

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA “CO-WORKING BOGOTA”**

MARTHA HELENA ZULETA LÓPEZ
JUAN SEBASTIÁN CASTRO MIRQUE
ANDRÉS DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Universidad El Bosque
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
Bogotá, 2020

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA “CO-WORKING BOGOTÁ”**

MARTHA HELENA ZULETA LÓPEZ
JUAN SEBASTIÁN CASTRO MIRQUE
ANDRÉS DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Trabajo de Grado

Director, David Panqueva

Universidad El Bosque
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
Bogotá, 2020

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado principalmente a “Co- Working Bogotá” empresa que nos abrió las puertas, creyó en nuestra propuesta de trabajo y en nuestras capacidades para dar inicio a un cambio dentro de sus procesos; nos permitió no solo poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la curva de aprendizaje de la especialización y de manera simultánea nos permite dar cumplimiento a un requerimiento imprescindible para culminar con éxito esta especialización.

El esfuerzo, dedicación, amor y compromiso puestos para realizar con éxito este proyecto y culminar esta especialización derivados de nuestros sueños y propósitos están encaminados a enorgullecer y poner en alto lo que cada uno de los integrantes de este grupo representa, desde nuestras familias, seres queridos, representantes, creencias e ideologías, por los cuales luchamos día a día y a quienes dedicamos este logro tanto académico como profesional, convirtiéndose así en un proyecto de vida.

Por ultimo este proyecto está dedicado y representa lo que como profesionales queremos aportarle al país y a la cultura que nos rodea frente a la concepción y ejecución de proyectos, fundamentados en las buenas practicas del PMI, pero especialmente enfocadas en demostrar que los proyectos se pueden ejecutar de manera correcta, cumpliendo con las normativas y estamentos legales establecidos en las leyes que nos rigen, siempre en pos de la calidad y el adecuado manejo de los recursos, partiendo desde la honestidad e integridad con la que como profesionales y personas nos formamos.

AGRADECIMIENTOS

Hace un año nos embarcamos en un nuevo camino ávidos de conocimiento, hoy celebramos los frutos de tanto esfuerzo y dedicación, pero éste triunfo no habría sido posible sin la participación especial de personas que nos acompañaron y creyeron en nosotros desde el primer día que nos comprometimos con éste proyecto.

Empezamos agradeciendo con humildad profunda a Dios, quién, a través del apoyo incondicional de nuestras familias, permitió que, concluyéramos exitosamente esta especialización en medio de una difícil situación de pandemia sin precedente en tiempos modernos.

Gracias a todos y cada uno de nuestros profesores, directivos y mentores de la Universidad El Bosque, quienes con respeto y decencia realizaron aportes invaluable a este trabajo de grado. Con cariño recordaremos sus enseñanzas, moralejas y experiencias de vida que enriquecieron nuestro conocimiento.

Agradecimientos totales a “Co- Working Bogotá”, empresa que reconoció tener falencias y nos abrió las puertas para ayudarlos a mejorar en sus procesos por medio de este proyecto, dedicándonos valioso tiempo para que éste trabajo de grado no quedará sólo en el papel.

Por último, pero no menos importante, exaltamos la labor de nuestros compañeros de especialización, con quienes compartimos más allá de las aulas a pesar de las inesperadas condiciones causadas por la aparición de un virus, el apoyo y las risas no faltaron.

Gracias

CONTENIDO

1.1	Descripción del proyecto.....	13
1.2	Objetivos generales del proyecto	13
1.3	Objetivos específicos del proyecto.....	13
1.4	Justificación.....	13
2	PROCESOS DE INICIACIÓN.....	14
2.1	Acta de constitución del proyecto.....	14
2.1.1	Propósito del proyecto.....	14
2.1.2	Objetivos del proyecto y criterios de éxito.....	14
2.1.3	Descripción de alto nivel	15
2.1.4	Alcance del proyecto	15
2.1.5	Requerimientos de alto nivel	16
2.1.6	Restricciones de alto nivel	16
2.1.7	Exclusiones del proyecto	16
2.1.8	Supuestos.....	17
2.1.9	Criterios de aceptación.....	17
2.1.10	Riesgos de alto nivel	17
2.1.11	Ciclo de vida	17
2.1.12	Lista de hitos especiales.....	18
2.1.13	Presupuesto.....	18
2.1.14	Nivel de autoridad del gerente del proyecto	19
2.1.15	Aprobación y autoridad para proseguir	19
2.2	Identificación de grupo de los interesados.....	20
3	PROCESOS DE PLANEACIÓN.....	21
3.1	PLAN DE GESTIÓN DE LA CONFIGURACIÓN	21
3.1.1	Metodología	21
3.1.2	Definiciones	21
3.1.3	Identificación de los elementos de la configuración.....	22
3.1.4	Proceso para el versionamiento de los documentos	23
3.1.5	Proceso para la gestión de cambios	25
3.1.6	Roles y responsabilidades del equipo de trabajo.....	28
3.1.7	Anexos.....	30

3.2	PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE	31
3.2.1	Metodología	31
3.2.2	Definiciones	31
3.2.3	Procesos de la gestión del alcance	32
3.2.3.1	Proceso para recopilar requisitos:.....	32
3.2.3.2	Proceso para definir el alcance:	32
3.2.3.3	Proceso para crear la estructura de trabajo (edt/ wbs):.....	33
3.2.3.4	Proceso para crear el diccionario de la edt/ wbs:	34
3.2.3.5	Proceso para validar el alcance:.....	35
3.2.3.6	Proceso para controlar el alcance:.....	35
3.2.3.7	Ciclo de vida del proyecto:.....	36
3.2.3.8	Roles y responsabilidades	36
3.2.3.9	Anexos	37
3.3	PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA.....	38
3.3.1	Objetivo.....	38
3.3.2	Metodología.....	38
3.3.3	Procesos de la gestión del cronograma	38
3.3.4	Proceso para definir las actividades del proyecto.....	38
3.3.5	Proceso para secuenciar actividades:	40
3.3.6	Proceso para estimar recursos para las actividades.....	41
3.3.7	Proceso de estimar duraciones	43
3.3.8	PROCESO PARA DESARROLLAR EL CRONOGRAMA:.....	44
3.3.9	Proceso para controlar el cronograma	46
3.3.10	Estructura de cronograma	48
3.3.11	Otros aspectos a contemplar:.....	52
3.3.12	Roles y responsabilidades.....	60
3.4	PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS.....	61
3.4.1	Metodología	61
3.4.2	Procesos de la gestión de costos:	61
3.4.3	Proceso para estimar los costos:	61
3.4.4	Proceso para determinar el presupuesto:	62
3.4.5	Proceso para controlar los costos del proyecto:.....	63
3.4.6	Estructura consolidada del presupuesto:.....	63

3.4.7	Otros aspectos a contemplar:.....	64
3.4.8	Graficar la curva s del proyecto:.....	67
3.4.9	Roles y responsabilidades	70
3.5	PLAN DE GESTION DE LA CALIDAD DEL PROYECTO.....	71
3.5.1	Descripción general de la gestión de la calidad del proyecto	71
3.5.2	Herramientas, entorno e interfaces.	73
3.5.3	Planeación de la Calidad.....	74
3.5.4	Aseguramiento de Calidad.....	76
3.5.5	Control de calidad.....	77
3.5.6	Aprobación del plan de gestión de calidad del proyecto.....	78
3.6	PLAN DE GESTION DE LA RECURSOS.....	80
3.6.1	Objetivo.....	80
3.6.2	Metodología.....	80
3.6.3	Planificar la gestión de recursos	80
3.6.4	Estimar los recursos de las actividades:	82
3.6.5	Procesos para adquirir los recursos del proyecto.....	84
3.6.6	Proceso para desarrollar el equipo del proyecto	86
3.6.7	Proceso para dirigir el equipo del proyecto.....	87
3.6.8	Proceso para controlar los recursos del proyecto.....	89
3.6.9	Estructura de desglose de recursos.....	92
3.6.10	Roles	92
3.6.11	Responsabilidades	93
3.6.12	Competencias y autoridad.....	94
3.6.13	Monitoreo y control de recursos	94
3.7	PLAN DE GESTION DE LAS COMUNICACIONES.....	96
3.7.1	Metodología	96
3.7.2	Definiciones	96
3.7.3	Procesos de la gestión de las comunicaciones:.....	96
3.7.4	Proceso para gestionar las comunicaciones:.....	97
3.7.5	Proceso para monitorear las comunicaciones:.....	98
3.7.6	Roles y responsabilidades	99
3.8	PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGOS DEL PROYECTO.....	100
3.8.1	Objetivo.....	100

3.8.2	Metodología.....	100
3.8.3	Procesos para identificar y categorizar los riesgos del proyecto	100
3.8.4	Criterios de probabilidad e impacto para el análisis cualitativo de los riesgos.	101
3.8.5	Priorizar los riesgos del proyecto	103
3.8.6	Reserva de contingencia	103
3.8.7	Reserva De Gestión	104
3.8.8	Roles y responsabilidades	104
3.8.9	Calendario	104
3.8.10	Respuesta a los riesgos.	105
3.8.11	Monitoreo y control de riesgos.....	105
3.8.12	Anexos y tablas.....	106
3.9	PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES	107
3.10	PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS.....	107
3.10.1	Metodología.....	107
3.10.2	Definiciones:.....	107
3.10.3	Procesos de la gestión de los interesados:	107
3.10.3.1	proceso de identificar a los interesados:.....	107
3.10.3.2	Proceso para planificar el involucramiento de los interesados:	108
3.10.3.3	Proceso para gestionar el involucramiento de los interesados:.....	109
3.10.3.4	Proceso para monitorear el involucramiento de los interesados:	110
3.10.3.5	Roles y responsabilidades.....	110
3.10.3.6	Anexos.....	111
3.11	ACTA DE CIERRE DE PLANEACIÓN	112
4	PROCESOS DE EJECUCION, SEGUIMIENTO, CONTROL Y CIERRE	113
4.1	Informes de gestión de cambio del proyecto	113
4.2	Registro de cambios del proyecto	113
4.3	Matriz de registro de controles de cambio	113
4.4	Control de versionamiento en planes de gestión.....	114
4.5	Informes de avance del proyecto.....	115
4.6	Dashboard	203
4.7	Informe final de cierre	206
4.8	Acta de cierre de proyecto.....	230
4.9	ACTAS DE REUNIONES.....	234

