



Diplomatura

PROJECT MANAGEMENT

*Basado en la Guía del PMBOK®
Séptima edición*

DOMINIO INTERESADOS





LOGROS DEL CURSO

Capacidad 1: Aplica procesos y técnicas para identificar, comprender, analizar, priorizar, gestionar y monitorear el involucramiento de los interesados en un plan de gestión.

Capacidad 2: Adapta procesos y técnicas demostrando habilidades de gestión tanto con herramientas predictivas como adaptativas.

Indicadores de logro

1. Identifica, comprende, analiza y prioriza a los interesados del proyecto.
1. Define estrategias para gestionar el involucramiento de los interesados.
- 1, 2. Define acciones para monitorear el involucramiento de los interesados.

TA 1: Registro de los interesados

TA 2: Plan de involucramiento de los interesados

TA 3: Matriz de evaluación del involucramiento de los interesados

Examen final (20 %)

Capacidad 3: Asiste puntualmente a las sesiones programadas para el curso. (10%)



TEMARIO

SESIÓN 1

- Tema 1:** Identificar a los interesados del proyecto
- Tema 2:** Comprender a los interesados del proyecto
- Tema 3:** Analizar a los interesados del proyecto
- Tema 4:** Priorizar a los interesados del proyecto

SESIÓN 2

- Tema 1:** Gestionar el involucramiento de los interesados
- Tema 2:** Comunicación con los interesados
- Tema 3:** Prácticas ágiles para la gestión de interesados

SESIÓN 3

- Tema 1:** Monitorear el involucramiento de los interesados
- Tema 2:** Gestión del cambio
- Tema 3:** Interacción con otros dominios de desempeño
- Tema 4:** Verificación de resultados

SESIÓN 1

PRODUCTO ESPERADO:

Trabajo Aplicativo 1: Registro de los interesados



TEMARIO:

- Identificar a los interesados del proyecto
- Comprender a los interesados del proyecto
- Analizar a los interesados del proyecto
- Priorizar a los interesados del proyecto

Revisemos este caso particular:

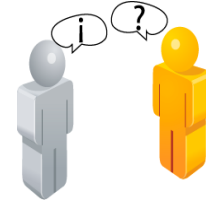
CASO TÍA MARÍA:

<https://www.youtube.com/watch?v=aKV3EN7-7G8>



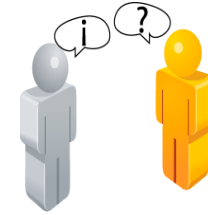
De acuerdo al caso del video

Discutimos en Grupos



- ¿Cuáles considera que eran los beneficiados por el proyecto?
- ¿Cuáles considera que eran los perjudicados por el proyecto?
- ¿El proyecto fue un fracaso? ¿Por qué?
- ¿Cuáles serían las causas de este fracaso?

Reflexionamos y dialogamos...



¿Cuál crees que fue el principal problema en este caso que finalmente evitó completar la obra?

¿Qué es un interesado del proyecto?



Anónimo (2017). Sistemas de trabajo. Recuperado de www.techni-web.es

Es la persona, grupo u organización que pueden afectar o verse o percibirse a si mismos como afectados por una decisión, actividad o resultado de un portafolio, programa o proyecto y que influyen directa o indirectamente de manera positiva o negativa

¿Por qué debemos de gestionar a los interesados?



Recuperado de www.pmoinformatica.com



“Comunicación”

- Los proyectos son realizados por personas y para personas
- Implicar trabajar con los interesados para mantener la alineación y colaborar con ellas para fomentar las relaciones positivas y la satisfacción
- Esta gestión debe de iniciar cuanto antes, a mas tardar al ser aprobada el acta de constitución y asignarse el Director de Proyecto.
- Porque debemos de comprender sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes y gestionar los conflictos que puedan existir.

¿Por qué debemos de gestionar a los interesados?



