el cuestionario del indicador de Estructura de gobernanza, en preguntas con formato de selección de respuesta. Es obligatorio dar respuesta al cuestionario ya que es parte de la información requerida para emitir un dictamen de evaluación. Estas preguntas también pueden dar orientación del contenido que se espera conocer a través de la documentación presentada.

1. ¿Cómo identifica su entidad otros grupos de interés relevantes (personas o entidades) además de las OSC?
2. Seleccione los grupos de interés que su entidad tiene identificados como relevantes o prioritarios
3. ¿De qué manera conoce su entidad las necesidades y expectativas de dichos grupos de interés?
4. ¿Cómo se vincula su entidad con estos actores?
5. ¿Cómo participan los grupos de interés en el diseño, ejecución o evaluación de sus programas u operación?
6. ¿Qué políticas o prácticas existen para gestionar responsabilidades hacia cada uno de esos grupos y cómo se reportan sus resultados?
7. ¿Su entidad cuenta con mecanismos de colaboración intersectorial?
8. ¿Su entidad cuenta con un código de ética o de conducta que norme su relación con grupos de interés?
9. ¿Su entidad cuenta con procedimientos para gestionar conflictos o desacuerdos con grupos de interés?
10. ¿En su entidad se cuentan con mecanismos para conocer y atender las necesidades de los principales grupos de interés?

Estas preguntas únicamente son para dar respuesta en el formulario, no se requiere ningún tipo de comprobación documental de ello.

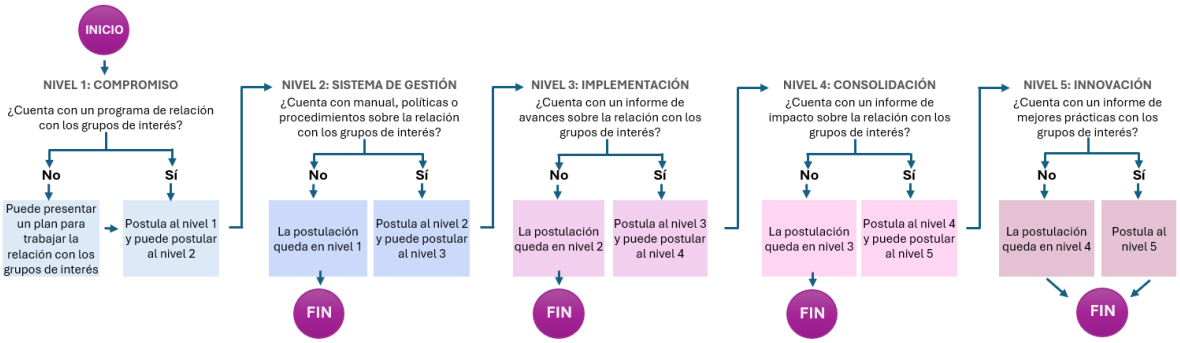
Ingrese al **cuestionario de Grupos de interés aquí**.

6. Cómo postular a la AIT por niveles de desarrollo del indicador de Grupos de interés

El nivel de desarrollo se refiere a la etapa documentada en la que la organización se encuentra actualmente en el desempeño de cada indicador cuya identificación forma parte del modelo de evaluación de la AIT. Tienen el objetivo de visibilizar un proceso gradual de avance contando con una base sólida documentada y con un sistema de gestión, metas e

indicadores que ayuden a medir, corregir, mejorar o eliminar cualquier riesgo o mala práctica.

Para participar por la obtención de la AIT, será necesario que la organización identifique los documentos de evidencia con los que cuenta y con ello definir el nivel al que puede postular en este indicador. Puede seguir el siguiente flujo para facilitar la identificación:



Es indispensable considerar que no es obligatorio presentar evidencias en todos los niveles de desarrollo, lo relevante del modelo de acreditación en la AIT, es ubicar con honestidad el nivel en el que se encuentra actualmente e ir avanzando en el cumplimiento de otros niveles de acuerdo con las capacidades operativas de cada organización y su propio plan de desarrollo.

La AIT no hace distinción como mejor o peor a una organización por el nivel al que postula, sino que plantea un proceso de profesionalización basado en su situación y contexto actual.

Es así que como primer paso, la organización deberá identificar lo que pide cada nivel en el indicador de Grupos de interés, reunir la documentación que se tiene y postular en la plataforma de AIT en el nivel que corresponda.

Nota importante: No es obligatorio postular en el mismo nivel de desarrollo en todos los indicadores por igual. La acreditación se obtendrá acreditando al menos el nivel 1 de compromiso en todos los indicadores. Para ver las excepciones, por favor consulte la *Política de postulación a la AIT*.

Nivel 1 Compromiso	Nivel 2 Sistema de gestión	Nivel 3 Implementación	Nivel 4 Consolidación	Nivel 5 Innovación
Planes y programas	Políticas, Procedimientos, manuales, códigos	Registro de cumplimiento	Objetivos, metas e indicadores	Mejores prácticas

Grupos de interés

Nivel 1: Compromiso

Para postular al nivel 1, la organización deberá presentar su programa de grupos de interés o bien el plan para la identificación de los grupos de interés y las acciones para su integración a la estrategia institucional.

