

Proyecto:
BCN Digital Golden Square

Consultoría OWL EYE

Posgrado en Project Management Avanzado

10. Gestión de las comunicaciones

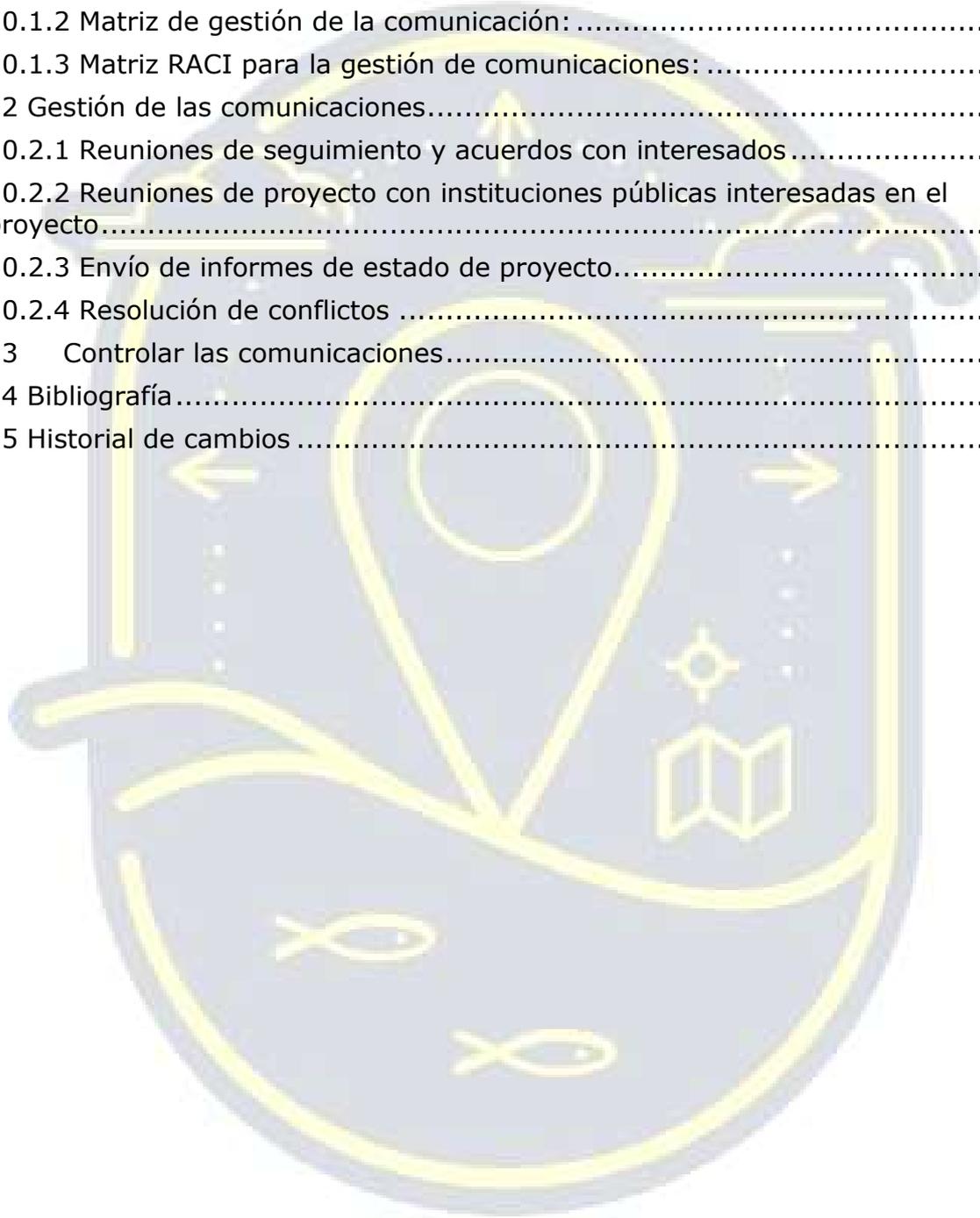
Equipo

Thierry León (TL)
Manel Moya (MM)
Sergio Ortiz (SO)

Revisión	Fecha	Modificación	Realizado	Revisado
V0	20/07/2018	Creación y redacción del documento	MM	TL, SO