Recuperado de www.pmoinformatica.com

- Los equipos de proyecto involucran proactivamente a otros interesados para minimizar los posibles impactos negativos y maximizar los posibles impactos positivos
- Permite oportunidades para un mayor desempeño y resultados del proyecto
- Aumenta la satisfacción de los interesados
- Ayuda al equipo del proyecto a encontrar soluciones que puedan ser más aceptables para una gama más amplia de interesados

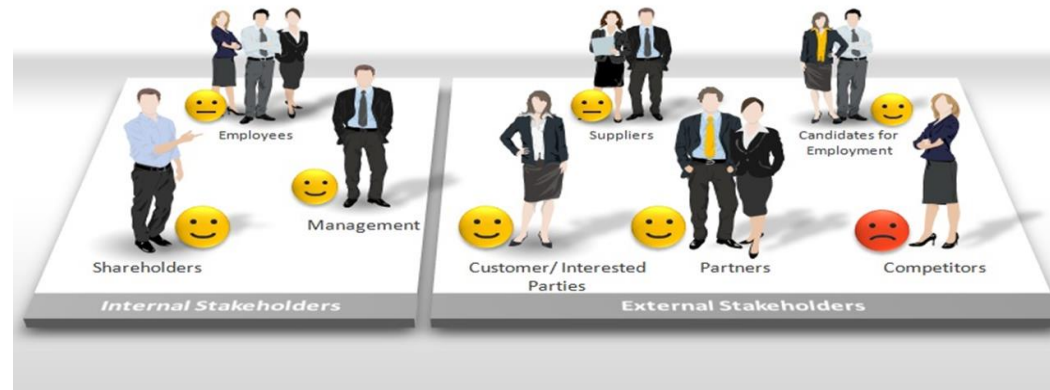
Tendencias emergentes para lograr el compromiso



Recuperado de www.deyse.cat

- Identificar a todos los interesados, no sólo a un conjunto limitado.
- Todos los miembros del equipo deben participar en actividades de compromiso.
- Revisar periódicamente el estado de los interesados, en paralelo al monitoreo de los riesgos del proyecto.
- Trabajar de la mano con los interesados más afectados por el trabajo o resultados del proyecto. Aplicar el concepto de co-creación.
- Obtener el valor de que tan bien o mal logramos el compromiso de los interesados.

Identificar a los Interesados



Anónimo (2017). How to become a stakeholder of a company. Recuperado de www.thephoenixcapitalgroup.com

- Identificar periódicamente a los interesados, así como comprender, analizar y documentar sus intereses, nivel de participación, influencia y posible impacto en el proyecto.
- Estas acciones ocurren por primera vez antes o al mismo tiempo en que se desarrolla y aprueba el acta de constitución, pero se puede repetir cuantas veces sea necesario.

¿Qué necesitamos para empezar?



Acta de Constitución del Proyecto

Se toma del acta la lista de interesados clave del proyecto y las responsabilidades de estos.



Plan para la Dirección del Proyecto

Se toman los interesados identificados en el caso de negocio y del plan de gestión de beneficios.

En etapas posteriores a la iniciación, se pueden tomar el Plan de gestión de las comunicaciones y el plan de involucramiento de los interesados.



Documentos de Negocio

¿Qué necesitamos para empezar?



Documentos del Proyecto

En etapas posteriores a la iniciación, pueden ser considerados el registro de cambios, registro de incidentes, documentación de requisitos, etc.

Pueden contener referencias a otros interesados



Factores Ambientales de la Empresa

Cultura, clima político y de gobernanza. Estándares de la industria y tendencias

Plantillas, registros de interesados de proyectos anteriores, etc.



Acuerdos



Activos de la Org.

Comprender y analizar a los interesados



Juicio de expertos

Consultar a expertos con conocimientos en política, estructura, entorno y cultura de la organización, industria, etc.

Desarrollar Cuestionarios, encuestas, tormenta de ideas.



Recopilación de datos



Reuniones

Realizar reuniones a fin de lograr entendimiento de los interesados significativos del proyecto.