4.9.1	Actas de reunión con el director de proyecto	234
4.9.2	Actas de reunión con el sponsor	257
4.9.3	Actas de reunión del equipo de trabajo	273
4.10	TABLAS	295
4.10.1	Matriz de Hitos del Proyecto	295
4.10.2	Identificación de Riesgos.....	296
4.10.3	Tablas de alcance.....	307
4.10.4	Tablas de comunicaciones.....	314
4.10.5	Tablas de calidad.....	324
4.11	GRÁFICAS	333

TABLAS

Tabla 1: Matriz de hitos del proyecto.....	295
Tabla 2: Matriz identificación de riesgos.....	296
Tabla 3: Matriz probabilidad impacto.....	298
Tabla 4: Matriz de trazabilidad	299
Tabla 5: Curva S – Reserva Contingencia	306
Tabla 6: Matriz de trazabilidad	307
Tabla 7 Enunciado del alcance	311
Tabla 8 Diccionario de la WBS / EDT.....	313
Tabla 9 Matriz de interesados y matriz de poder e interés	314
Tabla 10 Matriz de evaluación de la participación de los Interesados	315
Tabla 11 Matriz de comunicaciones	316
Tabla 12: Matriz de Indicadores de calidad	324

ÍNDICE DE GRAFICAS

Ilustración 1: Planificar la gestión del cronograma	38
Ilustración 2: Definir las actividades	39
Ilustración 3: Secuenciar las actividades.....	41
Ilustración 4: Estimar los recursos de las actividades.....	42
Ilustración 5: Estimar la duración de las actividades	44
Ilustración 6: Desarrollar el cronograma.....	46
Ilustración 7: Controlar el cronograma	48
Ilustración 8: Estructura del cronograma	49
Ilustración 9: Calendario del proyecto	52
Ilustración 10: Desglose de calendario de proyecto	53
Ilustración 11: WBS.....	55
Ilustración 12: RBS	56
Ilustración 13: Curva S del proyecto.....	67
Ilustración 14: Planificar la gestión de recursos.....	81
Ilustración 15: Estimar los recursos de las actividades.....	83
Ilustración 16: Adquirir recursos	85
Ilustración 17: Desarrollar el equipo	87
Ilustración 18: Dirigir al equipo	89
Ilustración 19: Controlar los recursos	91
Ilustración 20: RBS	92
Ilustración 21: Controlar los recursos	94
Ilustración 22: Identificación riesgos - Bowtie	333
Ilustración 23: Risk Breakdown Structure.....	336

RESUMEN

Este trabajo de grado se enfoca en la utilización de las buenas practicas del PMI a través de la gerencia de proyectos para el desarrollo de un modelo organizacional en una empresa de Co-Working ubicada en la ciudad de Bogotá. Este trabajo permite mostrar como la gerencia de proyectos aporta las bases necesarias para que cualquier proyecto obtenga éxito en su ejecución.

El proyecto se desarrolla en dos fases; la primera fase corresponde al análisis de las necesidades de la organización, permitiendo modelar y generar las herramientas correctas para que durante la ejecución y la implementación se cumplan las necesidades de la organización.

La segunda fase corresponde a la implementación del modelo organizacional aprobado por el sponsor en su organización.

SUMMARY

This work focuses on the use of good PMI practices through project management for the development of an organizational model in a co-working company located in the city of Bogotá. This degree work shows how project management provides the necessary bases for any project to be successful in its execution.

The project is developed in two phases; The first phase corresponds to the analysis of the needs of the organization, allowing to model and generate the correct tools so that during the execution and implementation the needs of the organization are met.

The second phase corresponds to the implementation of the organizational model approved by the sponsor in his organization.

1.1 Descripción del proyecto

Este proyecto consiste en el diseño y la implementación de un modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá”; se busca establecer una estructura de procesos que permita mejorar los procesos internos de la organización disminuyendo costos, y gastos, y que mejoren la operación del negocio.

1.2 Objetivos generales del proyecto

Aplicar los conocimientos y buenas practicas adquiridas en la especialización bajo la guía del PMBOK, por medio de la gerencia de un proyecto real, sustentado en el “Diseño e implementación de un Modelo Organizacional para la empresa Co-Working Bogotá”

1.3 Objetivos específicos del proyecto

ALCANCE: Diseñar e implementar el modelo organizacional para la empresa, a partir de sus ejes estratégicos, administrativo, tecnológico y social en un 100% durante el primer semestre del 2020

TIEMPO: Controlar el cronograma establecido para el proyecto, de esta manera que no se presenten desviaciones durante las etapas de planeación e implementación que superen el 5%.

COSTO: Ejecutar al 100% el presupuesto establecido por el sponsor para la ejecución del proyecto, con una desviación permisible de máximo un 5%.

1.4 Justificación

En la actualidad “CO-WORKING BOGOTÁ” presenta problemas operativos por la falta de un modelo organizacional definido. Existen reprocesos, demoras y errores que, a mediano plazo, afectan el flujo de caja de la empresa y causan problemas de solvencia y rentabilidad.

2 PROCESOS DE INICIACIÓN

2.1 Acta de constitución del proyecto

2.1.1 Propósito del proyecto

En Colombia el CO-WORKING durante el último año ha crecido en un 160%. A partir de allí, nace y se desarrolla de forma empírica la empresa “CO-WORKING BOGOTÁ”.

En la actualidad la empresa “CO-WORKING BOGOTÁ” presenta problemas operativos por la falta de un modelo organizacional definido. Existen reprocesos, demoras y errores que, a mediano plazo, afectan el flujo de caja de la empresa y causan problemas de solvencia y rentabilidad. Como consecuencia a esta necesidad interna, nace el proyecto de diseño e implementación de un modelo organizacional que permita solucionar los inconvenientes operativos y de procesos que impacte positivamente el desarrollo del negocio.

2.1.2 Objetivos del proyecto y criterios de éxito

Objetivos medibles del proyecto

- **Alcance:** Diseñar e implementar el modelo organizacional para la empresa, a partir de sus ejes estratégicos, administrativo, tecnológico y social en un 100% durante el primer semestre del 2020
- **Tiempo:** Controlar el cronograma establecido para el proyecto, de esta manera que no se presenten desviaciones durante las etapas de planeación e implementación que superen el 5%.
- **Costo:** Ejecutar al 100% el presupuesto establecido por el sponsor para la ejecución del proyecto, con una desviación permisible de máximo un 5%.

Criterios de éxito del proyecto

- Seleccionar los procesos adecuados para el proyecto.
- Equilibrar las restricciones iniciales del proyecto con las expectativas de los interesados.
- Identificar correctamente a todos los interesados.
- Desarrollar objetivos medibles que aporten valor a la compañía.

2.1.3 Descripción de alto nivel

Este proyecto consiste en diseñar e implementar el modelo organizacional de la empresa “Co - Working Bogotá”, estableciendo una estructura de procesos que responda a los requerimientos del cliente y permita mejorar su ciclo de experiencia; disminuyendo costos, gastos al racionalizar procesos que mejoren la operación del negocio.

2.1.4 Alcance del proyecto

Entregables del proyecto

- **Informe de Diagnóstico:** Se presentará un informe por escrito y con respaldo digital, con un análisis de los ejes estratégico, administrativo, tecnológico y social. Este informe se elaborará a partir de las siguientes herramientas: Análisis PESTEL, matriz DOFA, árbol de problemas y diagrama de ISHIKAWA.
- **Planeación Estratégica:** Se presentará un informe por escrito y con respaldo digital en el que se mostrará la primera fase del diseño del modelo organizacional sugerido y necesario para cumplir con las expectativas del sponsor. Este informe presentará los siguientes entregables:
 - Misión
 - Visión
 - Políticas
 - Valores
 - Imagen corporativa
- **Arquitectura de procesos:** Se presentará un informe por escrito y con respaldo digital en el que se presenta la segunda fase del diseño del modelo organizacional, en esta fase se estima la implementación de los entregables presentados al sponsor, los cuales contienen:
 - Mapa de procesos
 - Diagramas de flujo
 - Caracterización de procesos
 - Manual de procesos
- **Herramienta gerencial para implementación:** Se presentarán las herramientas que permitan el control del negocio y permitan cumplir los objetivos del proyecto, estos pueden contener:
 - Dashboard (Incluye toda la información dinámica de la empresa incluyendo lo financiero).

- Sistema de control gerencial SIIGO (Alineado con la nueva arquitectura de procesos).
- Manuales de usuario (Dashboard y SIIGO)

2.1.5 Requerimientos de alto nivel

- El modelo organizacional se debe desarrollar a partir de las características inherentes del negocio.
- Se deben contemplar todos los recursos humanos con los que cuenta la empresa para el desarrollo del modelo organizacional
- El modelo organizacional debe ser estándar para poderse replicar por el sponsor en la apertura de nuevos puntos.
- El proyecto debe seguir las buenas prácticas establecidas por el PMI.
- El proyecto debe adicionalmente cumplir con todas y cada una de las normativas vigentes para los ejes estratégicos de la empresa.
- Todo cambio o modificación debe ser informada y aprobada por el sponsor.
- Todos los procesos deben quedar documentados, soportados y firmados tanto por el equipo que desarrolla el proyecto de grado como por el sponsor.

