

Fuente: Academia UDLAP

Fecha: 12 de diciembre, 2017

La comunicación entre organizaciones en la gestión de proyectos

Autor: Dr. Francois Bernard Duhamel, Profesor De Tiempo Completo del Departamento de Administración De Negocios Internacionales, UDLAP.

Una de las principales dimensiones a considerar para una adecuada gestión de proyectos que involucre a diferentes organizaciones es la comunicación. Lamentablemente, en muchas ocasiones no se le da a esta comunicación la importancia necesaria.

Algunas teorías de la comunicación indican que para que los mensajes sean fructíferos deben cumplir al menos con tres criterios: (1) Los interlocutores deben tener un vocabulario común, (2) Los interlocutores deben tener reglas comunes de interpretación de los mensajes que comparten y (3) Los mensajes deben poder ser transformados por los interlocutores para crear algo nuevo en sus interacciones.

A nivel de la comunicación entre individuos, esta puede verse facilitada, por ejemplo, en el caso de la comunicación en las redes sociales, debido a que tendemos a reunirnos principalmente con personas que comparten los mismos códigos, los mismos intereses y una visión común.

En el ámbito de las relaciones colaborativas entre empresas, o entre el sector público y las empresas privadas, el cumplimiento de los tres criterios antes mencionados es en muchas ocasiones muy difícil de lograr. En efecto, para tener éxito en la comunicación y coordinación entre dos organizaciones, se necesita intercambiar palabras, señales u objetos, pero entre personas pertenecientes a organizaciones que no necesariamente pueden tener mucho en común. En la era del trabajo en redes, es necesario tener un buen entendimiento entre grupos heterogéneos en términos de cultura, de profesión o incluso de identidad nacional.

Los proyectos de colaboración entre entidades públicas y privadas, con diferentes métodos de trabajo y procesos internos que difícilmente convergen, son ejemplos claros de cómo las diferencias culturales en las organizaciones pueden crear problemas de comunicación en los proyectos. El reto en este caso es que cada interlocutor, por su parte, sea capaz de formular explícitamente de qué manera se organizan sus propias prácticas y procesos internos, y pueda comunicarlos a los demás con un vocabulario y una sintaxis comprensible entre ellos. En otras palabras, el saber explicar un proceso organizacional se vuelve una competencia clave en las organizaciones para fomentar proyectos innovadores. Por ello, es importante poder contar con personas en los equipos de trabajo que desempeñen el papel de intérpretes culturales entre



interlocutores de organizaciones distintas, precisamente para llevar a cabo este papel de traductores, que permite a todos trabajar eficazmente dentro de las redes y tomar iniciativas.

En este sentido, el papel de la educación superior es el de sensibilizar a los estudiantes sobre la necesidad de superar las barreras de comunicación que nos impiden entendernos, aunque hablamos el mismo idioma. Esto implica poner mayor énfasis en prácticas interdisciplinarias que permitan a cada persona entender e interpretar el lenguaje del otro, en los ámbitos técnico, artístico, administrativo, político o jurídico.

Lo anterior, se está convirtiendo cada vez más en una necesidad para poder fomentar la innovación que sustenta el crecimiento y la creación de empleo en nuestra sociedad. De lo contrario, algunos de los mensajes, información y conocimientos que se intercambian día a día entre las organizaciones podrán seguir siendo letra muerta y, paradójicamente, mientras más se intercambien mensajes menos comunicación habrá.

Tags: comunicación, organizaciones, gestión de proyectos, innovación, intérpretes culturales, UDLAP, Dr. Francois Bernard Duhamel, Departamento de Administración De Negocios Internacionales, UDLAP.

Acerca del autor: El Dr. Francois Duhamel trabaja desde 2006 en la Escuela de Negocios y Economía en la Universidad de las Américas, Puebla en el Departamento de Negocios Internacionales donde imparte materias de Logística internacional, de Negocios en Asia y de Negocios en Europa. Obtuvo su Doctorado en Ciencias de la administración en HEC Paris en Francia, en 2006. Sus líneas de investigación se concentran en las relaciones proveedores-clientes, la teoría de la empresa y los patrones de inversión en el exterior de las empresas chinas. Es también miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) nivel 1 desde 2012.