

**ADMINISTRACIÓN
GERENCIAL Y ECONOMÍA**

Unidad 3
Gestión de interesados en proyectos de
construcción y arquitectura

UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA



1

Juan Francisco Esquembre
Doctor in Business Administration

Speaker, Facilitator, Trainer, 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 económica" 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 Vitoria, España)
Magíster en Dirección de Empresas (Universidad Católica de Córdoba, Argentina).
Project Management Professional - PMP® (Project Management Institute - PMI®)
Certified Green Project Management (GPM-b)
Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).

UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA



2

Gestión de interesados / stakeholders

UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA

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.

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

3

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

Tenías tu fiesta programada y de repente...

Los paracaidistas



UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA

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.

UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA



5

Todos los interesados son importantes

UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA

¿Qué resultado esperan?
¿Cuál es su posición?
¿Dónde ocurre el diálogo, la participación y la rendición de cuentas?
¿Dónde está la información?
¿Se han tenido en cuenta otros requerimientos no asociados al producto del proyecto?
¿Qué ocurre si hay problemas?
¿Quiénes tienen poder / influencia?
¿Qué esperan saber durante la ejecución?
¿Quiénes son "stoppers"?
¿Hay una estrategia de manejo para los intereses particulares?
¿Qué riesgos existen asociados a cada actor relevante?
¿Es claro a cuáles no voy a satisfacer?
¿Está estimado en el proyecto el esfuerzo en su manejo?

UNCUYO
NACIONAL DE CUYO
FACULTAD
DE INGENIERÍA

6



7



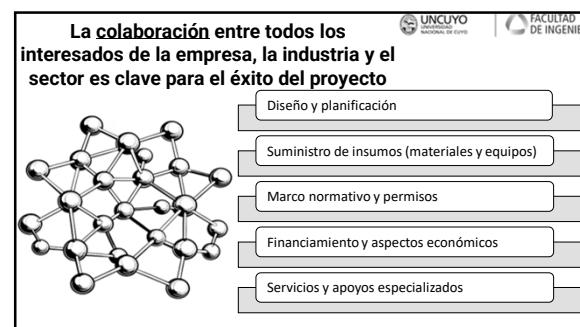
8



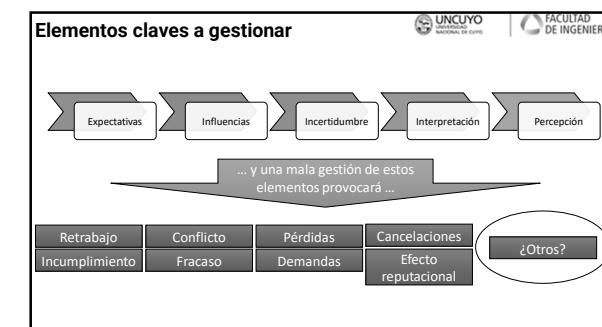
9



10



11



12

Este gráfico ilustra la relación entre el tiempo del proyecto (eje x) y dos factores: la influencia de los interesados (eje y) y el costo de los cambios (eje y). La curva de la influencia de los interesados comienza en un nivel alto y disminuye a medida que avanza el proyecto. La curva del costo de los cambios comienza en un nivel bajo y aumenta exponencialmente a medida que avanza el proyecto, cruzando la curva de influencia en un punto que indica el momento óptimo para el proyecto.

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



14

```
graph TD; A(( )) --- B(( )); B --- C(( )); C --- D["Identificar personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o verse afectados por el proyecto."]; C --- E["Analizar expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto."]; C --- F["Desarrollar estrategias a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto."];
```

Gestión de interesados → buenas prácticas

Identificar personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o verse afectados por el proyecto.

Analizar expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto.

Desarrollar estrategias a fin de lograr la **participación eficaz** de los interesados en las **decisiones** y en la **ejecución** del proyecto.

15

16

Identificar a los interesados → ¿cómo?