2.1.6 Restricciones de alto nivel

- No se podrá superar en ningún momento el presupuesto del proyecto autorizado por el Sponsor, salvo una desviación permisible del 5%.
- El Proyecto iniciará su fase de diagnóstico en el primer semestre del año 2020.
- La fase de implementación del proyecto no se puede extender más allá del 30 de mayo del 2020.
- No se podrá utilizar el nombre de la empresa, marca y logo en ningún documento de este proyecto, salvo previa autorización del sponsor.
- Se restringe el uso de la información personal de empleados y accionistas.
- Los resultados de la fase de diagnóstico no serán sustento para despido o cambio de personal de la organización.
- Solo se contará con la información de los años 2018 y 2019 para realizar el análisis financiero.

2.1.7 Exclusiones del proyecto

- A pesar de ser un modelo organizacional estándar para la empresa, la sede que será objeto de estudio y análisis de información es la sede ubicada en la ciudad de Bogotá D.C, excluyendo las demás sedes a nivel nacional. En caso de requerirse un trabajo en sitio “Ej.: Interactuar con los clientes o empleados” solo se podrá hacer personalmente en Bogotá D.C.

- El equipo de trabajo del proyecto no realizará negociaciones de tipo monetario en nombre de la empresa con proveedores, personal o terceros.

2.1.8 Supuestos

- Los empleados de la empresa, outsourcing contable, proveedores y gerencia otorgarán la información necesaria para el desarrollo del proyecto.
- Hay un plan de continuidad en el servicio de los proveedores.
- La empresa “Co-Working Bogotá” se mantendrá activa durante el año 2020.
- Se asume que el sponsor otorgará el espacio físico para trabajar, así como los recursos financieros y materiales que el proyecto requiera para cumplir con el objetivo.

2.1.9 Criterios de aceptación

- Obtener aprobación formal y la aceptación final del producto por parte del cliente.
- Actualizar los registros del Proyecto.
- Concluir contratos con todos los terceros involucrados.
- Asegurarse que todos los procesos de dirección de Proyectos se han completado.
- Realizar prueba de las herramientas entregadas.
- Crear y distribuir un informe final de resultados.
- Evaluar la satisfacción del cliente.
- Presentar los entregables del Proyecto completados

2.1.10 Riesgos de alto nivel

- Si la empresa presenta Inestabilidad económica entonces podría cancelarse del proyecto.
- Los socios pueden interferir en la ejecución del proyecto a partir de sus expectativas, generando que no se cumpla con el cronograma.
- Si alguno de los miembros del equipo se llegará a retirar de la especialización, entonces se podría generar retrasos en el cumplimiento del cronograma del proyecto.
- Si el punto de coworking en Bogotá se cierra, no hay lugar al proyecto.
- Debido a un gran número de solicitudes de cambios por parte del sponsor, afectará el presupuesto, alcance y tiempo del proyecto.

2.1.11 Ciclo de vida

- **Fase 1:** Diseño de un modelo organizacional para la empresa de Coworking Bogotá
 - Elaboración Informes de Diagnóstico
 - Planeación Estratégica
 - Arquitectura de Procesos
 - Herramienta Gerencial
- **Fase 2:** Implementación del modelo organizacional
 - Implementación del diseño del modelo organizacional

2.1.12 Lista de hitos especiales

HITO O EVENTO SIGNIFICATIVO	FECHA ESTIMADA
Inicio del proyecto	26/09/2019
Informe de diagnóstico	20/02/2020
Diseño de identidad corporativa	10/03/2020
Arquitectura de procesos	01/04/2020
Herramienta gerencial	01/05/2020
Implementación de modelo organizacional	10/05/2020
Entrega y cierre del proyecto	10/06/2020

2.1.13 Presupuesto

PRESUPUESTO INICIAL			
Item	Descripción	Actividad	Valor
1	Fase 1	Diseño de un modelo organizacional - Elaboración de informes de diagnóstico, planeación estratégica, arquitectura de procesos, herramienta gerencial	\$ 50.000.000
2	Fase 2	Implementación del modelo organizacional	\$ 10.000.000
3	Gastos de formalización	Papelería, medios magnéticos, compra dominio para página WEB	\$ 2.000.000
Forma de pago: Anticipo 50%, Corte 1: 20% Contra entrega de la Fase 1 Corte 2: 20% Contra entrega de la Fase 2 Pago final del 10% contra la aprobación del proyecto			TOTAL \$ 62.000.000

2.1.14 Nivel de autoridad del gerente del proyecto

NIVEL DE AUTORIDAD DEL GERENTE DE PROYECTO	
Decisiones sobre el personal - Nivel alto	
<ul style="list-style-type: none">- Definir las características básicas del proyecto y controlar la asignación de tareas a las personas responsables, ya sea bajo su control directo o el de las unidades u organizaciones que intervengan.- Contratación de proveedores y terceros asociados al proyecto.	
Decisiones sobre el presupuesto y sus variaciones – Nivel alto	
<ul style="list-style-type: none">- Dirigir, planificar y controlar el proyecto, dentro del presupuesto y sus variaciones (las variaciones deben ser aprobadas por el Sponsor).- Exigir la calidad de los trabajos asignados, dentro de los presupuestos y plazos aceptados por los responsables directos de su ejecución.	
Decisiones técnicas - Nivel Medio	
<ul style="list-style-type: none">- Los cambios en el diseño y la implementación sólo podrán darse con la aprobación del Sponsor del contrato.	
Resolución de conflictos – Nivel alto	
<ul style="list-style-type: none">- Ejercer como mediador entre el sponsor y los profesionales de proyectos en las posibles diferencias.	

2.1.15 Aprobación y autoridad para proseguir

Aprobamos el proyecto según se describe más arriba, y autorizamos al equipo a que siga adelante.

Nombre	Cargo	Fecha
Ricardo Peraza López	Sponsor	26-09-2019
Martha Zuleta López	Gerente de Proyecto	26-09-2019
David Guillermo Panqueva	Director de Proyecto	26-09-2019

Aprobado por Ricardo Peraza López

Aprobado por Martha Zuleta López

Aprobado por David Guillermo Panqueva

2.2 Identificación de grupo de los interesados

LISTA DE INTERESADOS (STAKEHOLDERS)	
NOMBRE	ROL
• Ricardo Peraza L.	Sponsor - Proporciona recursos y apoyo para el proyecto y es responsable de facilitar su éxito.
• David Panqueva	Director Trabajo de Grado – Profesional experto en la temática, quien apoya y asesora el presente trabajo de grado
• Mauricio Perdomo	Presidente de la Junta de Acción Comunal de Barrio Bella Suiza- Usaquén Centro.
• Ricardo Peraza L.	En representación de los socios inversionistas de la empresa “Co Working Bogotá”
• David Herrera	Equipo de Trabajo de Grado – director de operaciones y logística
• Juan Sebastián Castro	Equipo de Trabajo de Grado- director financiero y comercial
• Daniel Tao	Equipo de Trabajo de Grado – director de planeación y control del proyecto
• Martha Zuleta L.	Equipo de Trabajo de Grado – Gerente de proyecto
• Lucy Ardila	Representante legal de la empresa Cedro NET, propietaria del inmueble donde la empresa “Co Working Bogotá” desarrolla su actividad.
• María Alejandra Córdoba	Representante del equipo colaborador de la empresa “Co-Working Bogotá”
• Diana Alarcón	Outsourcing Contable – Contadora de la empresa
• Tigo UNE	Proveedor de servicios integrados de comunicación y tecnología digital.
• AutoUrbe	Proveedor de monitoreo y vigilancia, alarma y autenticación de ingreso de usuarios por medio de equipos especializados.
• Siigo	Proveedor que proporciona los servicios de Software contable
• Juan De Hoyos	Proveedor de productos de cafetería e insumos para la la empresa
• Usuarios	Personas que utilizan los servicios ofrecidos por la empresa “Co Working Bogotá”
• Dirección de impuestos y aduanas nacionales	Unidad administrativa especial que garantiza la seguridad fiscal del país en las operaciones de comercio.
• Alcaldía de Usaquén	Ente encargado de la administración de los recursos, permisos y tramite de la localidad.
• Ministerio de Trabajo	Organismo nacional que promueve el trabajo digno y protege los derechos de los colombianos en capacidad de trabajar.
• Work & Go	Competencia – Empresa dedicada a la misma actividad empresarial, que comparten un mercado objetivo, bajo un objeto social similar
• Claudia Patricia Camacho	Gerente Caja Social Sucursal Unicentro – Persona contacto con el banco para el desarrollo financiero del negocio

3 PROCESOS DE PLANEACIÓN

3.1 PLAN DE GESTIÓN DE LA CONFIGURACIÓN

Realizar el plan de gestión de configuración del proyecto “Diseño e implementación de modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá”, tiene como objetivo describir los elementos configurables del proyecto e identificar los elementos que serán registrados y actualizados de modo que el producto del proyecto se mantenga consistente y operable.

3.1.1 Metodología

Este plan de gestión de configuración se realiza bajo las buenas prácticas de la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute Sexta edición.

3.1.2 Definiciones

Cambio: Todo aquello que modifique las características, documentos, planes, matrices y demás componentes del proyecto.

Solicitud de cambio: Documento que manifiesta una propuesta formal para modificar cualquier documento, entregable o línea base. Describe, justifica y determina el impacto que un cambio puede generar en el proyecto.

Comité de control de cambios: Grupo de personas que tienen la responsabilidad de revisar y analizar las solicitudes de cambio, y posteriormente, aprobar, posponer, o rechazar los cambios. Puede estar compuesto por el director del proyecto, clientes, expertos, patrocinador, gerentes funcionales y otras personas.

Acción correctiva: Actividad intencional que realinea el desempeño del trabajo del proyecto con el plan para la dirección del proyecto.