Comprender y analizar a los interesados



Análisis de datos



Análisis de documentos

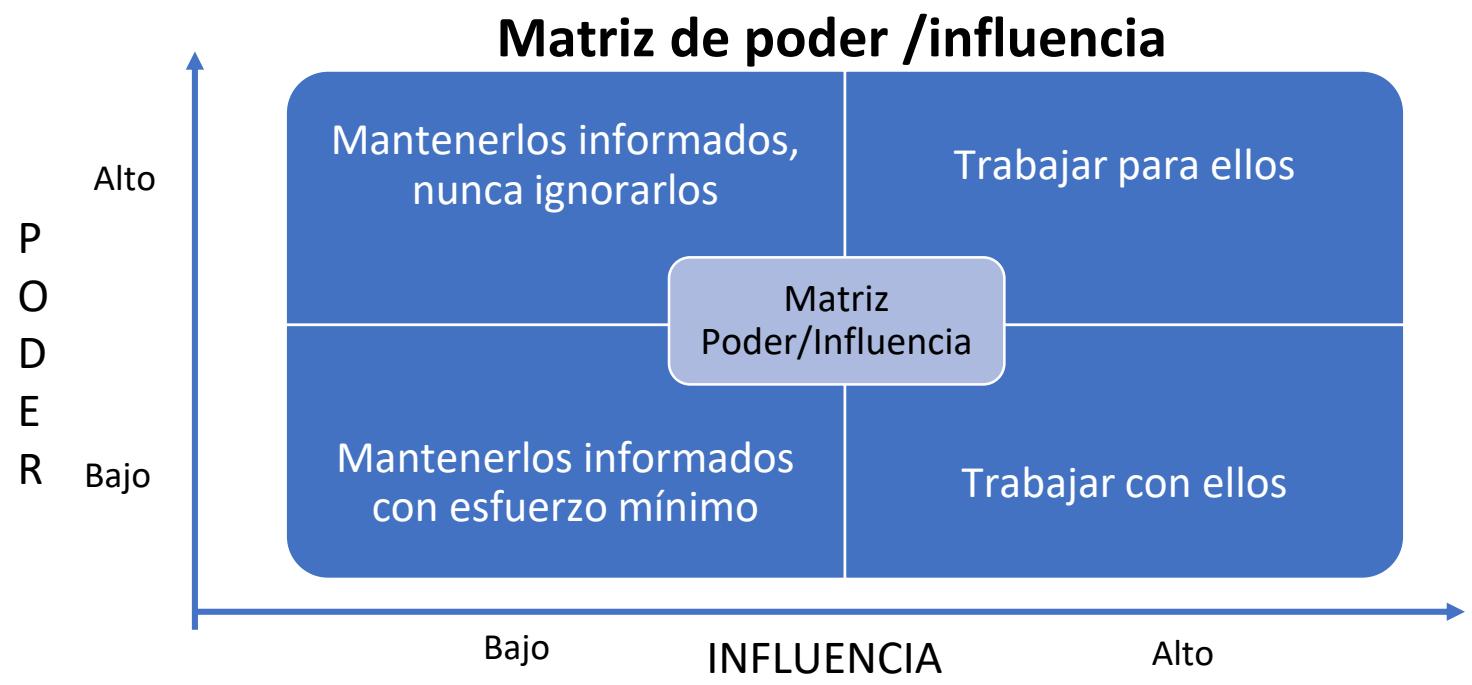
Consiste en obtener información relevante de cada interesado. Se debe obtener su cargo, compañía, rol en el proyecto, expectativas, actitudes, pero principalmente:

- Nivel de interés
- Derechos del interesado
- Propiedades
- Conocimiento especializado
- Contribución al proyecto

Implica analizar la documentación del proyecto y lecciones aprendidas de proyectos pasados.

