

# GESTIÓN DE LOS INTERESADOS

La nueva área de conocimiento



**UCI**

Universidad para la  
Cooperación Internacional

[www.uci.ac.cr](http://www.uci.ac.cr)

# La novedad

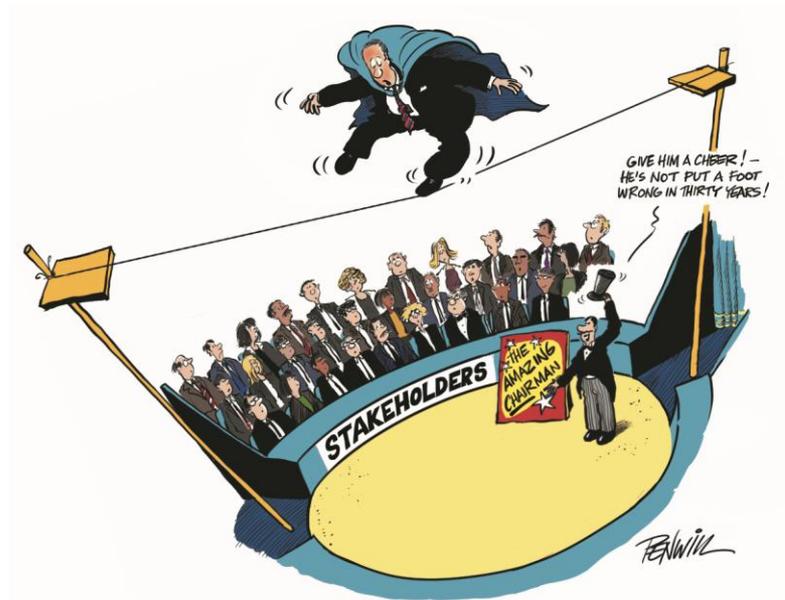


- En la Quinta Edición del PMBoK se agrega una nueva Área de Conocimiento: la Gestión de los Interesados, que incluye procesos en 4 de los 5 Grupos de Procesos.

# Interesados



- Traducción del término en inglés “stakeholders”.
- También se utiliza el término “involucrados”.



# Definición Shareholders



- Para entender el término “stakeholders”, analicemos primero el concepto anglo “shareholders” .
- Los “shareholders”, en el mundo corporativo, son los accionistas, es decir, todos aquellos que poseen una acción de la corporación, lo que les genera un interés legítimo en el desempeño de la empresa.
- Por lo tanto, podríamos afirmar que los “shareholders” o accionistas de una empresa siempre serán una parte interesada de cualquier proyecto que emprenda la organización.

# Definición de “Stakeholders”



## Literal

- Someone who has a stake

## Stake

- A sum of money or something else of value gambled on the outcome of a risky game or venture: "playing dice for high stakes".

# Definición “Stakeholders”



- A partir de la definición en inglés, podríamos decir que un “stakeholder” o interesado es aquel que tiene algo que ganar o perder en un proyecto, es decir, podría verse afectado por la iniciativa.



# Definición “Stakeholders”



- Bajo este concepto, es claro que los accionistas siempre podrán ganar o perder en un proyecto de la organización de la que tienen acciones, pero hay otros actores que también pueden ganar o perder (comunidad, empleados, gobierno local, etc).



# ¿Quiénes son los interesados?



- Personas y organizaciones tales como clientes, patrocinadores, organización ejecutora, público, entes involucrados activamente en el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la ejecución o conclusión del proyecto. Pueden influir sobre el proyecto o sus entregables.

# Mito



- La gestión de involucrados es un concepto novedoso que se incorpora como parte de las buenas prácticas de la dirección de proyectos.

# Realidad



- La gestión de interesados es una buena práctica de dirección de proyectos desde hace tiempo.
- En la última edición del PMBoK (2013), se incluye como área de conocimiento específica, dándose reconocimiento a la importancia de la gestión política para el logro de los objetivos del proyecto.