Acción preventiva: Actividad intencional que asegura que el desempeño futuro del trabajo del proyecto esté alineado con el plan para la dirección del proyecto.

Reparación de defectos: Actividad intencional para modificar una no conformidad de un producto o de alguno de sus componentes.

Actualizaciones: Cambios en los elementos formalmente controlados del proyecto, como documentos, planes, etc., para reflejar ideas o contenidos que se han modificado o añadido.

Línea Base / Baseline. Versión aprobada de un producto de trabajo que sólo puede cambiarse mediante procedimientos formales de control de cambios y que se usa como base de comparación con los resultados reales.

3.1.3 Identificación de los elementos de la configuración

Los siguientes son los elementos que componen la configuración del proyecto:

- **Acta de constitución del proyecto / Project Charter**

Documento emitido por el iniciador del proyecto o patrocinador, que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al director de proyecto la autoridad para aplicar los recursos de la organización a las actividades del proyecto.

- **Línea base del alcance**

Versión aprobada de un enunciado del alcance, estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS) y su diccionario de la EDT/WBS asociado, que puede cambiarse utilizando procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como una base de comparación con los resultados reales.

- **Línea base del costo**

Versión aprobada del presupuesto del proyecto con fases de tiempo, excluida cualquier reserva de gestión, la cual sólo puede cambiarse a través de procedimientos formales de control de cambios y se utiliza como base de comparación con los resultados reales.

- **Línea base del cronograma**

Versión aprobada de un modelo de programación que puede cambiarse usando procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación con los resultados reales.

- **Plan de gestión del alcance**

Componente del plan para la dirección del proyecto o programa que describe el modo en que el alcance será definido, desarrollado, monitoreado, controlado y validado.

- **Plan de gestión del cronograma**

Componente del plan para la dirección del proyecto o programa que establece los criterios y las actividades para desarrollar, monitorear y controlar el cronograma.

- **Plan de gestión de costos**

Componente del plan para la dirección del proyecto o programa que describe la forma en que los costos serán planificados, estructurados y controlados.

- **Plan de gestión de calidad**

Componente del plan para la dirección del proyecto o programa que describe cómo se implementarán las políticas, procedimientos y pautas aplicables para alcanzar los objetivos de calidad.

- **Plan de gestión de los recursos**

Componente del plan para la dirección del proyecto que describe cómo se adquieren, asignan, monitorean y controlan los recursos del proyecto.

- **Plan de gestión de las comunicaciones**

Componente del plan para la dirección del proyecto, programa o portafolio que describe cómo, cuándo y por medio de quién se administrará y difundirá la información del proyecto.

- **Plan de gestión de riesgos**

Componente del plan para la dirección del proyecto, programa o portafolio que describe el modo en que las actividades de gestión de riesgos serán estructuradas y llevadas a cabo.

- **Plan de gestión de las adquisiciones**

Componente del plan para la dirección del proyecto o programa que describe cómo un equipo de proyecto adquirirá bienes y servicios desde fuera de la organización ejecutante.

- **Plan de gestión de los interesados**

Componente del plan para la dirección del proyecto que identifica las estrategias y acciones requeridas para promover el involucramiento productivo de los interesados en la toma de decisiones y la ejecución del proyecto o programa.

- **Plan de dirección del proyecto**

Documento que describe el modo en que el proyecto será ejecutado, monitoreado y controlado, y cerrado.

3.1.4 Proceso para el versionamiento de los documentos

A continuación, se describe el proceso de permitirá controlar y mantener ordenada la documentación que se va generando a lo largo del proyecto.

- **Control de la documentación**

Todos los elementos de configuración del proyecto se controlarán en una matriz de Excel denominada **Control de documentos Proyecto Co-Working Bogotá**, en la que se registrara el número de versión, la fecha de la última actualización, cambios realizados y toda la información adicional que se requiera para mantener los documentos controlados de tal forma que los miembros del proyecto puedan consultarlos de forma fácil y rápida.

- **Almacenamiento de la documentación**

El proyecto tendrá 3 opciones de almacenamiento:

1. Carpeta compartida del equipo de trabajo (Google Drive)
2. Plataforma Trello
3. Repositorio oficial del proyecto (Google Drive).

El almacenamiento de la información se realiza de acuerdo al tipo de documentación.

Tipo de documentación	Descripción	Almacenamiento
Documentación preliminar	Son todas las hojas o papales de trabajo, borradores, matrices, formatos, plantillas, planes y demás documentos en construcción del proyecto	Carpeta compartida del equipo de trabajo (Google Drive)
		Plataforma Trello
Documentación definitiva	Son todos los documentos finales del proyecto	Carpeta compartida del equipo de trabajo (Google Drive)
		Plataforma Trello
		Repositorio oficial del proyecto (Google Drive).

- **Niveles de acceso**

De acuerdo tipo de usuario se autoriza el acceso y los permisos a los documentos del proyecto.

Tipo de usuario	Carpeta compartida del equipo de trabajo (Google Drive)		Plataforma Trello		Repositorio oficial del proyecto (Google Drive)	
	Acceso	Permisos	Acceso	Permisos	Acceso	Permisos
Equipo de trabajo de grado	Autorizado	Control total	Autorizado	Control total	Autorizado	Control total

Director del trabajo de grado	No autorizado	No aplica	Autorizado	Lectura Escritura Modificar	Autorizado	Lectura
Sponsor	Autorizado	Consulta	Autorizado	Lectura	No autorizado	No aplica
Jurado del trabajo de grado	No autorizado	No aplica	Autorizado	Consultar	Autorizado	Control total

- **Versionamiento**

Para registrar y controlar el versionamiento de los documentos del proyecto se diligenciará la siguiente matriz dentro del documento. La información diligenciada en esta matriz también deberá ser diligenciada en el archivo de Excel denominado **Control de documentos Proyecto Co-Working Bogotá**

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha (DD/MM/AÑO)	Motivo
1	Daniel Tao	Sebastián Castro	Martha Zuleta	30/10/2019	
2	Daniel Tao	David Herrera	Martha Zuleta	13/12/2019	Se agregan los requisitos # 13 y 14
3	Daniel Tao	Sebastián Castro	Martha Zuleta	05/03/2020	Se corrigen las restricciones # 3 y 5

*La información diligenciada es un ejemplo de cómo se debe usar la matriz.

3.1.5 Proceso para la gestión de cambios

- **Descripción del proceso**

El proceso de control integrado de cambios se encuentra descrito en el Plan de Gestión de Cambios, el cual se puede consultar en el siguiente link:

<https://drive.google.com/open?id=1LT01myN3DDEwEIDnTS4GA3YZ39PTirF4>

En este plan de gestión de configuración se establecen los criterios que se deben evaluar para determinar si un cambio afecta o no las líneas base y/o versión de documentos. Y así saber que procedimiento aplicar de acuerdo al plan de gestión de cambios.

Para determinar si un cambio afecta o no afecta línea base se deben revisar lo siguiente:

- ✓ **CPI:** Índice de rendimiento del costo.
- ✓ **SPI:** Índice de rendimiento del cronograma.
- ✓ **Reserva de gestión:** Parte del presupuesto del proyecto o cronograma del proyecto mantenida fuera de la línea base para la medición del desempeño (PMB) con fines de control de gestión, que se reserva para trabajo imprevisto que está dentro del alcance del proyecto.

Estos tres componentes deben revisarse porque son los que indican si el proyecto está dentro de los rangos permitidos.

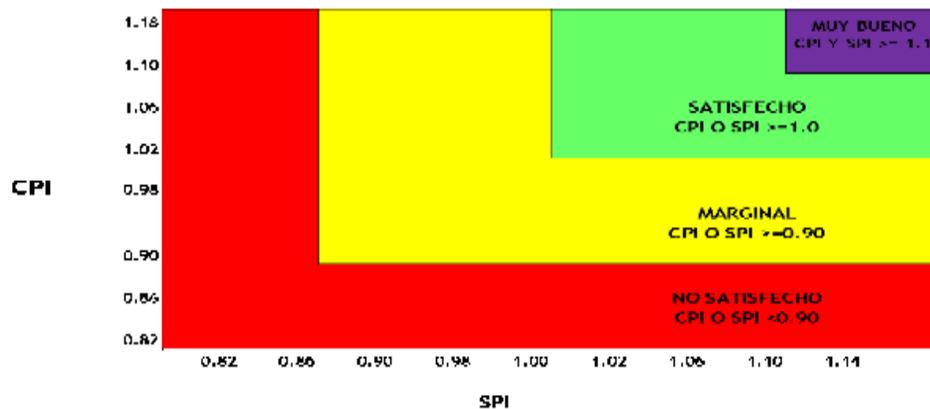
- **Intervalos permitidos de los KPIS**

De acuerdo a lo establecido en el Project Charter las desviaciones permitidas son:

Costo: Igual o menor al **5%**

Cronograma: Igual o menor al **5%**

De acuerdo a lo establecido en el plan de costos, el valor de la reserva de gestión es de **\$2'368.000=** “Dos millones trescientos sesenta y ocho mil pesos M/Cte” Pesos Colombianos.



- **Evaluación de posibles escenarios**
- **Los KPIS están dentro del rango permitido**

Cuando se reciba una solicitud de cambio de tipo correctivo, preventivo o reparación y los KPIS estén dentro del rango permitido, se puede hacer lo siguiente:

- **Si hay reserva de gestión disponible**

La solicitud de cambio se financia con este dinero, entonces:

- No altera la línea base.

- No se registra nada en la matriz de registro de controles de cambios, ni en la matriz de configuración de cambios.
 - Si este cambio implica modificar o cambiar algún documento del Plan de Dirección del Proyecto, se registra tanto en la Matriz de cambio como en la de Configuración. Las líneas base quedan iguales.
 - Se registra la acción correctiva, preventiva o de reparación realizada en el Informe de avance del proyecto.
- **No hay reserva de gestión disponible**

La solicitud de cambio no puede financiarse con este dinero, entonces:

- Si altera la línea base.

