

# La comunicación dentro del proyecto, ¿cómo gestionarla con éxito?<sup>1</sup>

---

La gestión de la comunicación dentro de un proyecto tiene más implicaciones de las que imaginas. Normalmente piensas que, para que todo funcione bien, simplemente tienes que asegurar que tu equipo tiene la información que necesita para hacer su trabajo. Este es el comienzo, por supuesto, pero hay mucho más. ¿Qué pasa con el cliente? ¿Y con tu jefe? ¿No necesitas también gestionar la comunicación con ellos? La comunicación efectiva crea un puente entre todos los implicados en el proyecto, y tú, como gestor de proyectos, eres precisamente la persona encargada de construir esos puentes en todas las fases de un proyecto.

## Dimensiones en la comunicación de un proyecto

La comunicación de un proyecto tiene diferentes dimensiones. Para gestionarla correctamente tienes que tener en cuenta las siguientes:

- Los implicados: como hemos dicho pueden ser internos al proyecto (jefe, equipo, otros equipos dentro de la organización) o externos (el cliente, proveedores, medios de comunicación, público en general)
- El canal o formato: las comunicaciones dentro de un proyecto pueden adoptar distintos formatos. Se puede realizar a modo de documentos o informes, a través de reuniones o de modo más informal mediante conversaciones o emails. Unos son más oficiales y otros menos, con lo que utilizar uno u otro tiene implicaciones diferentes en el modo en que tu interlocutor recibirá los mensajes. Piensa también en lo que transmites a través de la comunicación no verbal, con el tono de tu voz y tus gestos, cuando el canal elegido es el oral.
- La dirección: ten en cuenta que no es lo mismo comunicar en vertical (a escalas superiores o inferiores en la jerarquía de la organización), que en horizontal (a otras personas que ocupan tu misma posición en dicha jerarquía). La cantidad de información que debes proporcionar es distinta y probablemente el canal o formato que debes utilizar también.

## El proceso de comunicación

El proceso de comunicación dentro de la gestión de un proyecto incluye las siguientes etapas:

1. Identificar a tus stakeholders: debes identificar a todas aquellas personas para las que tu proyecto tiene algún impacto para entender sus intereses y motivaciones. A

---

<sup>1</sup> Fuente: <http://www.obs-edu.com/es/blog-project-management/actualidad-project-management/la-comunicacion-dentro-del-proyecto-como-gestionarla-con-exito>

menudo los proyectos se ven perjudicados porque no hemos sido capaces de hacer nuestro mapa de personas clave de forma correcta. Por ejemplo, ¿quién es tu cliente? ¿la persona con la que habitualmente tratas? Quizá ese sea simplemente tu interlocutor, alguien designado por tu cliente para ejecutar sus órdenes. ¿Quién está realmente detrás del proyecto, tomando las decisiones? Es algo que debes conocer, sobre todo si se trata de varias personas con intereses que podrían resultar contradictorios.

2. Planificar las comunicaciones: cada implicado necesitará un nivel de comunicación distinta, y eso es lo que debes determinar en tu plan. También los momentos en los que debes comunicar son importantes. Demasiada información no es buena, demasiado silencio tampoco. Encontrar el equilibrio perfecto será una de tus habilidades a desarrollar. Un buen plan de comunicación evita que difundas información sensible a las audiencias incorrectas, o que se creen conflictos provocados por malentendidos sobre quién dijo qué. La comunicación efectiva implica proveer la información en el formato adecuado, en el momento correcto y con el impacto adecuado. Este es tu objetivo.
3. Distribuir la información: es el proceso de hacer llegar la información relevante a los implicados en el proyecto. En definitiva, ejecutar el plan de comunicación elaborado en el paso anterior. Debe suceder durante todo el ciclo de vida del proyecto, y atender también a las peticiones de información no previstas.
4. Gestionar las expectativas: cada implicado en un proyecto espera algo distinto de él. Tu cliente seguramente querrá que el proyecto se cumpla en plazo y forma. Tu jefe, que representa a tu organización, busca que este proyecto aumente los beneficios de la compañía y sirva para conseguir otros muchos. Tu equipo, que su trabajo en él tenga un reconocimiento y sirva para mejorar su estatus profesional. Esto en el plano abstracto. En el día a día, las motivaciones y expectativas de cada uno pueden variar. Conocerlas y gestionarlas es parte de tu responsabilidad como gestor. De esa manera podrás aumentar la satisfacción de cada uno de los actores que intervienen en el proyecto y anticipar problemas futuros.
5. Informar del rendimiento: consiste en recoger y distribuir la información relacionada con el rendimiento del proyecto. Lo harás a través del diseño de KPIs (key performance indicators o indicadores clave de rendimiento) que serán los que te dan la medida sobre si estás siguiendo el camino correcto. Para comunicarlos, elaborarás informes, en los que incluirás unos u otros indicadores en función de la audiencia a la que se dirigen. En general, los datos que debes incluir en tus informes están relacionados con el análisis del rendimiento hasta el momento, los riesgos detectados, el estado actual del proyecto y los próximos pasos a seguir.

Trabaja tus habilidades de comunicación para ganar práctica en su gestión dentro del ámbito de un proyecto. Aprende técnicas como la escucha activa, a hacer las preguntas adecuadas o a verificar si tus mensajes se han entendido correctamente. La persuasión y la negociación son también habilidades importantes en este ámbito para resolver conflictos derivados de malentendidos y gestionar mejor las expectativas.