Juicio de expertos

Recopilación de datos

Análisis de datos

Representación de datos

Reuniones

REGÍSTRATE AQUÍ

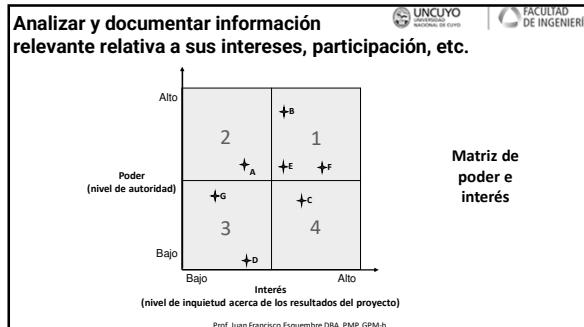
UNCUYO
NACIONAL DE COY

FACULTAD DE INGENIERÍA

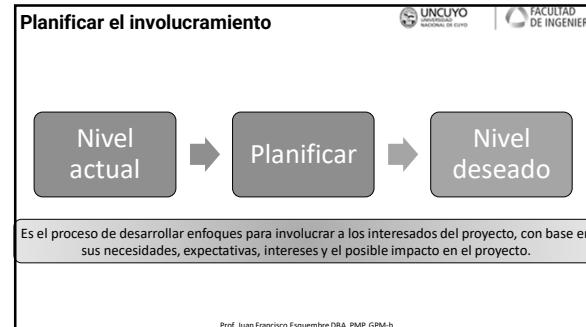
17

The diagram illustrates a process flow. At the top, there is a 'Registro de interesados' form with sections for 'Nombre del proyecto', 'Fecha', and 'Nombre del proyecto'. Below it is a 'Registro de los Interesados en el Proyecto' table with columns for 'Nombre del Interesado', 'Posición que ocupa', 'Jefe directo', 'E-mail', 'Teléfono', 'Búsqueda personal', 'Año en el proyecto', 'Responsabilidad en el proyecto', 'Interés en el proyecto', 'Voces de interés', 'Influencia', and 'Conocimiento Nivel de interés/Influencia (1 Rep. / 4 Alta)'. A large downward-pointing arrow is positioned between these two sections. At the bottom, a dark grey rounded rectangle contains the text 'Plan de comunicaciones'. A small upward-pointing arrow is located to the right of the bottom section.

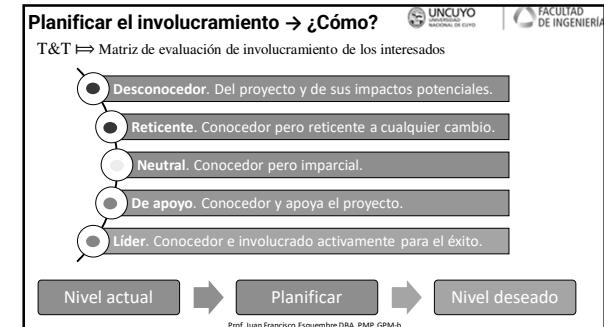
18



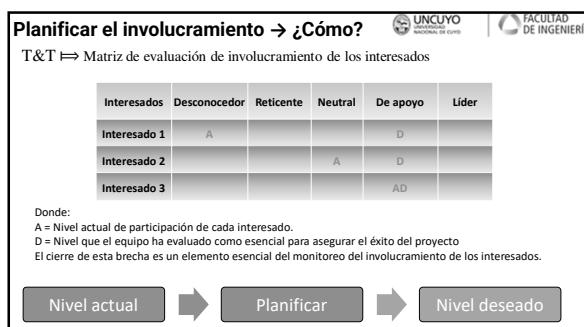
19



20



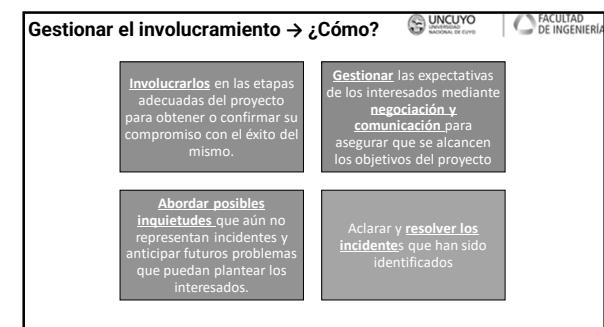
21



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.

```

graph LR
    A[El PM siempre tiene tiempo] --> B[Resolver conflictos]
    B --> C[Fomentar acuerdos]
    C --> D[El respeto genera compromiso]
    D --> E[Prevenir problemas]
    E --> F[Generar confianza]
    F --> G[Mantener abiertos los canales]
    G --> H[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?

El diagrama muestra un ciclo de control:

- CONTROLAR Compromiso
- MEDIR su involucramiento
- INDAGAR sus motivos de incumplimiento
- DAR Seguimiento
- COMUNICACIÓN
- CONTROLAR Compromiso

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

27

Gestionar versus controlar

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

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

28

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA
Unidad 3
Gestión de interesados en proyectos de construcción y arquitectura

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

29