michmelo
estrategia & consultoría

Guía de diagnóstico en comunicación estratégica

5 señales de que tu proyecto necesita una estrategia de comunicación

Michelle Melo Ballast
Consultora en Comunicación Estratégica Institucional
wwww.michmelo.com

La comunicación no falla al final del proyecto. Falla desde el principio, en silencio.

La mayoría de los problemas de comunicación en proyectos institucionales no se identifican como tales. Se disfrazan de falta de coordinación, de resistencia al cambio, de baja apropiación o de informes que nadie lee. Cuando el equipo se da cuenta de que hay un problema de narrativa, ya se perdieron semanas o meses de ejecución.

Esta guía fue diseñada para que directores de proyecto, coordinadores de comunicación y unidades ejecutoras de proyectos financiados por organismos multilaterales puedan identificar esas señales temprano — y tomar decisiones antes de que el costo sea mayor.

72%

de los proyectos multilaterales reporta problemas de comunicación interna antes del tercer año de ejecución.

3X

más probable que un proyecto con narrative clara logre alineación de sus actores clave.

60%

de las recomendaciones de evaluación external en proyectos BID incluye mejoras en comunicación.

"Comunicar bien no es opcional en proyectos de alto impacto. Es lo que determina si el proyecto avanza, si los actores se alinean y si los resultados son reconocidos."

Tres pasos. Veinte minutos.
Un diagnóstico claro.

01 Lee cada señal

Revisa si reconoces esa situación en tu proyecto actual. Sé honesto — cuanto más preciso seas en el diagnóstico, más útil será el plan de acción.

---

02 Identifica tus señales activas

Marca las señales que aplican a tu contexto. Si identificas 3 o más, tu proyecto tiene un problema de comunicación que ya está afectando resultados.

---

03 Usa el plan de acción

Cada señal incluye pasos concretos que puedes implementar. Si necesitas apoyo estratégico para implementarlos, la sesión de diagnóstico al final de esta guía es tu próximo paso.

1 Los informes de avance no generan respuesta del organismo financiador

¿Qué ves?

Entregas reportes técnicos según el cronograma, pero el organismo no genera retroalimentación sustantiva, hace preguntas que deberían estar respondidas en el informe, o da señales de que no comprende el progreso real del proyecto.

¿Por qué importa?

El informe técnico y la narrativa estratégica son cosas distintas. El primero documenta actividades. La segunda comunica valor, dirección y resultados en el lenguaje que el organismo utiliza para evaluar sus inversiones. Si tu informe no habla ese idioma, pasa desapercibido — aunque el proyecto esté funcionando bien.

Señales que debes buscar en tu proyecto

- Preguntas repetidas sobre el mismo tema en diferentes misiones
- Evaluaciones de progreso que no reflejan el avance real del equipo
- Solicitudes de información adicional que ya estaba en los reportes
- Baja participación del organismo en hitos clave del proyecto

Pasos de acción inmediata

01 Revisar la estructura narrativa de tus informes: ¿están organizados por actividades o por resultados?

02 Identificar los indicadores de valor que el organismo financiador prioriza y asegurarte de que aparezcan de forma visible en los primeros dos párrafos de cada informe.

03 Crear un 'resumen ejecutivo de una página' para cada hito mayor — en lenguaje de impacto, no técnico.

04 Solicitar una reunión de alineación con el equipo del organismo para calibrar expectativas de reporte.

2 El equipo interno no sabe cómo explicar el proyecto hacia afuera

¿Qué ves?

Cuando alguien del equipo tiene que explicar el proyecto a una autoridad, a medios o a la comunidad, cada persona lo describe de forma diferente. No hay un mensaje compartido. La narrativa varía según quién habla.

¿Por qué importa?

La comunicación externa coherente empieza por la comunicación interna. Si el equipo no tiene una narrativa clara, compartida y apropiada del proyecto, cada interacción externa es una oportunidad perdida – o peor, un mensaje contradictorio que debilita la confianza institucional.

Señales que debes buscar en tu proyecto

- Presentaciones al público externo que generan confusión o preguntas básicas
- Diferencias notables en cómo cada miembro del equipo describe el objetivo del proyecto
- Ausencia de mensajes clave documentados para cada tipo de público
- Voceros que improvisan en espacios de alto nivel

Pasos de acción inmediata

01 Desarrollar una 'narrativa maestra' del proyecto: una historia de 3 minutos que cualquier miembro del equipo pueda contar.

02 Crear una matriz de mensajes por público: qué decirle al organismo financiador, a la institución ejecutora, a los beneficiarios y a los medios.

03 Hacer un taller de alineación narrativa con el equipo técnico (2 horas, alta rentabilidad).

04 Documentar la narrativa en un recurso de acceso interno: no un manual – una referencia rápida y usable.

3 Los actores institucionales no se sienten parte del proyecto

¿Qué ves?

Las instituciones contraparte, los ministerios involucrados u otros actores clave participan de forma pasiva, cumplen con lo mínimo requerido o muestran resistencia a comprometerse con los procesos. El proyecto avanza, pero sin apropiación real.

¿Por qué importa?

La apropiación institucional no se logra con talleres de socialización. Se construye cuando los actores entienden su rol en la narrativa del proyecto, cuando se sienten reconocidos como protagonistas del cambio y cuando la comunicación del proyecto les habla a ellos, no sobre ellos.