# Algunos interesados...



# Gestión de los Interesados



**Identificar a los Interesados**

**Planificar la Gestión de los Interesados**

**Gestionar la participación de los Interesados**

**Controlar la participación de los Interesados**

# Identificar a los Interesados



## Entradas

- Chárter
- Documentos de Adquisiciones
- Factores Ambientales
- Activos Organizacionales

## T/H

- Juicio Experto
- Reuniones
- Análisis de Interesados

## Salidas

- Registro de Interesados

# Matriz Poder Interés

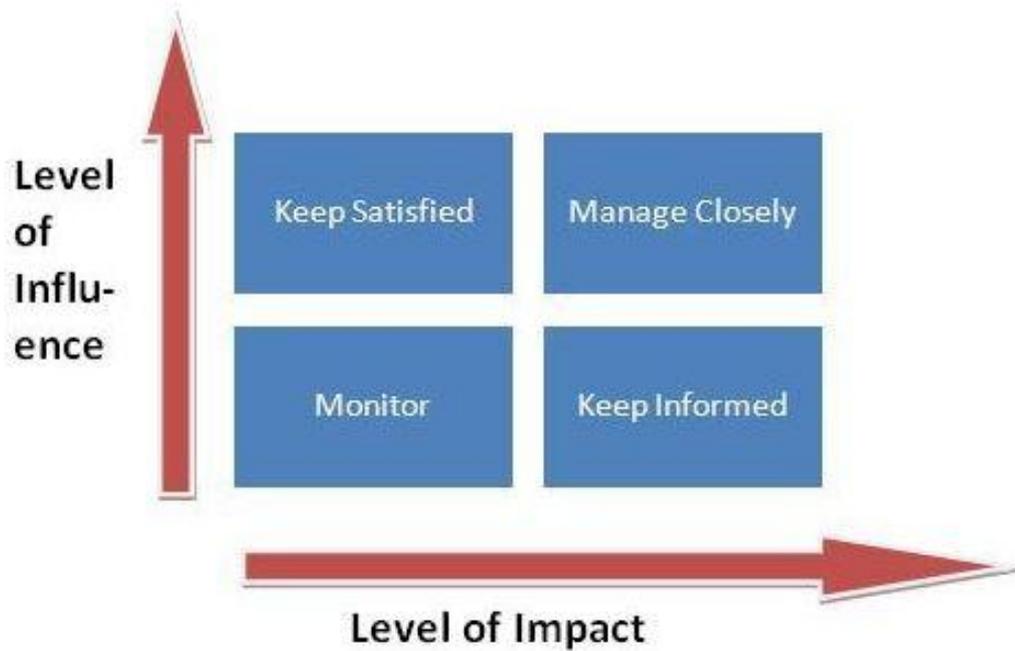


[www.12manage.com](http://www.12manage.com)

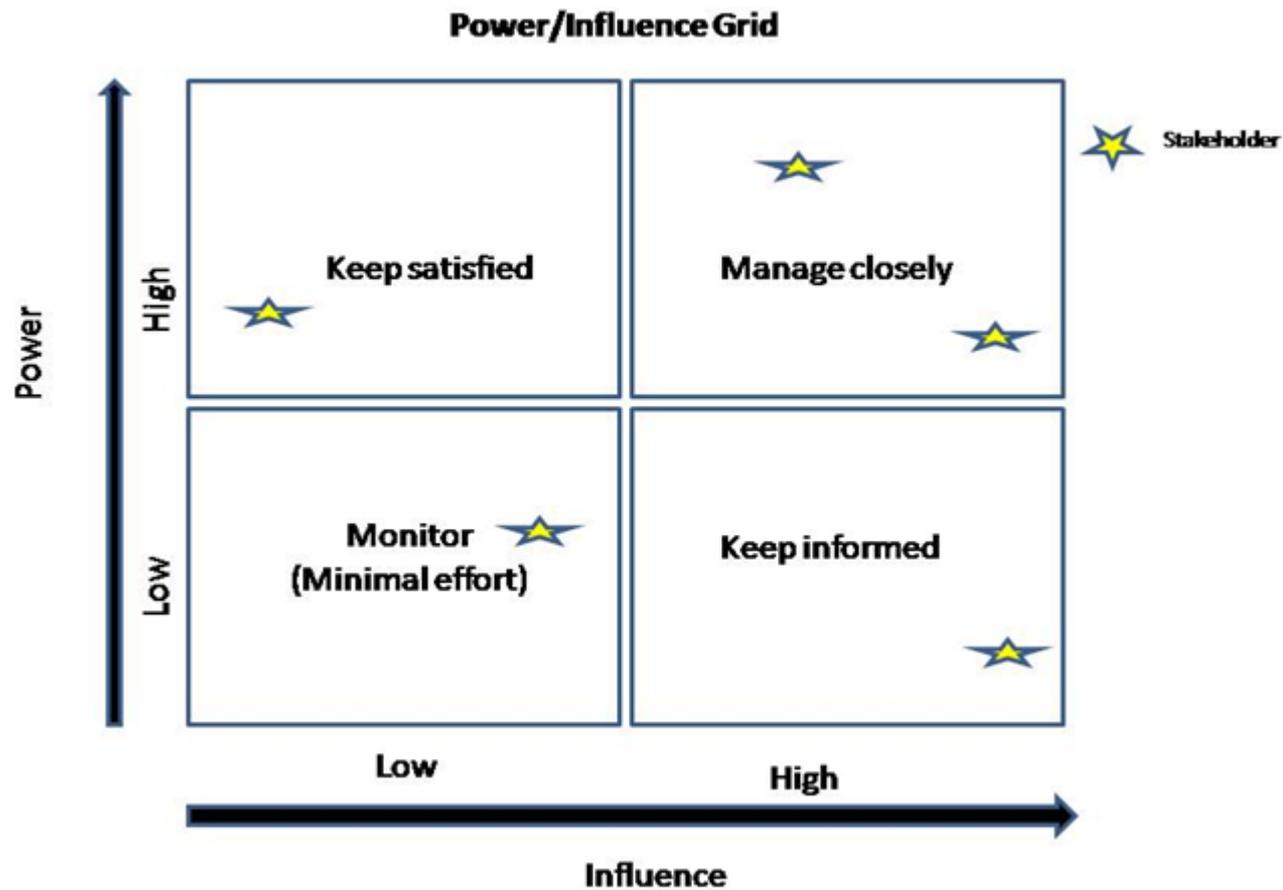
Power / Interest Matrix (Gardner et al. (1986))