Contenido

Índice de Tablas.....	3
10.1 Plan de gestión de las comunicaciones.....	4
10.1.1 Consideraciones generales, requisitos y restricciones de comunicación.....	4
10.1.2 Matriz de gestión de la comunicación:.....	6
10.1.3 Matriz RACI para la gestión de comunicaciones:.....	19
10.2 Gestión de las comunicaciones.....	31
10.2.1 Reuniones de seguimiento y acuerdos con interesados.....	31
10.2.2 Reuniones de proyecto con instituciones públicas interesadas en el proyecto.....	31
10.2.3 Envío de informes de estado de proyecto.....	31
10.2.4 Resolución de conflictos.....	31
10.3 Controlar las comunicaciones.....	32
10.4 Bibliografía.....	33
10.5 Historial de cambios.....	33



Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de gestión de las Comunicaciones.....	18
Tabla 2. Matriz RACI de gestión de comunicaciones.	30
Tabla 3. Registro de incidencias.	33



10.1 Plan de gestión de las comunicaciones

En el presente proceso se trata el modo en el que se gestionará la difusión y comunicación de la información del proyecto con cada uno de los interesados y entidades que ocupan un rol determinado en el proyecto, la finalidad del presente plan es establecer una base clara en la que conocer de que modo proceder, así como conocer sus mecanismos a la hora de enviar documentación y comunicados en el normal desarrollo del proyecto.

10.1.1 Consideraciones generales, requisitos y restricciones de comunicación.

Análisis de requisitos de comunicación:

Uno de los primeros parámetros a conocer es el número de líneas de comunicación, tanto internas como externas que se pueden dar en cualquier fase del proyecto, para ello se procede con el cálculo de las líneas de comunicación:

La fórmula de cálculo a utilizar para el cálculo de líneas de comunicación es la siguiente:

$$LC = \frac{n(n-1)}{2}$$

LC = Número de líneas de comunicación.

LCi = N° líneas de comunicación interna.

LCe = N° líneas de comunicación externa.

n = Número de personas o representantes que pueden intervenir en la comunicación.

Número de líneas de comunicación internas:

n = (1PM + 2 Consultores)

$$LCi = \frac{3(2)}{2} = 3$$

Número de líneas de comunicación externas:

ne = 1 Representante Owl Eye, 2 Sponsors, 2 representantes de Focus-groups, 10 representantes de instituciones y propietarios de inmuebles, 4 representantes de instituciones públicas, 3 distribuidores de servicios de plataforma, 7 contactos de proveedores de servicios, 6 representantes de medios de comunicación. Suman un total de 35 personas o representantes.

$$LCe = \frac{35(34)}{2} = 595$$

Mediante este cálculo podemos observar un gran número de líneas de comunicación, el cual no acaba siendo real debido a que hay grupos de trabajo diferenciados en los que unos con otros no tienen relación, para proceder con un cálculo más ajustado y real se realizarán subgrupos en función de la relación que guardan entre ellos.

LCeI = Líneas de comunicación entre el equipo de proyecto y las instituciones.

LCeP&S = Líneas de comunicación entre el equipo y los proveedores y prestadores de servicios.

LCeM = Líneas de comunicación entre el equipo y los medios de comunicación.

$$LCeI = 17(16)^{17(16)}/_2 = 136$$

$$LCeP\&S = 15(14)/_2 = 105$$

$$LCeM = 7(6)/_2 = 21$$

LC total ajustado = **265** líneas de comunicación.

Observamos que la diferencia en el grado de comunicación externa en comparación a la interna es prácticamente un centenar de veces más elevado, con ello se debe prestar una especial atención a la dedicación de esfuerzo y estimación de recursos.

Para el desarrollo del plan de gestión de las comunicaciones se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

ID: Código correlativo que identifica individualmente cada registro.

Motivo de la información: Es el tema objetivo de la comunicación, por el cual se desea transmitir el mensaje al receptor.

Emisor de Información: Es la persona o entidad que envía la información. En la matriz se designará a esta persona o rol como responsable de comunicación.

Receptor de información: Es la persona, entidad o representante que recibirá el mensaje.

Medio y/o tecnología: Se refiere a la metodología utilizada, medio y canal de difusión y formatos utilizados que contendrán la información.

Plazo y Frecuencia de emisión: Espacio temporal o periodicidad en la transmisión de la comunicación.