Señales que debes buscar en tu proyecto

- Baja asistencia o participación en actividades clave del proyecto
- Instituciones contraparte que priorizan otras agendas sobre los compromisos del proyecto
- Ausencia de 'champions' internos que defiendan el proyecto hacia arriba en su institución
- Comentarios tipo 'esto es un proyecto externo' o 'no tiene que ver con la institución'

Pasos de acción inmediata

01 Revisar si tu comunicación coloca a las instituciones contraparte como protagonistas o como receptoras pasivas.

02 Desarrollar una estrategia de comunicación interna para cada actor institucional clave, con mensajes adaptados a su lenguaje y sus incentivos.

03 Crear momentos de visibilidad para los logros de las instituciones contraparte – que su liderazgo vea el valor político de estar asociado al proyecto.

04 Incorporar el lenguaje de los actores en los materiales del proyecto, no solo el lenguaje técnico del organismo.

4 Los resultados son reales pero nadie los conoce

¿Qué ves?

El proyecto está generando impacto medible. Los indicadores avanzan. Pero cuando preguntas a los beneficiarios, a las autoridades o incluso al equipo sobre los logros, no hay claridad. Los resultados existen, pero no están siendo comunicados ni posicionados.

¿Por qué importa?

En proyectos de cooperación internacional, los resultados que no se comunican estratégicamente no cuentan para el posicionamiento institucional del proyecto ni para justificar continuidad o expansión.
La visibilidad de los resultados es tan importante como los resultados mismos.

Señales que debes buscar en tu proyecto

- Evaluaciones de medio término que identifican logros, pero que señalan 'baja visibilidad del impacto'
- Beneficiarios o actores clave que no conocen los resultados del proyecto
- Ausencia de casos de éxito documentados y listos para comunicar
- El proyecto tiene métricas positivas pero no tiene historia que las sostiene

Pasos de acción inmediata

01 Hacer un inventario de resultados: listar todos los logros medibles del proyecto hasta la fecha.

02 Transformar los indicadores técnicos en historias de impacto – con contexto, protagonista humano y cambio verificable.

03 Diseñar un sistema simple de documentación de casos de éxito que el equipo pueda mantener sin que dependa de un comunicador dedicado.

04 Crear un 'dashboard de resultados' para compartir con el organismo financiador en cada revisión de proyecto.

5 La comunicación del proyecto es reactiva, no estratégica

¿Qué ves?

La comunicación se activa solo cuando hay un evento, un entregable o una crisis. No existe un plan. Se produce contenido cuando alguien lo pide. Las redes sociales se actualizan sin coherencia. No hay narrativa que conecte las piezas.

¿Por qué importa?

La comunicación reactiva consume más recursos que la estratégica, produce menos impacto y deja al proyecto vulnerable ante cualquier situación de riesgo reputacional. Un proyecto sin estrategia de comunicación definida comunica sin dirección – y los actores lo perciben.

Señales que debes buscar en tu proyecto

- No existe un plan de comunicación formal o el que existe no se usa
- Las piezas de comunicación (informes, notas, redes) no tienen coherencia narrativa
- El equipo de comunicación responde a solicitudes, no lidera la agenda
- Ausencia de indicadores de comunicación en el marco de resultados del proyecto

Pasos de acción inmediata

01 Definir los tres mensajes clave del proyecto para los próximos 6 meses – y asegurarte de que todo lo que se produce refuerce alguno de ellos.

02 Crear un calendario editorial mínimo: una pieza semanal planificada con propósito claro.

03 Establecer al menos un indicador de comunicación en el siguiente informe de avance.

04 Si no tienes un plan de comunicación, agendar un diagnóstico estratégico antes de la próxima revisión de proyecto.

¿Cuántas señales identificaste?

1-2 Señales

Atención temprana

Tienes síntomas aislados. Puedes resolverlos con ajustes tácticos en comunicación.

Revisa los planes de acción correspondientes y prioriza los cambios antes de la próxima revisión de proyecto.

3-4 Señales

Problema estructural

Tu proyecto tiene un problema de comunicación que ya está afectando la ejecución.

Los síntomas están interconectados y requieren una intervención estratégica coordinada, no ajustes puntuales.

5-6 Señales

Crisis de posicionamiento

La comunicación no está funcionando como sistema. Cada área del proyecto está en riesgo.

Necesitas un diagnóstico estratégico integral antes de la próxima misión del organismo financiador.

¿Identificaste 3 o más señales?

✓ Análisis rápido de tu situación de comunicación
✓ Identificación del problema real y sus causas
✓ Recomendaciones accionables por área
✓ Próximos pasos con priorización estratégica
✓ Documento resumen enviado en 48 horas

USD $150 | 60–90 minutos | Videoconferencia

→ Agendar sesión estratégica

Esta guía fue desarrollada por Michelle Melo Ballast, consultora en comunicación estratégica especializada en proyectos institucionales de alto impacto. Ha trabajado con proyectos financiados, ministerios del gobierno y organismos de cooperación internacional.

michmelo
estrategia & consultoría

Contacto

809.763.1797
consulting@michmelo.com
www.michmelo.com