		Level of Interest	
		Low	High
Power	Low	A Minimal effort	B Keep informed
	High	C Keep satisfied	D Key players

# Matriz de influencia-impacto



# Matriz de Poder e Influencia



# Planificar la Gestión de Interesados



## Entradas

- Plan de Gestión de Proyecto
- Registro de Interesados
- Factores Ambientales
- Activos Organizacionales

## T /H

- Juicio Experto
- Reuniones
- Técnicas Analíticas

## Salidas

- Plan de Gestión de Interesados
- Actualizaciones a los documentos del proyecto

# ¿Qué incluye el plan?



- El plan de gestión de interesados determina como se identificarán y clasificarán los interesados (niveles de compromiso), el mecanismo para establecer las estrategias e implementar, y los mecanismo de seguimiento para asegurar los niveles de compromiso requeridos.

# ¿En qué casos es necesario identificar nuevos interesados?



- Siempre
- Este es un proceso iterativo que se prolonga a lo largo del ciclo de vida del proyecto.



# ¿Qué eventos nos alertan?



- Entrada de nuevos accionistas
- Venta de la empresa
- Procesos electorales
- Cambios en el equipo del proyecto
- Creación de nueva entidad
- Ampliación del alcance para cubrir a nuevos usuarios



# ¿Qué más debe incluir el plan?



- Las estrategias de gestión de interesados
- Los criterios para la clasificación de interesados
- Los mecanismos de monitoreo y control del nivel de compromiso



# Gestionar la participación de los interesados



## Entradas

- Plan de Gestión de Interesados
- Plan de Gestión de Comunicaciones
- Registro de Cambios
- Activos Organizacionales

## T/H

- Métodos de Comunicación
- Habilidades Interpersonales
- Habilidades de gestión

## Salidas

- Registro de incidentes
- Solicitudes de Cambio
- Actualizaciones al Plan de Gestión del Proyecto
- Actualizaciones a los documentos del proyecto
- Actualizaciones a los activos organizacionales

# Gestionar la participación de los interesados



- ¿Dónde estamos?
- ¿Dónde queremos llegar?
- ¿Qué nivel de compromiso tenemos?
- ¿Qué nivel de compromiso requerimos para lograr los objetivos del proyecto?

Impulsor

Promotor

Neutral

Resistente

Desinformado

# Nivel de Compromiso



Interesados	Desinformado	Resistente	Neutral	Promotor	Impulsor
Usuario	A			D	
Gerente			A,D		
Patrocinador				A	D

# Habilidades Interpersonales



- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Comunicación
- Influencia
- Toma de Decisiones



# Habilidades Interpersonales



- Conocimiento Político
- Negociación
- Confianza
- Gestión de Conflictos
- Coaching



# Controlar la participación de los interesados



## Entradas

- Plan de Gestión del Proyecto
- Registro de incidentes
- Datos de desempeño
- Documentos del proyecto

## T /H

- Sistema de gestión de la información
- Juicio de expertos
- Reuniones

## Salidas

- Información de desempeño de trabajo
- Solicitudes de cambio
- Actualizaciones al Plan de Gestión del Proyecto
- Actualizaciones a los documentos del proyecto
- Actualizaciones a los activos organizacionales.

# Bibliografía



- Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® 2013). Fifth Edit. Pennsylvania, Estados Unidos: PMI, 2013.