Modifica Documentos:

- Cambia la versión del PDG.
- Se registra en la matriz de registro de controles de cambios y en la matriz de configuración de cambios. (Línea base y Documentos).
- Si este cambio implica modificar o cambiar algún documento del Plan de Dirección del Proyecto, se registra tanto en la Matriz de cambio como en la de Configuración. Se modifican las líneas base.
- Se registra la acción correctiva, preventiva o de reparación realizada en el Informe de avance del proyecto.

NOTA: Para guardar consistencia, cada vez que cambie un documento, deberá cambiar la versión del PLAN. Así el número de solicitudes de control, será = a la última versión del PDP.

- **Los KPIS no están dentro del rango permitido**

Cuando se reciba una solicitud de cambio de tipo correctivo, preventivo o reparación y los KPIS no estén dentro del rango permitido, se puede hacer lo siguiente:

- **Si hay reserva de gestión disponible**

La solicitud de cambio se financia con este dinero, pero como los KPIS están por fuera del rango permitido, entonces:

- La solicitud de cambio es resuelta por el Gerente del proyecto y el Director de trabajo de grado.

Modifica documentos, en caso que aplique:

- Cambia versión del Plan de Dirección del Proyecto, pero no altera líneas base.
- Se registra en la matriz de registro de controles de cambios.
- Se registra en la matriz de configuración de cambios.
- Se registra la acción correctiva, preventiva o de reparación realizada en el Informe de avance del proyecto.

- **Si no hay reserva de gestión disponible**

La solicitud de cambio no puede financiarse con este dinero y los KPIS están por fuera del rango permitido, entonces:

- Va al Comité de control de cambios y se solicita el dinero que haga falta.

Modifica documentos, en caso que aplique:

- Cambia versión del Plan de Dirección del Proyecto y altera líneas base.
- Se registra en la matriz de registro de controles de cambios.
- Se registra en la matriz de configuración de cambios.
- Se registra la acción correctiva, preventiva o de reparación realizada en el Informe de avance del proyecto.

NOTA: Por cada solicitud de cambio que sea aprobada por el Comité de control de cambios, se actualiza línea base y pasa a la siguiente versión del Plan de Dirección del Proyecto.

3.1.6 Roles y responsabilidades del equipo de trabajo

- **Rol 1: Ricardo Peraza L. - Sponsor**

- Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
- Aprobar, posponer o rechazar los cambios.
- Asistir a las reuniones de control de cambios.
- Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.

- **Rol 2: Jorge Peraza – Representante de los socios**

- Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
- Aprobar, posponer o rechazar los cambios.
- Asistir a las reuniones de control de cambios.

- Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.
- **Rol 3: David Panqueva – Director de trabajo de grado**
 - Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
 - Aprobar, posponer o rechazar los cambios.
 - Asistir a las reuniones de control de cambios.
 - Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.
- **Rol 4: Martha Zuleta – Gerente del proyecto**
 - Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
 - Asistir a las reuniones de control de cambios.
 - Gestionar todos los procesos del área de integración, interesados y riesgos.
 - Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.
- **Rol 5: David Herrera – Responsable de las áreas de cronograma y recursos.**
 - Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
 - Asistir a las reuniones de control de cambios.
 - Gestionar todos los procesos del área de cronograma y recursos.
 - Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.
- **Rol 6: Daniel Tao – Responsable de las áreas de calidad, costos y adquisiciones.**
 - Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
 - Asistir a las reuniones de control de cambios.
 - Gestionar todos los procesos del área de calidad, costos y adquisiciones.
 - Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.
- **Rol 7: Sebastián Castro – Responsable de las áreas de alcance y comunicaciones.**

- Aportar su conocimiento y experiencia en la revisión y análisis las solicitudes de cambio.
- Asistir a las reuniones de control de cambios.
- Gestionar todos los procesos del área de alcance y comunicaciones.
- Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.

3.1.7 Anexos

Control de documentos Proyecto Co-Working Bogotá

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
 TDG-2019-2-015
 CONTROL DE ACTAS DE REUNIÓN
 PROYECTO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ

Completado	22	100%
En progreso	0	0%
Pendiente	0	0%
Total	22	100%

# de Acta	Tipo de acta	Fecha	Observaciones	¿Esta firmada por todos los participantes?	¿Esta subida en el Trello?	¿Esta subida en el repositorio oficial Drive U El Bosque?	Estado
1	Actas director	04-sept.-2019	Definir el proyecto de grado a desarrollar	Si	Si	Si	Completado
2	Actas director	11-sept.-2019	Corregir y presentar nuevamente el TDG	Si	Si	Si	Completado
3	Actas director	30-sept.-2019	Revisión y entrega de project charter V1	Si	Si	Si	Completado
4	Actas director	16-oct.-2019	Presentación jurado de TDG (Simulacro - Director de proyecto)	Si	Si	Si	Completado
5	Actas director	16-dic.-2019	Revisión avance y estado de planes de gestión y sustentación No. 2	Si	Si	Si	Completado
6	Actas director	14-ene.-2020	Revisión avance y estado de planes de gestión y sustentación No. 2	Si	Si	Si	Completado
7	Actas director	19-feb.-2020	Retroalimentación y actualizaciones planes de gestión, sustentación No. 2	Si	Si	Si	Completado
	Actas patrocinador	05-mar.-2020	Acta de sponsor # 1 Entrega y revisión 1er informe de control y seguimiento del proyecto	Si	Si	Si	Completado
8	Actas equipo	30-mar.-2020	Revisar contenido y responsables del informe de avance del proyecto. Validar cambios en el proyecto por la contingencia del COVID-19. Aclarar dudas sobre gestión de cambios del proyecto. Revisar ejecución del proyecto.	Si	Si	Si	Completado
	Actas patrocinador	06-abr.-2020	Acta de sponsor # 2 Entrega y revisión 2do informe de control y seguimiento del proyecto.	Si	Si	Si	Completado

Matriz de configuración de cambios

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
 TDG-2019-2-015
 MATRIZ DE REGISTRO DE CONFIGURACIÓN DE CAMBIOS
 PROYECTO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ



Completado	0	0%
En progreso	0	0%
Pendiente	0	0%
Total	0	0%

# SCC	Fecha de aprobación	Tipo de SCC	Descripción del impacto	Documentos	Actualiza versión PDG	Entregable	Impacto funcional	Impacto técnico	Impacto operativo	Tipos de pruebas	Responsable	Estado	Versión de producto	Versión de línea base	¿Esta subida en el Trello?	¿Esta subida en el repositorio oficial Drive U El Bosque?
1																
2																
3																

3.2 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha (DD/MM/AÑO)	Motivo
0	Juan Sebastián Castro	Daniel Tao	Martha Zuleta	14/02/2020	
1	Juan Sebastián Castro	Daniel Tao	Martha Zuleta	08/04/2020	Se actualizan requisitos, persona que recibe por parte del cliente y se agregan filtros de información para facilitar la consulta.

Realizar el plan de gestión de alcance del proyecto “Diseño e implementación de modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá”, tiene como objetivo documentar como serán definidos, desarrollados, monitoreados, controlados y validados el alcance del proyecto y del producto. También crear una guía y directriz sobre cómo se gestionará el alcance a lo largo de este proyecto.

3.2.1 Metodología

Este plan de gestión del alcance se realiza bajo las buenas prácticas de la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute. Sexta edición.

3.2.2 Definiciones

El alcance del producto: Son las características y funciones de un producto, servicio o resultado.

El alcance del Proyecto: Es el trabajo realizado para entregar un producto, servicio o resultado con las funciones y características especificadas.

Producto, solución o resultado se refiere a: Es el objeto producido, cuantificable y que puede ser un elemento terminado o un componente.

Un requerimiento: Es una solicitud de alto nivel sobre algún entregable.

Un requisito: Es la condición o capacidad que debe estar presente en un producto, servicio o resultado para satisfacer una necesidad de negocio.

Un límite se refiere a: Establece lo que no se va a realizar.

Un Supuesto: Es una verdad que se entiende como cierta y que en caso de no serlo puede afectar el proyecto.

Una restricción se refiere a: Establece lo que no se puede realizar.

3.2.3 Procesos de la gestión del alcance

3.2.3.1 Proceso para recopilar requisitos:

Se determinan, documentan y gestionan las necesidades y los requisitos de los interesados para cumplir con los objetivos de este proyecto.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Reunión con el sponsor y los trabajadores de la empresa.

Paso 2: Escuchar y documentar las necesidades del cliente, sus problemas, dificultades y expectativas.

Paso 3: Proponer soluciones a las situaciones descritas por el cliente mediante analogías de proyectos anteriores y la experiencia de los miembros del equipo de trabajo.

Paso 4: Se establece un consenso común frente a los requisitos del proyecto.

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

Recopilación de datos: Realizando tormentas de ideas, entrevistas, grupos focales y encuestas.

Análisis de datos: Se realizará la revisión y evaluación de la información documentada existente como estudios de la cámara de comercio, publicaciones de revistas y demás fuentes que permitan identificar información relevante para los requisitos.

Habilidades interpersonales y de equipo: Observación/conversación Facilitación.

- **Las salidas de este proceso son:**

- Documentación de requisitos
- Matriz de requisitos
- Matriz de trazabilidad de requisitos

3.2.3.2 Proceso para definir el alcance:

Consiste en desarrollar una descripción detallada del proyecto y del producto. En este proceso se describen los límites del producto, servicio o resultado y los criterios de aceptación.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se realiza una reunión con el sponsor y los demás interesados clave.

Paso 2: A partir de la información recolectada se plantean las diferentes alternativas de solución a las necesidades del cliente y al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Paso 3: Se establece un consenso común frente a las limitaciones, criterios de aceptación y la funcionalidad de los entregables del proyecto.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Análisis de alternativas.