Método: En este caso el método de acuerdo al PMBoK 6 Ed. ⁱ se puede clasificar en:

- **Interactivo:** Entre dos o más partes que realizan un intercambio de información de multidireccional en tiempo real.
- **Push:** Enviada o distribuida a receptores específicos que necesitan recibir la información.
- **Pull:** Requiere que los receptores accedan al contenido según su propio criterio sujetos a procedimientos de seguridad.

Enfoque: En este caso el método de acuerdo al PMBoK 6 Ed. ⁱⁱ se puede clasificar en:

- **Interpersonal:** La información se intercambia entre individuos, normalmente cara a cara.
- **Grupo:** Se lleva a cabo en grupos identificados.
- **Público:** Un único orador que se dirige a un grupo de personas.
- **Masivo:** Existe una conexión mínima entre la persona que envía el mensaje y los grandes grupos receptores.
- **Social:** Principalmente se basa en a transmisión vía redes sociales.

Registro y codificación: Se refiere al tipo de registro de lenguaje (Formal, informal, ascendente, descendente, horizontal) por un lado, y en segundo término al tipo de documento y su registro en el sistema de información.

Lenguaje: Tipo de lengua o dialecto a emplear.

10.1.2 Matriz de gestión de la comunicación:

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones									
ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
A1	Asignación y gestión de roles	Project manager	Miembros Owl Eye	Reunión presencial	Semanal	Interactivo	Grupo	Informal, acta de reunión	ES / CAT
B1	Inicio del proyecto. Datos sobre la iniciación del proyecto.	Project manager	Miembros Owl Eye	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
B2		Project manager	Sponsors de proyecto	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
B3		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Digital (PDF), vía e-mail, + Impreso Correo ordinario	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
B4		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Digital (PDF), vía e-mail, + Impreso Correo ordinario	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	CAT
B5		Project manager	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones									
ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
B6	Inicio del proyecto. Datos sobre la iniciación del proyecto	Project manager	Servicios de traducción	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
B7		Project manager	Proveedores de diseño y programación app	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
B8		Project manager	Servicios jurídicos	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
B9		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Project charter	ES / CAT
C1	Datos sobre el proyecto. Información del alcance, requisitos y desarrollo de actividades	Project manager	Miembros Owl Eye	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
C2		Project manager	Sponsors de proyecto	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
C3		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Digital (PDF), vía e-mail, + Impreso Correo ordinario	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
C4	Datos sobre el proyecto. Información del alcance, requisitos y desarrollo de actividades	Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Digital (PDF), vía e-mail, + Impreso Correo ordinario	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	CAT
C5		Project manager	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
C6		Project manager	Servicios de traducción	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
C7		Project manager	Proveedores de diseño y programación app	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
C8		Project manager	Servicios jurídicos	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
C9		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Formal, Alcance de proyecto	ES / CAT
D1		Project manager	Miembros Owl Eye	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
D2	Datos sobre la planificación del proyecto: Diagramas de Gantt, entregas, hitos, presupuestos y costes, y detalles sobre el alcance. Nivel muy detallado.	Project manager	Sponsors de proyecto	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT
D3		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT
D4		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	CAT
D5		Project manager	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT
D6		Project manager	Servicios de traducción	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT
D7		Project manager	Proveedores de diseño y programación app	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT
D8		Project manager	Servicios jurídicos	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
D9		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	Digital (PDF), vía e-mail	Una vez + Revisiones	Push	Grupo	Plan detallado de proyecto	ES / CAT
E1	Seguimiento del proyecto: Consecución, Valor ganado actual, previsto y pronósticos	Project manager	Miembros Owl Eye	Documento impreso	Semanal	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E2		Project manager	Sponsors de proyecto	Documento impreso	Semanal	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E3		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Documento impreso	Eventual	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E4		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Documento impreso	Eventual	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
E5	Seguimiento del proyecto: Consecución, Valor ganado actual, previsto y pronósticos	Project manager	Proveedores de escaneo y audiovisuales	Documento impreso	Semanal (Durante su intervención)	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E6		Project manager	Servicios de traducción	Documento impreso	Semanal (Durante su intervención)	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E7		Project manager	Proveedores de diseño y programación app	Documento impreso	Semanal (Durante su intervención)	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E8		Project manager	Servicios jurídicos	Documento impreso	Semanal (Durante su intervención)	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT
E9		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	Documento impreso	Semanal (Durante su intervención)	Push / Interactivo	Interpersonal	Formal. Informes de estado y rendimiento del proyecto	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
F1	Coordinación de las actividades de proyecto	Project manager	Miembros Owl Eye	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT
F2		Project manager	Sponsors de proyecto	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT
F3		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT
F4		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	CAT
F5		Project manager	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
	Coordinación de las actividades de proyecto							de actividades.	
F6		Project manager	Servicios de traducción	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT
F7		Project manager	Proveedores de diseño y programación app	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT
F8		Project manager	Servicios jurídicos	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT
F9		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	Documento PDF vía e-mail / Acta firmada	Semanal / Eventual	Push	Grupo	Formal. Acta de reunión. Acuerdos en la realización de actividades.	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones

ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
G1	Reporte e informe de actividades y escalado de incidencias	Cualquier miembro del proyecto	Project manager	Carácter urgente: vía teléfono / Normal: e-mail	Eventual	Push / Interactivo	Interpersonal	Informe	ES / CAT / EN
G2		Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	Carácter urgente: vía teléfono / Normal: e-mail	Eventual	Push / Interactivo	Interpersonal	Informe	ES / CAT / EN
G3		Servicios de traducción	Project manager	Carácter urgente: vía teléfono / Normal: e-mail	Eventual	Push	Interpersonal	Informe	ES / CAT / EN
G4		Proveedores de diseño y programación app	Project manager	Carácter urgente: vía teléfono / Normal: e-mail	Eventual	Push / Interactivo	Interpersonal	Informe	ES / CAT / EN
G5		Servicios jurídicos	Project manager	Carácter urgente: vía teléfono / Normal: e-mail	Eventual	Push / Interactivo	Interpersonal	Informe	ES / CAT / EN

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones									
ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
G6		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	Carácter urgente: vía teléfono / Normal: e-mail	Eventual	Push	Interpersonal	Informe	ES / CAT / EN
H1	<i>Cambios en los integrantes del equipo</i>	Project manager	Miembros Owl Eye	E-Mail	Eventual	Push	Grupo	Correo electrónico formal	ES / CAT
I1	<i>Comunicación de actualizaciones</i>	Equipo Owl Eye	Usuarios locales	Notas en la APP	Eventual	Pull	Masivo	Nota en software	ES / CAT
I2		Equipo Owl Eye	Usuarios internacionales	Notas en la APP	Eventual	Pull	Masivo	Nota en software	EN
J1	<i>Presentación y publicación del proyecto</i>	Project manager & Sponsors	Usuarios locales	Presentación presencial	Eventual	Pull	Social	Presentación presencial	ES / CAT
J2		Project manager & Sponsors	Usuarios internacionales	Presentación virtual	Eventual	Pull	Social	Video virtual	ES / CAT (Sub.EN)
K1	<i>Comunicaciones sobre licencias y distribución de la aplicación</i>	Servicio jurídico	Google Spain SL	E-Mail	Eventual	Push	Interpersonal	Muy formal, Petición de distribución	ES
K2		Servicio jurídico	Google LLC.	E-Mail	Eventual	Push	Interpersonal	Muy formal, Petición de distribución	ES
K3		Servicio jurídico	Apple Retail Spain S.L.U.	E-Mail	Eventual	Push	Interpersonal	Muy formal, Petición de distribución	EN

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones									
ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
L1	Aspectos legales y normativa aplicable a las tareas a realizar	Project manager	Entidad a la que aplica	E-Mail + PDF	Mensual	Push	Interpersonal	Documentos legales	ES / EN / CAT
M1	Comunicación promocional y audiovisual de la aplicación para su difusión	Project manager & Sponsors	Medios de comunicación comunitarios	Reunión presencial + entrega de ficheros audiovisuales	Una vez	Push	Interpersonal	Formal. Ficheros audiovisuales promocionales	CAT
M2	Comunicación promocional y audiovisual de la aplicación para su difusión	Project manager & Sponsors	Medios de comunicación estatales	Reunión presencial + entrega de ficheros audiovisuales	Una vez	Push	Interpersonal	Formal. Ficheros audiovisuales promocionales	ES
M3	Comunicación promocional y audiovisual de la aplicación para su difusión	Project manager & Sponsors	Medios de comunicación internacionales	Reunión presencial + entrega de ficheros audiovisuales	Una vez	Push	Interpersonal	Formal. Ficheros audiovisuales promocionales + Traducción	EN

