

# ¿Quiénes son los interesados de un proyecto?

PABLO LLEDÓ  
Consultor Argentino

Los interesados del proyecto, denominados en inglés *stakeholders*, son todas aquellas personas u organizaciones cuyos intereses puedan ser afectados como resultado de la ejecución o finalización del proyecto.

¿Te animas a identificar interesados de un proyecto real en el que estés trabajando?

La mayoría de los proyectos suelen tener los siguientes interesados: patrocinador, cliente, usuario, director de proyecto, trabajadores, gobierno, comunidad, etcétera.

El listado de interesados mencionado previamente es sólo enunciativo, ya que suele ser mucho más amplio.



Veamos un ejemplo para marcar la diferencia entre patrocinador, cliente y usuario. Una editorial solicita a una empresa de informática que desarrolle un software para un nuevo libro electrónico. El presidente de la empresa de informática asigna a un director de proyecto para que se haga cargo del desarrollo del proyecto software. En este ejemplo, el Patrocinador es el presidente de la empresa de informática, el cliente sería la editorial y el usuario es la persona que compra el libro electrónico en el mercado.

Generalmente existe conflicto de intereses entre los interesados. Por ejemplo, en un proyecto de desarrollo de una nueva tecnología de celulares, el técnico está interesado en alcanzar la máxima velocidad de conexión, el gerente comercial lo único que quiere es terminar el proyecto en pocos días para que no aparezca la competencia, el gerente financiero ambiciona no invertir más de US\$ 100.000 en investigación y el accionista desea una rentabilidad superior al 40%. O en un proyecto para pintar una casa el arquitecto quiere "color negro" y el ingeniero desea "color blanco". ¿Cómo resolvemos estos intereses contrapuestos? ¿Negociamos para desarrollar un producto que satisfaga a todas las partes? ¿Decidimos pintar una casa gris?

Suele ser muy difícil o prácticamente imposible complacer a todos los interesados en un mismo proyecto. Por

---

Los interesados se identifican a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto, pero en especial en las etapas de iniciación.

---

Otro lado, si haces un proyecto "gris" puedes terminar con un proyecto que no complació a ninguna de las partes y además terminó siendo un fracaso comercial.

Si bien la gestión de los interesados es un tema complejo, hay ciertos pasos básicos que se deben seguir:

1. *Identificarlos* a todos. Aquellos que aparezcan cuando el proyecto está en ejecución podrían solicitar cambios, y esto implica tiempo y dinero.
2. Determinar sus *requisitos* y *expectativas*, y convertirlos en requerimientos del proyecto.
3. *Comunicarse* con ellos.
4. *Gestionar su influencia* en relación con sus requisitos, en la medida de lo posible, para lograr un proyecto exitoso.

Por último recuerda que en tu rol de director de proyecto deberás tomar decisiones que no complacerán a todos los interesados. Cuando esto ocurra, no pierdas nunca de vista al cliente, ya que a él deberás satisfacerlo para alcanzar un proyecto exitoso. ■