



EJECUCIÓN Y CONTROL DE PROYECTOS

**COMUNICACIÓN EFECTIVA Y
GESTIÓN DE STAKEHOLDERS EN LA
EJECUCIÓN DE PROYECTOS.**

COMUNICACIÓN EFECTIVA Y GESTIÓN DE STAKEHOLDERS EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS



Dentro del desarrollo de cualquier proyecto, el manejo adecuado del flujo de información representa un aspecto fundamental para asegurar el avance ordenado de las actividades y la toma oportuna de decisiones. Por esta razón, es necesario identificar de manera precisa qué tipo de información necesita cada parte interesada, en qué etapa del proyecto la va a requerir y cuál es el canal más adecuado para entregársela. Esta planificación permite evitar retrasos, malentendidos o duplicidad de esfuerzos, ya que cada actor del proyecto accede a los datos que le corresponden en el momento justo y en el formato más útil según su rol.

Si bien todos los proyectos dependen de la comunicación para coordinar tareas y mantener al equipo alineado, las necesidades informativas no son iguales en todos los casos, por tanto, la naturaleza del proyecto, el entorno en que se ejecuta, el tipo de organización y los perfiles de los interesados influyen directamente en los métodos de comunicación que deben implementarse. Por ejemplo, en un proyecto de desarrollo tecnológico, los programadores requerirán reportes técnicos detallados de manera frecuente, mientras que los inversionistas podrían necesitar solo informes ejecutivos periódicos con el resumen de los avances y el uso de recursos.

En este sentido, no basta con tener canales disponibles, también se requiere diseñar un plan de comunicaciones que incluya los contenidos que se compartirán, la periodicidad, los responsables de generar la información y los medios que se utilizarán, ya sea correo electrónico, reuniones presenciales, plataformas digitales o boletines internos. Además, debe contemplarse un espacio para la retroalimentación, de manera que la comunicación sea bidireccional y permite resolver dudas, realizar ajustes y fortalecer la relación con todos los involucrados.

1 Comunicación efectiva



Al momento de diseñar el plan de comunicación de un proyecto, es importante considerar tanto los intercambios de información que se dan dentro del equipo de trabajo como aquellos que se desarrollan con actores externos, como clientes, proveedores, aliados institucionales o autoridades. La comunicación interna permite alinear esfuerzos, coordinar tareas y garantizar que todos los miembros del equipo comprendan sus responsabilidades y objetivos. Por otro lado, la comunicación externa facilita el relacionamiento con las partes interesadas, lo que resulta necesario para asegurar apoyo, retroalimentación y una adecuada circulación de los resultados del proyecto.

Para gestionar adecuadamente la comunicación con los stakeholders, es recomendable agruparlos según su nivel de interés, su grado de participación en el proyecto y el poder de influencia que ejercen. Una forma útil de hacerlo es mediante matrices de análisis de actores, las cuales permiten identificar los diferentes tipos de públicos y definir, a partir de esa clasificación, estrategias comunicativas específicas, más adecuadas para atender sus expectativas, mantenerlos informados o prevenir posibles conflictos, de este modo, se puede fortalecer el vínculo con cada grupo según sus necesidades y su rol dentro del proyecto.

El plan de comunicación debe incluir tanto canales y formatos formales, como pueden ser informes periódicos, boletines, actas o memorandos, como medios informales que resultan igualmente efectivos, como llamadas, conversaciones directas, mensajes instantáneos o intercambios en plataformas digitales.

Aunque el plan no debe ser excesivamente complejo, sí debe ofrecer lineamientos claros que permitan organizar y regular todo el proceso comunicativo durante la ejecución del proyecto, su función consiste en coordinar la circulación de información entre los miembros del equipo, y en dar a conocer el proyecto a diferentes públicos, mantenerlos actualizados sobre su avance y socializar los resultados alcanzados. De esta manera, una estrategia de comunicación bien pensada contribuye directamente al impacto positivo del proyecto, ya que mejora la colaboración, previene malentendidos y facilita la gestión del cambio.

2 Gestión de stakeholders



Los stakeholders o partes interesadas en un proyecto son todas aquellas personas, grupos u organizaciones que pueden influir en el proyecto o verse afectados por sus resultados. Para una adecuada gestión de stakeholders durante la ejecución del proyecto requiere una visión estratégica que permita identificar sus intereses, expectativas, niveles de poder, influencia y disposición al cambio, con el fin de diseñar estrategias de relacionamiento que promuevan su colaboración activa.

La gestión de stakeholders no se limita a la fase inicial del proyecto, a lo largo de la ejecución, es común que se presenten cambios en las prioridades, se sumen nuevos actores o se modifiquen las percepciones existentes, por tanto, debe mantenerse un proceso dinámico de análisis y ajuste, que contemple herramientas como el mapa de poder/interés, las matrices de influencia y participación, o los perfiles de stakeholders, que ayudan a personalizar la comunicación y las acciones de vinculación.

Un aspecto crítico es el manejo de expectativas, ya que una brecha entre lo que los stakeholders esperan y lo que el proyecto puede ofrecer puede derivar en conflictos o desmotivación. Por ello, es importante establecer acuerdos claros desde el inicio y actualizar dicha información de manera constante.

Un ejemplo de ello sería una universidad que lidera un proyecto de transformación digital: si los docentes y administrativos no son informados adecuadamente sobre los beneficios, impactos y tiempos de implementación del nuevo sistema, es probable que surja resistencia, a pesar de que el objetivo sea mejorar los procesos.

Le invito a ver el siguiente video para profundizar sobre la Gestión de stakeholders.



Universidad Continental (4 oct 2022) Identificación de los stakeholders [Video]. YouTube

<https://youtu.be/8VJZCpjkOGM?si=yGc1pBPbDclN5Nk>

Universidad Continental (4 oct 2022) Interacción de los stakeholders [Video]. YouTube

<https://youtu.be/JcgLmzBxUfg?si=6sHEeMsoa5Yg991P>

Relación entre comunicación y stakeholders en la ejecución

Una estrategia de comunicación clara y bien estructurada mejora las relaciones con los actores clave del proyecto, al mismo tiempo que una gestión de stakeholders efectiva permite adaptar los mensajes y canales para lograr mayor impacto, por tanto, el éxito de un proyecto no depende únicamente de cumplir con el cronograma y el presupuesto, también de lograr aceptación y compromiso por parte de quienes interactúan con el proyecto en diferentes niveles.

Por ejemplo, en un proyecto de infraestructura pública, la comunidad puede ser un stakeholder con bajo poder de decisión pero alta influencia social. Una campaña informativa transparente, con espacios de diálogo comunitario, puede evitar protestas o bloqueos y facilitar el desarrollo del proyecto en los tiempos previstos, de igual forma, involucrar a líderes de opinión, sindicatos o grupos técnicos permite fortalecer la legitimidad de las decisiones tomadas.

Figura 1. Integración de la comunicación y gestión de stakeholders en la ejecución de proyectos.



La ejecución de proyectos demanda una coordinación técnica eficiente, y una gestión relacional y comunicativa que garantice el involucramiento de los stakeholders y una correcta circulación de la información. Cuando estos dos procesos se integran estratégicamente, el proyecto avanza con mayor cohesión, minimiza resistencias, fortalece la toma de decisiones y mejora las condiciones para alcanzar los resultados propuestos. Por tanto, diseñar y aplicar mecanismos claros de comunicación y participación durante la ejecución facilita la gestión diaria del proyecto, y contribuye a su sostenibilidad en el tiempo.