

# ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA

## Unidad 3

### Gestión de interesados en proyectos de construcción y arquitectura









1

# Juan Francisco Esquembre

## Doctor in Business Administration






- Speaker internacional. Facilitador. Mentor y coach.
- Consultor en dirección de proyectos.
- Socio fundador de JFEsquembre.com". Project Management (www.JFEsquembre.com).
- Socio fundador de "Intelligence PMO". Project Management (www.intelligencePMO.com).
- Ha sido consultor del BID, BIRF, Banco Mundial y FAO.
- En la Universidad Nacional de Cuyo (ARG) es profesor titular de "Administración gerencial y economía" en la carrera de Arquitectura de la Facultad de Ingeniería.
- En el Grupo educativo ADEN es director de las siguientes carreras:
  - "Executive MBA" y "Global MBA" de ADEN University Campus Miami EEUU.
  - "Master en dirección de proyectos" en ADEN IBS.
- Su actividad de consultoría y su investigación se centran en la valoración de empresas y de proyectos de inversión, así como en la implementación de procesos de gestión de proyectos.
- Ha desarrollado su actividad gerencial en los sectores vitivinícola, agroindustrial y financiero de la provincia de Mendoza, Argentina.
- Tiene diversas publicaciones sobre Project Management en editoriales como Pearson, Cengage Learning y UAD.
- DBA Summa cum laude (UAD - Panamá).
- MBA (Universidad Francisco de Victoria, España).
- Magister en Dirección de Empresas (Universidad Católica de Córdoba, Argentina).
- Project Management Professional - PMP® (Project Management Institute - PMI®)
- Certified Green Project Management (JGIMBA).
- Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).

2

# Gestión de interesados / stakeholders

Incluye los procesos requeridos para identificar y gestionar personas, grupos u organizaciones que pueden impactar al proyecto o ser impactadas por el entregable (producto, servicio o resultado) que está desarrollando el proyecto.



3

# ¿Por qué es importante y fundamental la gestión de interesados?




Tenías tu fiesta programada y de repente...



Los paracaidistas





4

# ¿Quiénes son los paracaidistas?

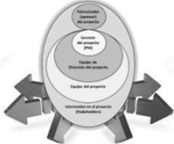




## Los interesados o stakeholders.

Los individuos u organizaciones que están activamente involucrados en el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados positiva o negativamente como consecuencia de la ejecución del proyecto. Pueden también influir sobre el proyecto y sus resultados.

Ejemplos:

- Los clientes.
- La organización.
- El sponsor del proyecto.
- El gerente de proyecto.
- Miembros del equipo de proyecto.
- Los proveedores.
- Los sindicatos.
- Distintos actores sociales.
- Etc.





5

# Todos los interesados son importantes








6



7



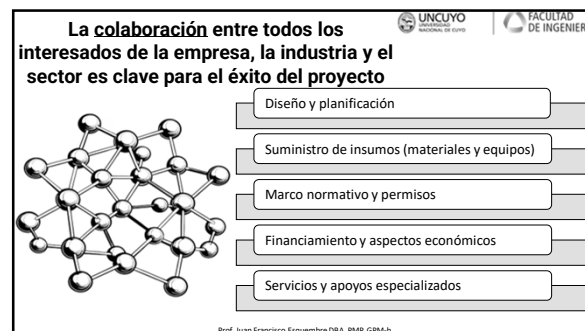
8



9



10



11



12

**Gestión de interesados → ¿oportunidad?**

- La influencia de los interesados es mayor al comienzo de los proyectos y luego decae a medida que el proyecto avanza.
- El costo de los cambios al finalizar el proyecto es sumamente alto, sin embargo se ha comprobado, mediante el análisis de proyectos completados, que estos cambios casi nunca son utilizados por los usuarios.
- Además son la causa principal para que los proyectos no terminen en el tiempo programado y/o tengan un costo mayor al que se presupuestó.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

13

**Gestión de interesados → ¿objetivo?**

**Satisfacción del cliente y de todos los interesados (entrega de valor).**

Es un objetivo de éxito del proyecto.

Se centra en:

- la **comunicación continua** con los interesados para comprender sus necesidades y expectativas,
- abordando los incidentes** en el momento en que ocurren,
- gestionando conflictos de intereses** y
- fomentando una adecuada participación** de los interesados en las decisiones y actividades del proyecto.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

14

**Gestión de interesados → buenas prácticas**

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

15

**Identificar a los interesados**

Para contribuir al ÉXITO de este proceso, es importante tener en cuenta:

Es el proceso de **identificar periódicamente a los interesados** del proyecto así como de analizar y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto.