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones									
ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
N1	Datos de comunicación del cierre del proyecto	Project manager	Miembros Owl Eye	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT
N2		Project manager	Sponsors de proyecto	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT
N3		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT
N4		Project manager	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	CAT
N5		Project manager	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT

Matriz de plan de gestión de las comunicaciones									
ID	Motivo de la información	Emisor de Información. Responsable de comunicar la información.	Receptor de información. Entidad designada, responsable o representante.	Medio y/o tecnología:	Plazo y Frecuencia de emisión	Método	Enfoque	Registro y codificación	Lenguaje
N6	Datos de comunicación del cierre del proyecto	Project manager	Servicios de traducción	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT
N7		Project manager	Proveedores de diseño y programación app	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT
N8		Project manager	Servicios jurídicos	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT
N9		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	Documento PDF con las firmas de los integrantes vía e-mail	Una vez	Push	Grupo	Formal. Documento de cierre firmado.	ES / CAT

Tabla 1. Matriz de gestión de las Comunicaciones.

10.1.3 Matriz RACI para la gestión de comunicaciones:

Matriz RACI de comunicaciones						
ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
A1	Asignación y gestión de roles	Miembros Owl Eye	Project manager	-	Equipo Owl Eye	Equipo Owl Eye
B1	Inicio del proyecto. Datos sobre la iniciación del proyecto.	Miembros Owl Eye	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B2		Sponsors de proyecto	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B3		Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B4		Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B5		Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B6		Servicios de traducción	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
B7	Inicio del proyecto. Datos sobre la iniciación del proyecto.	Proveedores de diseño y programación app	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B8		Servicios jurídicos	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
B9		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C1	Datos sobre el proyecto. Información del alcance, requisitos y desarrollo de actividades	Miembros Owl Eye	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C2		Sponsors de proyecto	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C3		Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C4		Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
C5	Datos sobre el proyecto. Información del alcance, requisitos y desarrollo de actividades	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C6		Servicios de traducción	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C7		Proveedores de diseño y programación app	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C8		Servicios jurídicos	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
C9		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D1	Datos sobre la planificación del proyecto: Diagramas de Gantt, entregas, hitos, presupuestos y costes, y detalles sobre el alcance. Nivel muy detallado.	Miembros Owl Eye	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D2		Sponsors de proyecto	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D3		Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
D4	Datos sobre la planificación del proyecto: Diagramas de Gantt, entregas, hitos, presupuestos y costes, y detalles sobre el alcance. Nivel muy detallado.	Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D5		Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D6		Servicios de traducción	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D7		Proveedores de diseño y programación app	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D8		Servicios jurídicos	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
D9		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E1		Seguimiento del proyecto: Consecución, Valor ganado actual, previsto y pronósticos	Miembros Owl Eye	Project manager	-	-