La entidad puede presentar cualquier documento que mencione aspectos de identificación, priorización, conocimiento de expectativas, integración y comunicación con los grupos de interés, siempre y cuando cuente con los elementos mínimos de un plan o programa que son:

1. Alineación de los grupos de interés al objeto social autorizado o a los objetivos y valores institucionales.
2. Justificación (por qué es importante identificar y priorizar a los grupos de interés, de qué forma ello beneficia a la organización).
3. Objetivo u objetivos sobre los grupos de interés.
4. Plan de actividades para la identificación de los grupos de interés, su priorización, identificación de expectativas y necesidades y las acciones de integración a las estrategias institucionales, comunicación para crear relaciones con los grupos.
5. Descripción de los recursos requeridos para llevar a cabo el plan o programa de grupos de interés (económicos, técnicos, materiales, humanos, de tiempo).
6. Metas e indicadores de medición para medir los objetivos sobre los grupos de interés.
7. Aprobación del plan o programa con firma del área responsable o quien se designe.

En caso de no contar con un documento concreto, la entidad puede hacer uso de la *plantilla de Plan o Programa* y adecuarla según sea necesario.

Es importante saber que el llenado de esta plantilla **no es obligatorio** como evidencia, sino únicamente un apoyo para los casos que así lo requieran. La organización puede presentar cualquier otro documento institucional que incluya al menos estos elementos de planeación y que hable sobre los puntos que desea conocer el indicador. De no ser así, las evidencias **pueden ser descartadas** para evaluación. Así mismo, un documento que enliste a los grupos de interés y su nivel de relevancia es correcto presentarlo como respaldo, sin embargo, es **indispensable** presentar el plan o programa que incluya alineación, objetivos y metas.

Como parte del plan o programa es importante contar con métricas que ayuden a verificar el cumplimiento y avance, mejora y medición de resultados, además de que sirven de respaldo para los siguientes niveles de desarrollo.

Algunas métricas de utilidad para medir el indicador de Grupos de interés son:

- Tasa de retención: Porcentaje de grupos de interés activos a lo largo del tiempo.
- Tasa de abandono: Cantidad de miembros que dejan de participar o se vuelven inactivos.
- Tasa de asistencia/participación: Mide la relevancia que dan los grupos de interés a las acciones de la organización que se vinculan con ella.
- Frecuencia de interacción: Medida de qué tan recurrente es la interacción de las partes interesadas.
- Valor de la experiencia: Cuantifica el valor percibido por los grupos de interés
- Número de partes interesadas de mayor influencia o afectación (Mapa de relación Poder-Interés): Visualiza para priorizar y entender quiénes tienen más influencia directa.

Las métricas anteriores son ejemplos, la entidad puede identificar de ellas cuál o cuáles aplican a sus objetivos actuales y descritos en el mismo plan o bien, definir otras.

Nivel 2: Sistema de gestión

Para postular al nivel 2, la organización deberá presentar la evidencia del nivel 1 (su plan o programa de grupos de interés) para acreditar que se cumple y así habilitar la postulación en nivel 2.

Para presentar evidencia del nivel 2 con un sistema de gestión, la organización debe contar con políticas o procedimientos o un manual referente a la identificación, priorización, conocimiento de expectativas, integración y comunicación con los grupos de interés, en relación con los objetivos planteados en el plan o programa. Para que la evidencia tenga validez, debe incluir lineamientos de ejecución como son:

1. Contexto o alcances de la política, manual o procedimiento presentado
2. Descripción de lineamientos o pasos a seguir sobre los grupos de interés
3. Delimitación de responsabilidades (áreas o cargos)
4. Firmas que avalen la aprobación del sistema de gestión

En caso de que la organización no cuente con documento para validar el nivel dos y desea postular al mismo, puede utilizar la *plantilla de Sistema de gestión* y adecuarla según sea necesario.

Nivel 3: Implementación

Para postular al nivel 3 de Implementación, la organización deberá presentar el plan o programa del nivel 1, el manual, política o sistema de gestión del nivel 2 y con ello la plataforma habilitará cargar evidencia de cumplimiento del nivel 3, todo relacionado con el indicador de Grupos de interés.

Para presentar evidencia del nivel 3, la organización debe elaborar un informe concreto de la ejecución de su plan o programa de Grupos de interés, que incluya avance en las metas establecidas y preferentemente incluir documentos que soporten la información. Este informe debe contener un resumen que responda a preguntas como:

- ¿Qué acciones se han realizado para la identificación, priorización, conocimiento de expectativas, integración y comunicación con los grupos de interés?
- ¿Qué proceso se ha seguido en esta identificación y quiénes han participado?
- ¿En qué porcentaje de avance de cumplimiento de lo planeado se encuentran las metas?
- ¿Cuál es el proceso o la metodología que se ha empleado o cuáles son los resultados al momento sobre los grupos de interés?