Herramienta 2: Habilidades interpersonales y de equipo como la Facilitación.

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Enunciado del alcance.

Salida 2: Se actualiza la matriz de requisitos.

Salida 3: Se actualiza la matriz de trazabilidad.

3.2.3.3 Proceso para crear la estructura de trabajo (edt/ wbs):

Es el proceso de subdividir los entregables del proyecto y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de manejar. Este proceso es el que proporciona un marco de referencia de lo que se debe entregar.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Con el acta de constitución identificamos las fases del ciclo de vida del proyecto para diferenciar el diseño de la implementación.

Paso 2: Con los documentos del proyecto (Enunciado del alcance, matriz de requisitos y matriz de trazabilidad) se identifica el trabajo que se va a realizar y el trabajo que no se va a realizar, así como sus respectivos requisitos y criterios de aceptación.

Paso 3: Se subdividen los entregables en componentes más pequeños, más fáciles de identificar y manejar.

Paso 4: Se diligencia en el nivel 0 de la WBS el propósito central del proyecto (Modelo organizacional para Co – Working). Luego en el nivel 1 se organizan las fases del ciclo de vida del proyecto (Diseño e implementación). En el nivel 2 se organizan los entregables, junto con la gerencia del proyecto. En el nivel 3 se organizan los paquetes de trabajo.

Paso 5: Se codifica la WBS.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Juicio de expertos – Director de trabajo de grado.

Herramienta 2: Descomposición, utilizando las fases del ciclo de vida del proyecto en el primer nivel, los entregables en el segundo nivel y los paquetes de trabajo en el tercer nivel de descomposición.

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Línea base del alcance.

Salida 2: Actualizaciones a los documentos del proyecto.

3.2.3.4 Proceso para crear el diccionario de la edt/ wbs:

Es un documento de apoyo que proporciona información detallada sobre los entregables, actividades y programación de cada uno de los componentes de la EDT/WBS. La mayor parte de la información incluida en este diccionario es creada por otros procesos y añadida a este documento en una etapa posterior.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Creamos una matriz en Excel con la misma información requerida en el formato del diccionario de la WBS establecido por el PMI y la plantilla del plan de gestión del alcance.

Paso 2: Diligenciamos las fases, las cuentas de control y los paquetes de trabajo codificados para poder filtrar y visualizar mejor la información.

Paso 3: Diligenciamos en la matriz de Excel la información requerida.

Paso 4: Validamos contra los documentos del proyecto.

Paso 4: Diligenciamos la información de la matriz en cada formato del diccionario de la WBS para cada paquete de trabajo.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Matriz en Excel del diccionario de la WBS.

Herramienta 2: Formato del diccionario de la WBS.

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Diccionario de la WBS.

Salida 2: Actualizaciones a los documentos del proyecto.

- **Estructura de la Línea base del Alcance:**

Los componentes de la línea base son:

El documento de “Enunciado del Alcance”, WBS/EDT y el “Diccionario de la WBS/EDT”.

3.2.3.5 Proceso para validar el alcance:

Es el proceso de formalizar la aceptación de los entregables del proyecto que se hayan completado. Aporta objetividad al proceso de aceptación y aumenta la probabilidad de que el producto, servicio o resultado final sea aceptado mediante la validación de cada entregable. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se realizará una validación para determinar si trabajo elaborado y los entregables cumplen con los requisitos y los criterios de aceptación del producto.

Paso 2: Se realizará una votación para determinar por “Mayoría” si los entregables del proyecto están completados.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Inspección

Herramienta 2: Toma de decisiones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Entregables aceptados.

Salida 2: Información de desempeño del trabajo.

Salida 3: Solicitudes de cambio.

Salida 4: Actualizaciones a los documentos del proyecto.

3.2.3.6 Proceso para controlar el alcance:

El control del alcance de este proyecto se llevará a cabo a través de los siguientes pasos, herramientas y salidas que se describen a continuación:

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Realizar un análisis de variación comparando la línea base con los resultados reales y determinar si la variación está dentro del monto de umbral o si la acción correctiva o preventiva es apropiada.

Paso 2: Realizar un análisis de tendencias que examine el desempeño del proyecto a lo largo del tiempo para determinar si está mejorando o si se está deteriorando.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Análisis de variaciones.

Herramienta 2: Análisis de tendencias.

- **Las salidas de este proceso son:**

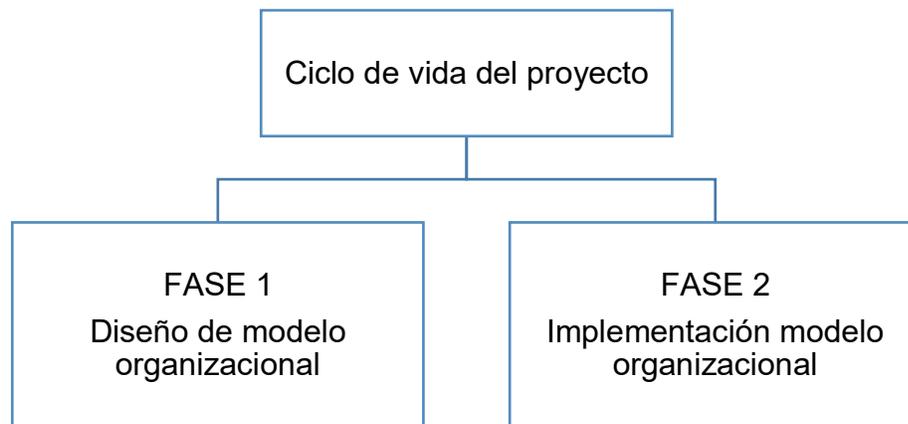
Salida 1: Información de desempeño del trabajo.

Salida 2: Solicitudes de cambio.

Salida 3: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto.

Salida 4: Actualizaciones a los documentos del proyecto.

3.2.3.7 Ciclo de vida del proyecto:



3.2.3.8 Roles y responsabilidades

- **Rol 1: Ricardo Peraza L. - Sponsor**

- Aportar su conocimiento y experiencia en el levantamiento de requisitos, criterios de aceptación, limitaciones y restricciones del proyecto.
- Apoyar la construcción de las herramientas gerenciales.
- Aprobar el informe de diagnóstico.
- Aprobar la planeación estratégica.
- Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.

- **Rol 2: Diana Alarcón - Contadora publica**

- Aportar su conocimiento y experiencia en el levantamiento de requisitos, criterios de aceptación, limitaciones y restricciones del proyecto.
- Apoyar la construcción de la parametrización del sistema SIIGO.
- Validar que la parametrización del sistema SIIGO cumpla con los requisitos normativos.

- Aprobar la parametrización del sistema SIIGO.
 - Aprobar la arquitectura de procesos.
 - Aprobar los manuales de usuario que se elaboren para las herramientas gerenciales.
 - Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.
- **Rol 3: María Alejandra Córdoba - Asistente administrativa**
 - Aportar su conocimiento y experiencia en el levantamiento de requisitos, criterios de aceptación, limitaciones y restricciones del proyecto.
 - Apoyar la construcción de los entregables del proyecto.
 - Participar en las demás actividades que se requieran y sean necesarias para el éxito del proyecto.

3.2.3.9 Anexos

Tabla 6: Matriz de trazabilidad

<https://drive.google.com/open?id=1rDSvXqYqA-Di3dA6eomOCz-cwCamCEXr>

Tabla 7 Enunciado del alcance

https://drive.google.com/open?id=1QYfz-Ox58Sflj12CpsfwkCVNwMC_zAL

Tabla 8 Diccionario de la WBS / EDT

<https://drive.google.com/open?id=1uII9VgVGATgsSejIISJBHWvCkmcWq3he>

3.3 PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

3.3.1 Objetivo

Planificar la Gestión del Cronograma es el proceso de establecer las políticas, los procedimientos y la documentación para planificar, desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionará el cronograma del proyecto a lo largo del mismo. Este proceso se llevará a cabo en puntos predefinidos del proyecto. (PMI – PMBOK GUIDE 6 EDITION)

3.3.2 Metodología

Para este proyecto la gestión del cronograma se desarrollará bajo las buenas prácticas del PMI, elaborado a partir del ciclo de vida del proyecto, sus respectivas fases y la gerencia del proyecto desde el inicio hasta el cierre del proyecto.

3.3.3 Procesos de la gestión del cronograma

Teniendo en cuenta lo anterior mencionado a continuación se define el proceso para la gestión del cronograma. El Gráfico 1 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas del proceso:

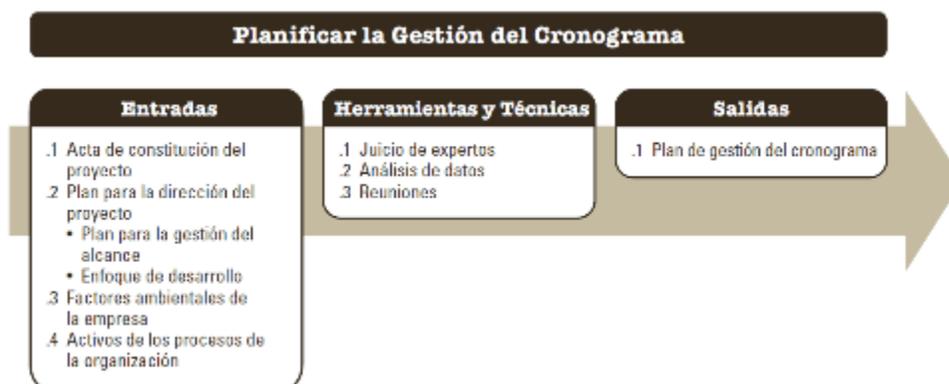


Ilustración 1: Planificar la gestión del cronograma

3.3.4 Proceso para definir las actividades del proyecto

Identificar y documentar las acciones específicas que se deben realizar para elaborar los entregables del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que descompone los paquetes de trabajo en actividades del cronograma que proporcionan una base para la estimación, programación, ejecución, monitoreo y control del trabajo del proyecto. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. (PMI – PMBOK GUIDE 6 EDITION)

Teniendo en cuenta lo mostrado en la ilustración 6-5, en donde se muestran los requisitos (entradas, técnicas y herramientas y salidas), para el desarrollo del proceso, se hacen las recomendaciones necesarias para el mismo.