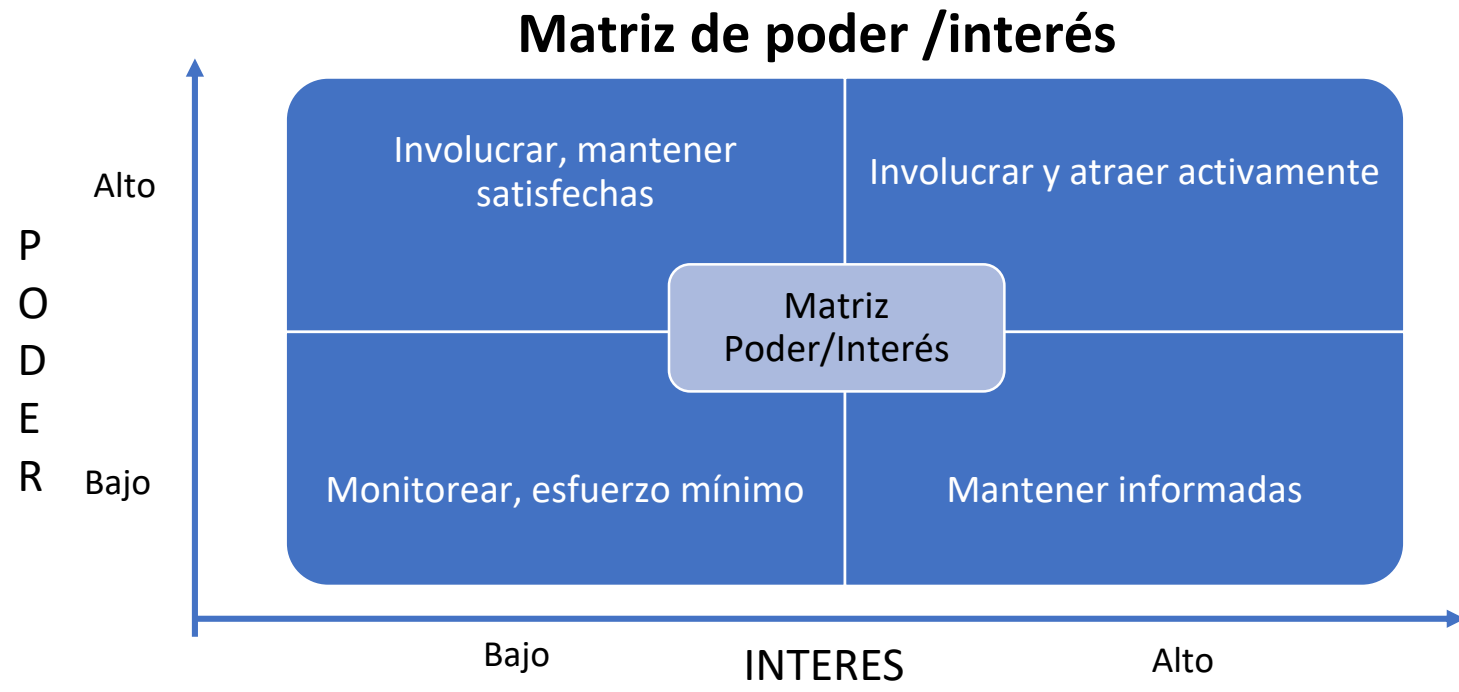
Priorizar a los interesados

Representación de datos



Priorizar a los interesados

Representación de datos



Priorizar a los interesados

Representación de datos

Modelo de prominencia: poder, urgencia y legitimidad

Poder: Relación de influir en otros para tomar acciones o decisiones (p.e. en base a la fuerza, incentivos, normativo)

Urgencia: Los reclamos de las partes interesadas requieren de una atención inmediata (tiempo o criticidad)

Legitimidad: Capacidad de influencia moral o legal. (Percepción generalizada o suposición de que las acciones de una entidad son deseables, adecuadas, o apropiadas dentro de algunos sistemas sociales contruidos de normas, valores, creencias)