Para facilitar la postulación del nivel 3, la organización puede llenar la *plantilla de Implementación* y adecuarla según sea necesario.

Para complementar este informe, puede presentar documentos de soporte como mapeo de grupos de interés, encuestas con grupos de interés, plan de comunicación con los grupos de interés, capacitaciones respecto al conocimiento del indicador de grupos de interés, cronograma de avances, gráficos de las acciones, entre otros.

Nivel 4: Consolidación

Para postular al nivel 4 de Consolidación, la organización deberá presentar el plan o programa del nivel 1, el manual, política o sistema de gestión del nivel 2, el informe de avance del nivel 3 y con ello la plataforma habilitará cargar evidencia de cumplimiento del nivel 4, todo relacionado con el indicador de Grupos de interés.

Para presentar evidencia del nivel 4, la organización debe contar con un informe de impacto del indicador, el cual describe de qué manera se han realizado mejoras tomando en cuenta los resultados de al menos dos años de implementar acciones con los grupos de interés y de qué manera ha beneficiado a fortalecer la relación con ellos. Este informe puede incluir:

- Resumen ejecutivo o breve descripción de lo que lo que se menciona en el informe sobre la consolidación de la integración de los grupos de interés
- Metas estratégicas o el objetivo específico que se ha identificado como consolidado
- La alineación que tiene la meta o metas estratégicas de los grupos de interés, con los principios o valores de la entidad
- Estado actual de las métricas u objetivos considerados como consolidados
- Retos identificados en la implementación de acciones con los grupos de interés

- Mejoras sugeridas o implementadas para hacer más eficiente la ejecución o el sistema de gestión de los grupos de interés
- Monitoreo y mejora continua de los aspectos considerados como consolidados en las acciones con los grupos de interés

Este informe puede contener los aspectos sugeridos anteriormente o bien, presentar análisis comparativo que integre gráficas o interpretación de métricas, matrices o descripción de beneficios comprobables de haber implementado mejoras como parte de la consolidación. Mientras más referencias se presenten de ello, más claridad se dará para emitir una dictaminación.

Para facilitar la postulación del nivel 4, la organización puede llenar la *plantilla de Consolidación* y adecuarla según sea necesario.

Nivel 5: Innovación

Para postular al nivel 5 de Innovación, la organización deberá presentar el plan o programa del nivel 1, el manual, política o sistema de gestión del nivel 2, el informe de avance del nivel 3, el informe de impacto del nivel 4 y con ello la plataforma habilitará cargar evidencia de cumplimiento del nivel 5, todo relacionado con el indicador de Grupos de interés.

Para presentar evidencia del nivel 5, la organización debe elaborar un informe de buenas prácticas que describa cómo las acciones de identificación, priorización, integración y comunicación con los grupos de interés genera valor tangible e intangible para la organización o con modelos replicables que beneficien a la sociedad o al sector de las OSC, fortaleciendo la visibilidad de las causas.

Este informe puede contener:

1. Descripción de la mejor o mejores prácticas con los grupos de interés, que mencione de qué forma se identificó como buena práctica y el impacto generado
2. Difusión de alianzas formalizadas generadas para ampliar el impacto con los grupos de interés
3. Impulso a la replicabilidad de acciones o del modelo de trabajo con los grupos de interés, en caso de que aplique
4. Monitoreo y mejora continua, que asegure que las buenas prácticas en los grupos de interés se mantienen vigiladas

Una mejor práctica aplica cuando la organización realiza una o varias de estas acciones:

- Formalidad de alianzas estratégicas que impulsen el impacto del indicador
- Estudio de SROI (Retorno Social de la Inversión) para demostrar el valor

- Inversión en presupuesto institucional para el impulso estratégico del indicador
- Informes de rendición de cuentas respecto al indicador
- Publicación de artículos o investigaciones referentes al indicador
- Inversión en tecnología para el desarrollo y monitoreo del indicador

Para facilitar la postulación del nivel 5, la organización puede llenar la *plantilla de Innovación* y adecuarla según sea necesario.

Es importante recalcar que la AIT no obliga a ninguna organización a alcanzar el nivel 5 en todos los indicadores. Es decisión de cada una identificar el nivel de desarrollo al que desea postular de acuerdo con la evidencia con la que cuente al momento de la postulación y a partir de ahí, ir avanzando en siguientes niveles.

Resumen de postulación del indicador Grupos de interés:

	Niveles de desarrollo				
Aspectos que revisa	Nivel 1 Compromiso	Nivel 2 Sistema de gestión	Nivel 3 Implementación	Nivel 4 Consolidación	Nivel 5 Innovación
Verifica que la entidad conozca sus grupos de interés y de qué manera influyen en el cumplimiento de sus objetivos, así como conocer sus necesidades y expectativas integradas a la estrategia institucional	Plan o programa de relación con los grupos de interés	Política sobre la relación con los grupos de interés	Informe de avance de las metas de la relación con los grupos de interés	Informe de impacto con métricas comparativas de la relación con los grupos de interés	Informe de mejores prácticas en la estrategia de la relación con los grupos de interés