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
E2	Seguimiento del proyecto: Consecución, Valor ganado actual, previsto y pronósticos	Sponsors de proyecto	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E3		Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E4		Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E5		Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E6		Servicios de traducción	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
E7	Seguimiento del proyecto: Consecución, Valor ganado actual, previsto y pronósticos	Proveedores de diseño y programación app	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E8		Servicios jurídicos	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
E9		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F1	Coordinación de las actividades de proyecto	Miembros Owl Eye	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F2		Sponsors de proyecto	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
F3	Coordinación de las actividades de proyecto	Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F4		Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F5		Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F6		Servicios de traducción	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F7		Proveedores de diseño y programación app	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
F8		Servicios jurídicos	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
F9		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
G1	Reporte e informe de actividades y escalado de incidencias	Project manager	Cualquier miembro del proyecto	-	-	Equipo Owl Eye
G2		Project manager	Proveedores de escaneado y audiovisuales	-	-	Equipo Owl Eye
G3		Project manager	Servicios de traducción	-	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
G4	Reporte e informe de actividades y escalado de incidencias	Project manager	Proveedores de diseño y programación app	-	-	Equipo Owl Eye
G5		Project manager	Servicios jurídicos	-	-	Equipo Owl Eye
G6		Project manager	Servicios de divulgación y certificación de rigor	-	-	Equipo Owl Eye
H1	Cambios en los integrantes del equipo	Miembros Owl Eye	Project manager	-	-	Equipo Owl Eye
I1	Comunicación de actualizaciones	Usuarios locales	Equipo Owl Eye	Project manager	-	Equipo Owl Eye
I2		Usuarios internacionales	Equipo Owl Eye	Project manager	-	Equipo Owl Eye
J1	Presentación y publicación del proyecto	Usuarios locales	Project manager & Sponsors	-	-	Equipo Owl Eye
J2		Usuarios internacionales	Project manager & Sponsors	Sponsor	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
K1	Comunicaciones sobre licencias y distribución de la aplicación	Google Spain SL	Servicio jurídico	Project manager	-	Equipo Owl Eye
K2		Google LLC.	Servicio jurídico	Project manager	-	Equipo Owl Eye
K3		Apple Retail Spain S.L.U.	Servicio jurídico	Project manager	-	Equipo Owl Eye
L1	Aspectos legales y normativa aplicable a las tareas a realizar	Entidad a la que aplica	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	-	Equipo Owl Eye
M1	Comunicación promocional y audiovisual de la aplicación para su difusión	Medios de comunicación comunitarios	Project manager & Sponsors	Sponsors, instituciones públicas clientes	-	Equipo Owl Eye
M2	Comunicación promocional y audiovisual de la aplicación para su difusión	Medios de comunicación estatales	Project manager & Sponsors	Sponsors, instituciones públicas clientes	-	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones

ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
M3	Comunicación promocional y audiovisual de la aplicación para su difusión	Medios de comunicación internacionales	Project manager & Sponsors	Sponsors, instituciones públicas clientes	-	Equipo Owl Eye
N1	Datos de comunicación del cierre del proyecto	Miembros Owl Eye	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N2		Sponsors de proyecto	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N3		Propietarios de inmuebles: Grupo 1. Instituciones privadas	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N4		Propietarios de inmuebles: Grupo 2. Instituciones públicas.	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye

Matriz RACI de comunicaciones						
ID Comunicación	Motivo	Receptor	Responsable(s)	Aprobador Se requiere su autorización ANTES de enviar	Consultado Se requiere su opinión ANTES de enviar	Informado Se requiere informar al enviar. Copia de envío. (CC)
N5	Datos de comunicación del cierre del proyecto	Proveedores de escaneado y audiovisuales	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N6		Servicios de traducción	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N7		Proveedores de diseño y programación app	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N8		Servicios jurídicos	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye
N9		Servicios de divulgación y certificación de rigor	Project manager	Sponsors, instituciones públicas clientes	Proveedores	Equipo Owl Eye

Tabla 2. Matriz RACI de gestión de comunicaciones.

10.2 Gestión de las comunicaciones

En esta parte del proceso se procede a describir a modo de guía y mejores prácticas la realización de determinadas comunicaciones que se pueden dar en cualquier fase del proyecto.

10.2.1 Reuniones de seguimiento y acuerdos con interesados

Se establecerán una serie de reuniones iniciales con los interesados con el fin de comunicar y acordar las bases del proyecto, tras esta primera de reunión de kick-off le sucederán las de planificación, y de forma reiterada reuniones de seguimiento, coordinación y estado de proyecto.

El formato de las reuniones será preferiblemente presencial, de obligado cumplimiento para la sesión de kick-off, pudiéndose alternar con sesiones virtuales en las etapas intermedias del proyecto. La reunión de cierre del proyecto será de modo presencial.

En todas las reuniones se utilizarán los formatos de acta establecidos a tal efecto.

10.2.2 Reuniones de proyecto con instituciones públicas interesadas en el proyecto.

Tras algunas reuniones de presentación de proyecto, tendrá lugar una reunión grupal de kick-off con las instituciones públicas interesadas en el proyecto. En esta reunión se tratará los principales temas y objetivos del proyecto y se utilizará de base el documento de acta de constitución. El objetivo de estas reuniones es garantizar que se dispone del apoyo y recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto con la ayuda de las instituciones públicas y que existen los canales de comunicación adecuados con los representantes y encargados de dichas instituciones.