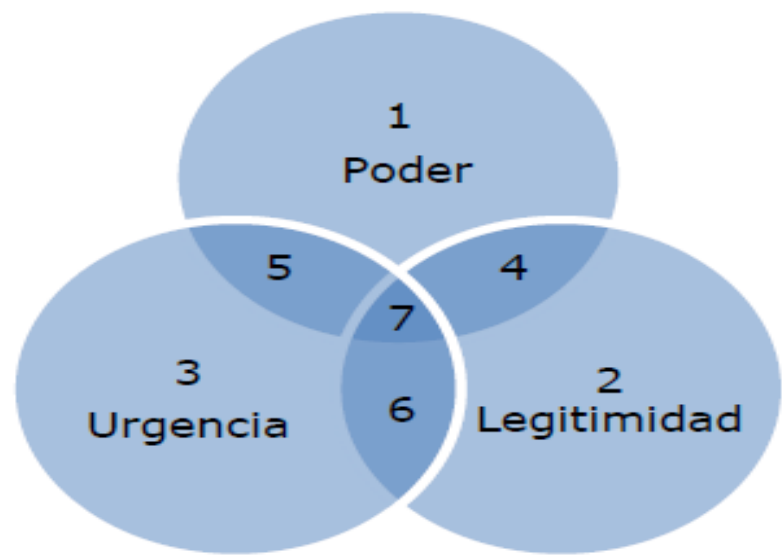
- Categorías
- 1: Inactivo
 - 2: Discrecional
 - 3: Demandante
 - 4: Dominante
 - 5: Peligroso
 - 6: Dependiente
 - 7: Críticos

Desarrollado por los autores Mitchell, Agle y Wood denominado en inglés "*The salience model*"

Priorizar a los interesados

Representación de datos

Modelo de prominencia (poder (autoridad), urgencia y legitimidad)



Categorías

- 1: Inactivo
- 2: Discrecional
- 3: Demandante
- 4: Dominante
- 5: Peligroso
- 6: Dependiente
- 7: Críticos

Desarrollado por los autores Mitchell, Agle y Wood denominado en inglés "*The salience model*"

Priorizar a los interesados

Representación de datos

Prioridad	Categorías		
Baja	1 Inactivo Poder	2 Discrecional Legitimidad	3 Demandante Urgencia
Media	4 Dominante Poder + Legitimidad	5 Peligroso Poder + Urgencia	6 Dependiente Legitimidad + Urgencia
Alta	7 Críticos Poder + Legitimidad + Urgencia		

Desarrollado por los autores Mitchell, Agle y Wood denominado en inglés *“The salience model”*

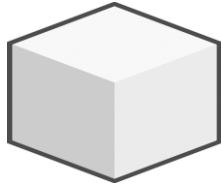
Priorizar a los interesados

- 1 - Inactivo:** Estos interesados por lo general sólo aparecen en el proyecto si algo se está realizando mal. No debería enviar información detallada a este grupo.
- 2 - Discrecional:** Sería suficiente con mantenerlos informados sobre los avances del proyecto
- 3 – Demandante:** Estas personas creen que todo es urgente y debería entregarse para “ayer”; pero no debería prestar demasiada atención a esas supuestas “urgencias”.
- 4 – Dominante:** Enfocarse en las expectativas de este grupo, pero sin necesidad de tratarlos con urgencia.
- 5 – Peligroso:** Por ejemplo, aquel gerente experimentado que quiere imponer sus ideas en el proyecto sin formar parte del mismo. Mantenga a este grupo de peligrosos involucrados en el proyecto o satisfechos.
- 6 – Dependiente:** Aunque no tengan poder, debemos gestionarlos igual porque fácilmente pueden alinearse con otros interesados para influir sobre el proyecto.
- 7 – Críticos:** Prestar gran atención a los intereses, necesidades y expectativas de este grupo.