A continuación, se recomiendan los siguientes pasos y herramientas para Gestionar el proceso de Definir las Actividades del proyecto:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

- Paso 1: Plan de gestión del cronograma
- Paso 2: Línea base del alcance
- Paso 3: Factores ambientales de la empresa
- Paso 4: Activos de procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

- Herramienta 1: Juicio de expertos
- Herramienta 2: Descomposición
- Herramienta 3: Planeación gradual
- Herramienta 4: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

- Salida 1: Lista de actividades
- Salida 2: Atributo de las actividades
- Salida 3: Lista de hitos
- Salida 4: Solicitudes de cambio
- Salida 5: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto
 - Línea base del cronograma
 - Línea base de costos

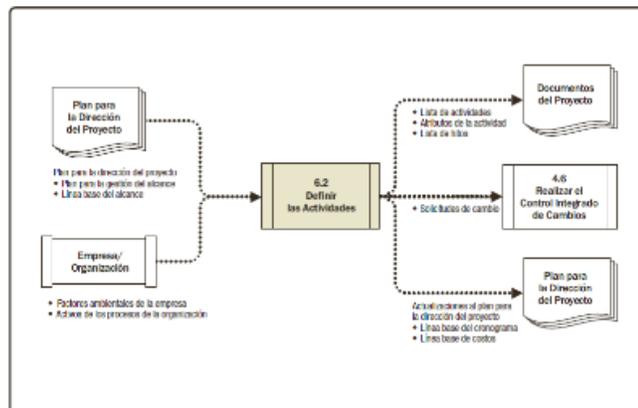


Ilustración 2: Definir las actividades

Nota: Dentro de las salidas de este proceso tenemos las actividades de cronograma, pero también los Hitos. Los hitos pueden adicionalmente definirse en la Matriz de Hitos que se muestra en la Tabla 1. Capítulo de anexos

HITO O EVENTO SIGNIFICATIVO	FECHA ESTIMADA
Inicio del proyecto	26/09/2019
Informe de diagnóstico	20/02/2020
Planeación estratégica	10/03/2020
Arquitectura de procesos	01/04/2020
Herramienta gerencial	01/05/2020
Implementación de modelo organizacional	10/05/2020
Entrega y cierre del proyecto	10/06/2020

3.3.5 Proceso para secuenciar actividades:

Secuenciar las Actividades es el proceso que consiste en identificar y documentar las relaciones entre las actividades del proyecto. El beneficio clave de este proceso es la definición de la secuencia lógica de trabajo para obtener la máxima eficiencia teniendo en cuenta todas las restricciones del proyecto. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. El Gráfico 6-7 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso. El Gráfico 6-8 ilustra el diagrama de flujo de datos del proceso:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**
 - Paso 1: Plan de gestión del cronograma
 - Paso 2: Línea base del alcance
 - Paso 3: Atributo de las actividades
 - Paso 4: Lista de actividades
 - Paso 5: Registro de supuestos
 - Paso 6: Lista de hitos
 - Paso 7: Factores ambientales de la empresa
 - Paso 8: Activos de procesos de la organización
- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**
 - Herramienta 1: Método de programación por precedencia
 - Herramienta 2: Determinación e integración de dependencias
 - Herramienta 3: Adelantos y retrasos
 - Herramienta 4: Sistema de información para la dirección del proyecto
- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Diagrama de red del cronograma del proyecto
 Salida 2: Actualización a los documentos del proyecto

- Atributos de la actividad
- Lista de actividades
- Registro de supuestos
- Lista de hitos

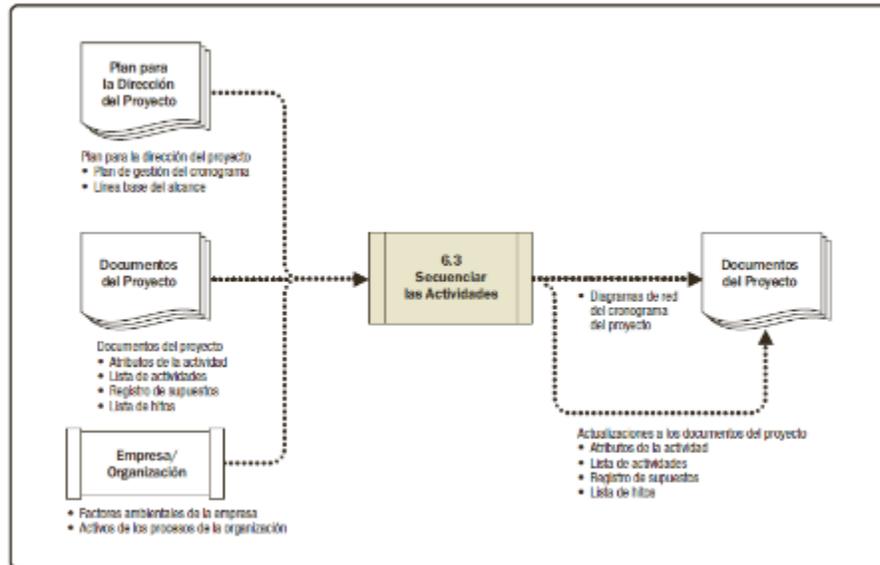


Ilustración 3: Secuenciar las actividades

3.3.6 Proceso para estimar recursos para las actividades

Estimar los Recursos de las Actividades es el proceso de estimar los recursos del equipo y el tipo y las cantidades de materiales, equipamiento y suministros necesarios para ejecutar el trabajo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que identifica el tipo, cantidad y características de los recursos necesarios para completar el proyecto. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario. El Gráfico 9-5 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso. El Gráfico 9-6 representa el diagrama de flujo de datos del proceso.

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

- Paso 1: Plan de gestión de los recursos
- Paso 2: Línea base del alcance
- Paso 3: Atributos de las actividades
- Pase 4: Lista de actividades
- Pase 5: Registro de supuestos

- Pase 6: Estimación de costos
- Pase 7: Calendario de recursos
- Pase 8: Registro de riesgos
- Pase 9: Factores ambientales de la empresa
- Pase 10: Activos de procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

- Herramienta 1: Juicio de expertos
- Herramienta 2: Estimaciones ascendentes
- Herramienta 3: Estimación analógica
- Herramienta 4: Análisis de datos – Análisis de alternativas
- Herramienta 5: Sistema de información para la dirección de proyectos
- Herramienta 6: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

- Salida 1: Requisitos de recursos
- Salida 2: Base de las estimaciones
- Salida 3: Estructura de desglose de recursos
- Salida 4: Atributo de las actividades
- Salida 5: Registro de supuestos
- Salida 6: Registro de lecciones aprendidas

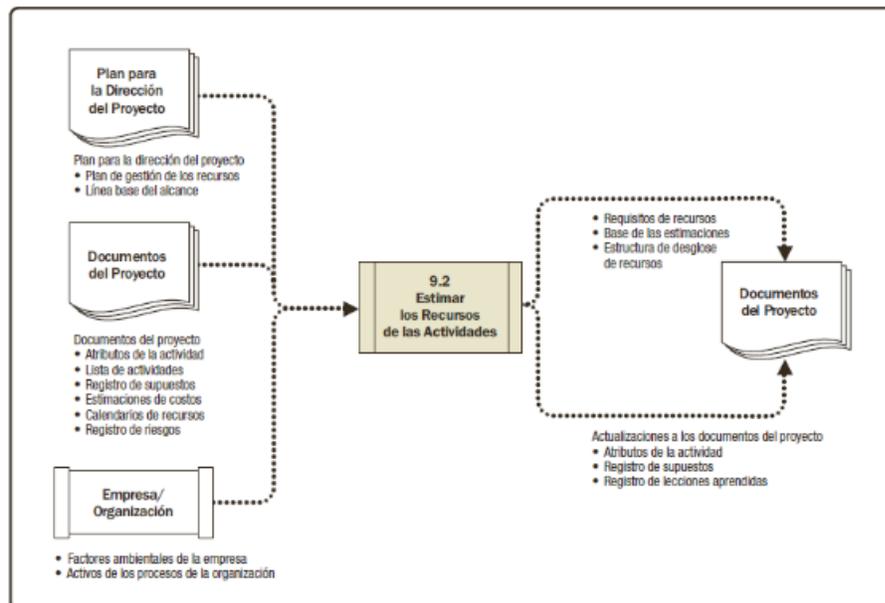


Ilustración 4: Estimar los recursos de las actividades

Nota: Dentro de este proceso se requiere la lista de recursos y sus atributos, se define entonces la Matriz de Recursos del Proyecto, como se muestra en la Tabla 2. Capítulo de anexos.