10.2.3 Envío de informes de estado de proyecto

Es vital conocer en cada momento el estado en el que se encuentra el proyecto, para determinar si el avance y el rendimiento es el esperado y para conocer que se puede avanzar de acuerdo al alcance, tiempo y costes previstos, para ello el PM recibirá y recopilará la información relativa al los avances del proyecto por parte de cada uno de los responsables de cada paquete de trabajo y los utilizará para confeccionar los documentos de informes semanales del estado y seguimiento del proyecto que se enviarán por correo electrónico en formato PDF a los interesados asignados de acuerdo con la matriz de gestión de las comunicaciones.

10.2.4 Resolución de conflictos

Definición del procedimiento para la resolución de conflictos, en el que se detalla la forma de registrar y tratar con cada una de ellas para lograr de la forma más efectiva posible su resolución. En caso de que no se puedan resolver se especificará el proceso de escalado.

Un conflicto se entiende en este caso como una situación en la que existen contraposiciones en la forma o contenido para llevar a cabo una determinada acción, idea o concepto, por el que los procedimientos establecidos y habituales no se logra llegar a un acuerdo o consenso. Para afrontar estas situaciones en primer lugar cabe decir que los conflictos se tratarán mediante el diálogo, la conversación, y los principios, valores y objetivos del proyecto. Los conflictos no resueltos se registrarán en un archivo por el que se detallará el número de identificador, descripción del conflicto, partes relacionadas, fecha de detección, posible impacto, tras tratarse este asunto en las reuniones de equipo o de coordinación, se completará el registro especificando su resultado.

En el momento y lugar para tratar estos asuntos será en las reuniones de equipo o en las reuniones de coordinación.

En estas reuniones se tratará el asunto y se propondrán las acciones preventivas, correctivas correspondientes y se establecerá una línea de acción consensuada entre las partes.

En caso de incapacidad en la resolución, en primer término, será el PM el encargado de tratar de llegar a acuerdo mediante técnicas de resolución de conflictos. En segundo término, se escalará a los Sponsors vía PM para proceder a lograr el acuerdo. En caso de incapacidad se tomará una decisión en un comité de control encabezada por el Sponsor.

10.3 Controlar las comunicaciones

Esta parte del proceso permite controlar las comunicaciones en el ciclo de vida del proyecto para asegurar que el mismo se desarrolla según la planificación prevista, dentro de las líneas base y de acuerdo al alcance acordado mediante la interacción de las diferentes entidades que tienen lugar intercambiando información.

Este intercambio de información debe ser controlado para garantizar una correcta ejecución y que al mismo tiempo represente un sistema fácil de usar e implementar.

Para mejorar la experiencia y el intercambio de información se utilizará una página web para exponer la información en diferentes apartados y accesible para todos los integrantes del proyecto, esta vía de comunicación es del tipo <Pull> y ofrecerá información adicional a los eventuales informes y comunicados tipo <Push> más enfocados a tareas específicas y grupos o personas objetivo.

Así mismo, para evaluar y controlar un correcto funcionamiento en las comunicaciones se llevarán a cabo las siguientes prácticas:

- Información de desempeño del trabajo de las comunicaciones.
Son informes organizados con el resumen de los datos de desempeño recopilados en relación a las comunicaciones efectuadas. Efectividad en la comunicación, tasa de respuestas, temas pendientes, etc.
- Solicitudes de cambio en los documentos o formatos de las comunicaciones.

En función del funcionamiento, los requerimientos o necesidades de la información a comunicar es posible que se propongan cambios en los documentos y formatos, en estos casos se llevará un control de versiones mediante registro.

En el caso que existen incidencias en el proceso se utilizará el siguiente registro de incidencias:

Registro de incidencias

Issue ID	Reportado por	Descripción de la incidencia	Prioridad	Área de impacto	Fecha de reporte	Fecha Límite	Coste
001							
002							

Tabla 3. Registro de incidencias.

10.4 Bibliografía

Guía del PMBok 6 Edición. Capítulo 10. Gestión de las comunicaciones.

10.5 Historial de cambios

A continuación, se listarán de manera acumulativa, los cambios efectuados a lo largo de las versiones de este documento para incrementar la trazabilidad de éstos.

v00

- Primera versión.

ⁱ PMBOK 6 Edición. Pág. 374 Apartado 10.1.2.5 Métodos de Comunicación

ⁱⁱ PMBOK 6 Edición. Pág. 361 Apartado 10. Conceptos clave.