Desarrollado por los autores Mitchell, Agle y Wood denominado en inglés “*The salience model*”

Priorizar a los interesados

Representación de datos



Cubo de interesados



Dirección de la influencia



Priorización

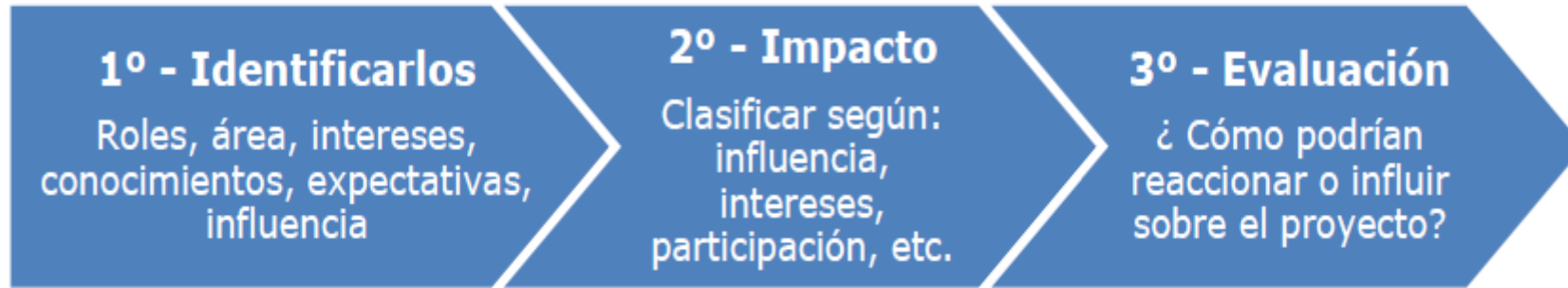
Combina los elementos de las matrices de poder a fin de mejorar la representación de los interesados.

- Ascendente
- Descendente
- Hacia afuera
- Lateral

Necesaria cuando se cuenta con un gran número de interesados, los interesados cambian con frecuencia, o cuando las relaciones son complejas.

Pasos para el análisis de los interesados

Pasos para el análisis de interesados



Paso 1: Identificarlos

- Entrevistas/ reuniones
- Juicio de expertos
- Análisis

Paso 2: Impacto

- Matriz de poder (autoridad) /interés
- Matriz de poder (autoridad) /influencia
- Matriz de influencia/impacto
- Modelo de prominencia (poder, urgencia y legitimidad)

Paso 3: Evaluación

- De acuerdo al Modelo (Puntos Calientes “Hot spots”, Puntos tibios “Simmer points”, Sitios fríos “Cool spots”)
- Otras clasificaciones

¿Qué buscamos obtener identificando a los interesados?



Registro de interesados

Anónimo (2017). Registro, Recuperado de <https://usabmp.net/registro/>

Se debe registrar información de los interesados, por ejemplo:

- **Información de identificación**

Nombre, puesto en la org., ubicación y datos de contacto.

- **Información de evaluación**

Requisitos principales, expectativas, potencial de influencia, fase de mayor influencia.

- **Clasificación de los interesados**

Interno/externo, impacto/influencia/poder/interés , etc.

TRABAJO APLICATIVO N° 1

Registro de los interesados

INDICACIONES:

- En equipo:
 - a) Identifique los interesados en base a los documentos existentes en su proyecto: acta de constitución, documentos de adquisición, archivos históricos, entre otros.
 - b) Realice el análisis de los interesados en base a los documentos existentes en su proyecto.
 - c) Realice la priorización de los interesados de acuerdo con el modelo de Prominencia.



TRABAJO APLICATIVO N° 1

Registro de los interesados

<i>N°</i>	<i>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</i>	<i>PUNTAJE MÁXIMO</i>
1.	Cantidad de interesados: Mínimo 10	10
2.	Atributos más relevantes de los interesados	5
3.	La calificación de los interesados está de acuerdo con su importancia (corresponde al rol en el proyecto)	5
PUNTAJE TOTAL		20



CONCLUSIONES

Conclusión 1

Un interesado es cualquier persona , grupo u organización que tiene o cree tener alguna forma de injerencia en el proyecto o que se ve afectado o cree verse afectado por el proyecto.

Conclusión 2

Es muy importante tener identificados a todos los interesados del proyecto.



INSTITUTO PARA LA
CALIDAD
PUCP



(511) 626-2260

(511) 626-7600

Campus PUCP (Av. Universitaria 1801, San Miguel)
quality@pucp.edu.pe

www.calidad.pucp.edu.pe