16

**Identificar a los interesados → ¿cómo?**

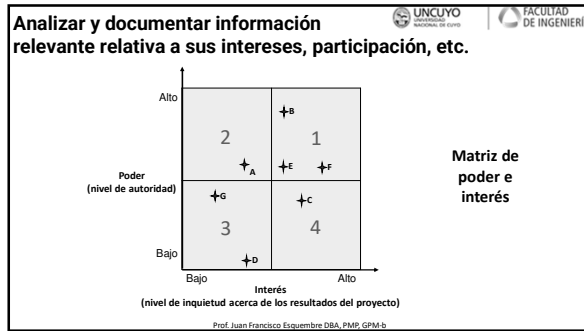
Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

17

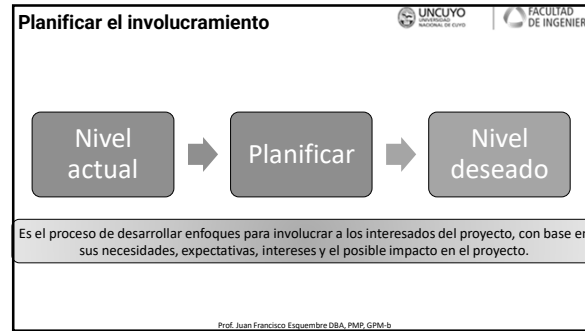
**Registro de interesados**

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

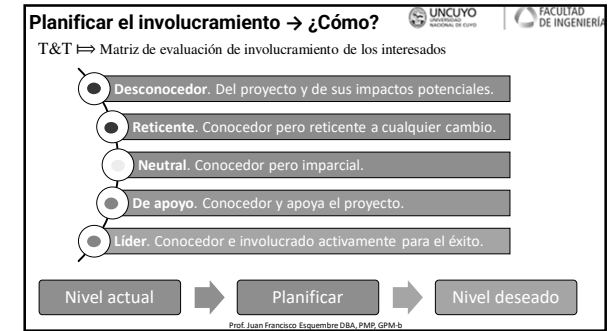
18



19



20



21

**Planificar el involucramiento → ¿Cómo?**

T&T ⇒ Matriz de evaluación de involucramiento de los interesados

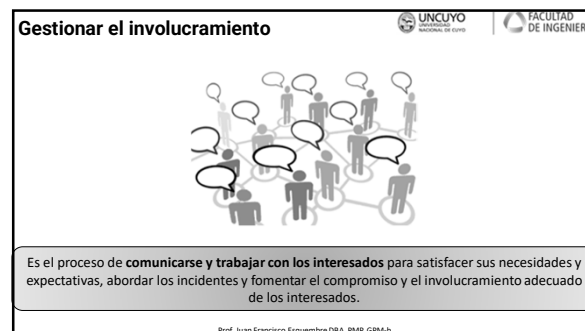
Interesados	Desconocedor	Reticente	Neutral	De apoyo	Líder
Interesado 1	A			D	
Interesado 2			A	D	
Interesado 3				AD	

Donde:  
A = Nivel actual de participación de cada interesado.  
D = Nivel que el equipo ha evaluado como esencial para asegurar el éxito del proyecto.  
El cierre de esta brecha es un elemento esencial del monitoreo del involucramiento de los interesados.

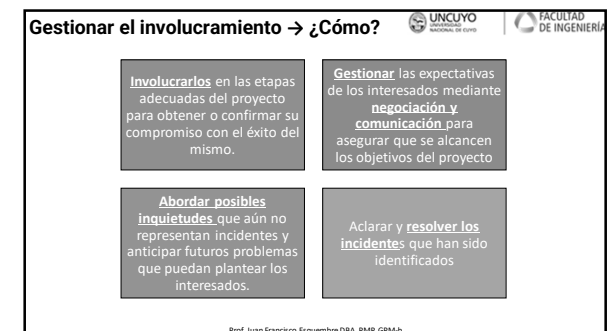
Nivel actual → Planificar → Nivel deseado

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

22



23



24

**Gestionar el involucramiento → ¿Cómo?**


Muchas veces las **expectativas** de ciertos interesados **no pueden ser satisfechas**. Esto no quita que de todas maneras haya que "hacer seguimiento" a estos interesados, explicando las razones por las cuales sus requerimientos no son viables para el proyecto y valorando su aporte de todos modos.

El PM siempre tiene tiempo	Resolver conflictos	Fomentar acuerdos
El respeto genera compromiso	Prevenir problemas	Generar confianza
Mantener abiertos los canales	Revisar constantemente las expectativas	

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

25

**Controlar el involucramiento**

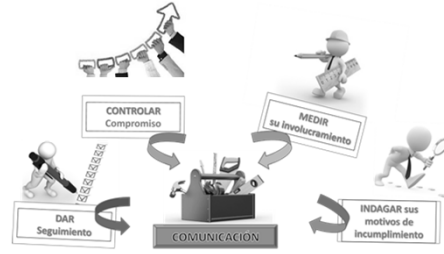


Es el proceso de monitorear las relaciones de los interesados del proyecto y adaptar las estrategias para involucrar a los interesados a través de la modificación de las estrategias y los planes de involucramiento.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

26

**Controlar el involucramiento → ¿Cómo?**



Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

27

**Gestionar versus controlar**

Gestionar	Controlar
<u>Fase de ejecución</u>	<u>Fase de monitoreo y control</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfocado en <b>involucrar a los interesados</b> a través del ciclo de vida del proyecto para garantizar su participación y compromiso.</li> <li>Gestionar:               <ul style="list-style-type: none"> <li>requisitos y expectativas.</li> <li>conflictos, pendientes y problemas.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfocado en <b>mantener o aumentar la eficiencia</b> de las actividades de involucramiento (participación y compromiso).</li> <li><b>Ajustar las estrategias</b> y planes para lograr el adecuado y activo involucramiento (participación y compromiso) de los interesados.</li> </ul>

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

28

**ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA**

Unidad 3

Gestión de interesados en proyectos de construcción y arquitectura



UNCUYO FACULTAD DE INGENIERÍA

29