3.3.7 Proceso de estimar duraciones

Estimar la Duración de las Actividades es el proceso de realizar una estimación de la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar las actividades individuales con los recursos estimados. El beneficio clave de este proceso es que establece la cantidad de tiempo necesario para finalizar cada una de las actividades. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. El Gráfico 6-12 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso. El Gráfico 6-13 ilustra el diagrama de flujo de datos del proceso:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**
 - Paso 1: Plan de gestión del cronograma
 - Paso 2: Línea base del alcance
 - Paso 3: Atributos de la actividad
 - Paso 4: Lista de actividades
 - Paso 5: Registro de supuestos
 - Paso 6: Registro de lecciones aprendidas
 - Paso 7: Lista de hitos
 - Paso 8: Asignaciones del equipo del proyecto
 - Paso 9: Estructura de desglose de recursos
 - Paso 10: Calendarios de recursos
 - Paso 11: Requisitos de recursos
 - Paso 12: Registro de riesgos
 - Paso 13: Factores ambientales de la empresa
 - Paso 14: Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**
 - Herramienta 1: Juicio de expertos
 - Herramienta 2: Estimación análoga
 - Herramienta 4: Estimaciones basadas en tres valores
 - Herramienta 5: Estimaciones ascendentes
 - Herramienta 6: Análisis de datos
 - Herramienta 7: Análisis de alternativas
 - Herramienta 8: Análisis de reserva
 - Herramienta 9: Toma de decisiones
 - Herramienta 10: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

- Salida 1: Estimaciones de la duración
- Salida 2: Base de las estimaciones
- Salida 3: Actualizaciones a los documentos del proyecto
- Salida 4: Atributos de la actividad
- Salida 5: Registro de supuestos
- Salida 6: Registro de lecciones aprendidas

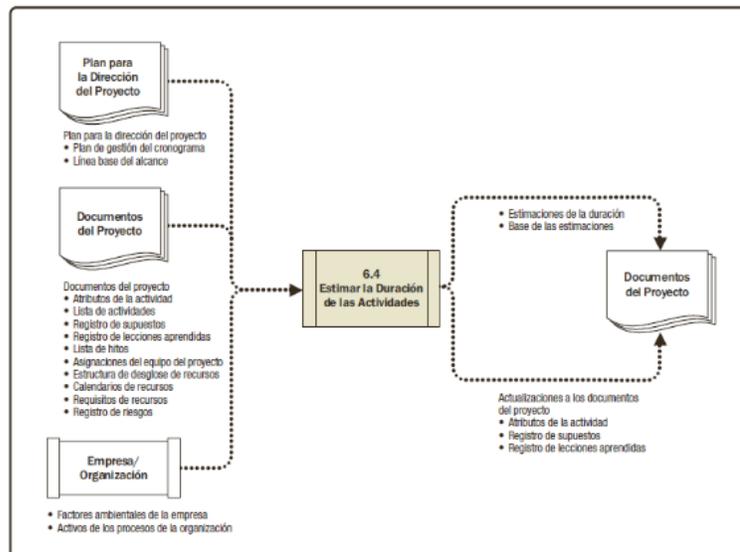


Ilustración 5: Estimar la duración de las actividades

3.3.8 PROCESO PARA DESARROLLAR EL CRONOGRAMA:

Desarrollar el Cronograma es el proceso de analizar secuencias de actividades, duraciones, requisitos de recursos y restricciones del cronograma para crear un modelo de programación para la ejecución, el monitoreo y el control del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que genera un modelo de programación con fechas planificadas para completar las actividades del proyecto. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. El Gráfico 6-14 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso. El Gráfico 6-15 ilustra el diagrama de flujo de datos del proceso:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

- Paso 1: Plan de gestión del cronograma
- Paso 2: Línea base del alcance
- Paso 3: Atributos de la actividad
- Paso 4: Lista de actividades
- Paso 5: Registro de supuestos
- Paso 6: Base de las estimaciones

Paso 7: Estimaciones de la duración
Paso 8: Registro de lecciones aprendidas
Paso 9: Lista de hitos
Paso 10: Diagramas de red del cronograma del proyecto
Paso 11: Asignaciones del equipo del proyecto
Paso 12: Calendarios de recursos
Paso 13: Requisitos de recursos
Paso 14: Registro de riesgos
Paso 15: Acuerdos
Paso 17: Factores ambientales de la empresa
Paso 18: Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Análisis de la red del cronograma
Herramienta 2: Método de la ruta crítica
Herramienta 3: Optimización de recursos
Herramienta 4: Análisis de escenarios
Herramienta 5: Simulación
Herramienta 6: Adelantos y retrasos
Herramienta 7: Compresión del cronograma
Herramienta 8: Sistema de información para la dirección de proyectos

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Línea base del cronograma
Salida 2: Cronograma del proyecto
Salida 3: Datos del cronograma
Salida 4: Calendarios del proyecto
Salida 5: Solicitudes de cambio
Salida 6: Plan de gestión del cronograma
Salida 7: Línea base de costos
Salida 8: Atributos de la actividad
Salida 9: Registro de supuestos
Salida 10: Estimaciones de la duración
Salida 11: Registro de lecciones aprendidas
Salida 12: Requisitos de recursos
Salida 13: Registro de riesgos

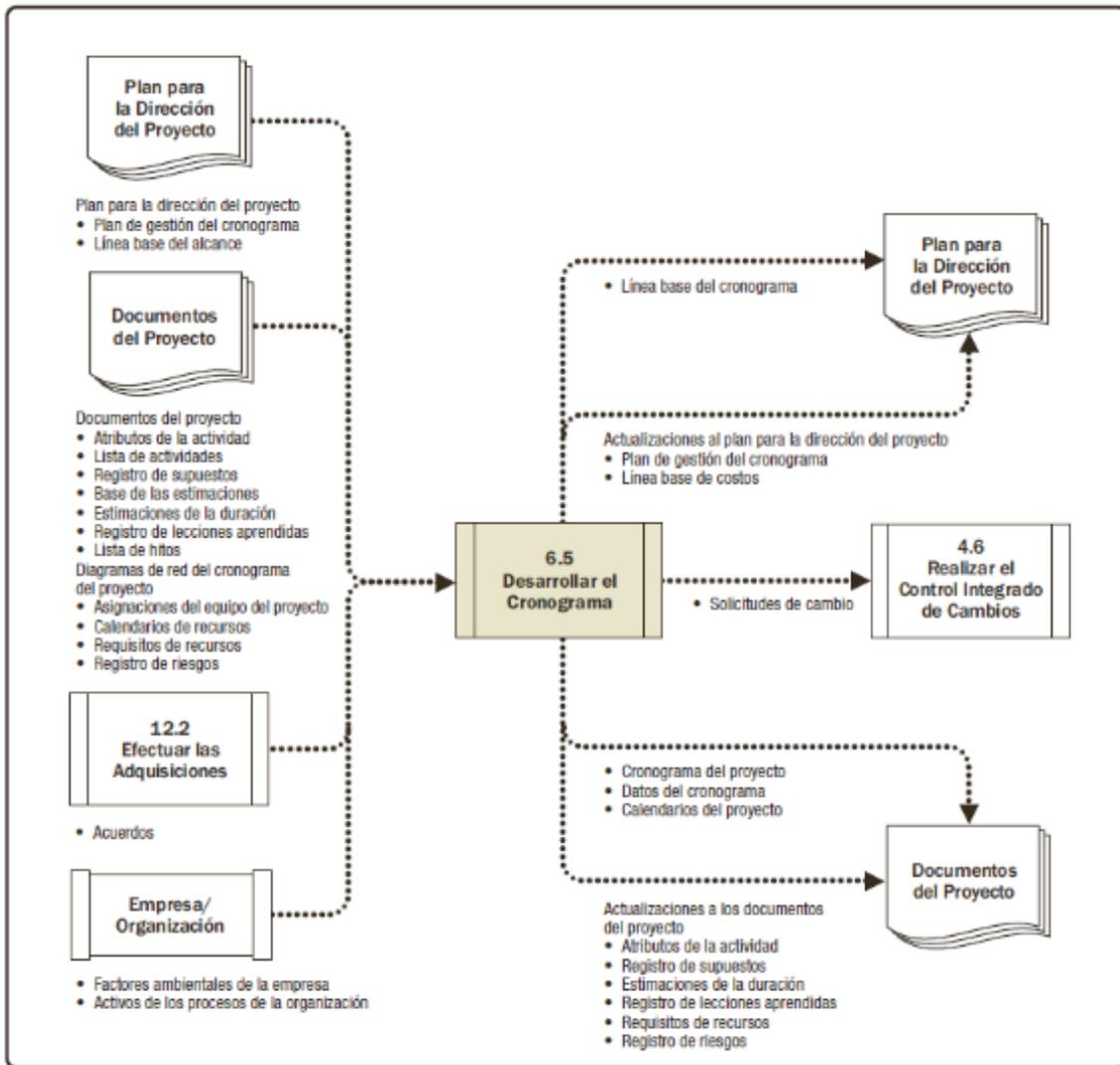


Ilustración 6: Desarrollar el cronograma

3.3.9 Proceso para controlar el cronograma

Controlar el Cronograma es el proceso de monitorear el estado del proyecto para actualizar el cronograma del proyecto y gestionar cambios a la línea base del cronograma. El beneficio clave de este proceso es que la línea base del cronograma es mantenida a lo largo del proyecto. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. El Gráfico 6-22 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso. El Gráfico 6-23 ilustra el diagrama de flujo de datos del proceso:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

Paso 1: Plan de gestión del cronograma
Paso 2: Línea base del cronograma
Paso 3: Línea base del alcance
Paso 4: Línea base para la medición del desempeño
Paso 5: Registro de lecciones aprendidas
Paso 6: Calendarios del proyecto
Paso 7: Cronograma del proyecto
Paso 8: Calendarios de recursos
Paso 9: Datos del cronograma
Paso 10: Datos de desempeño del trabajo
Paso 11: Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Análisis del valor ganado
Herramienta 2: Gráfica de trabajo pendiente de iteración
Herramienta 3: Revisiones del desempeño
Herramienta 4: Análisis de variación
Herramienta 5: Análisis de escenarios
Herramienta 6: Método de la ruta crítica
Herramienta 7: Sistema de información para la dirección de proyectos
Herramienta 8: Optimización de recursos
Herramienta 9: Adelantos y retrasos
Herramienta 10: Compresión del cronograma

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Información de desempeño del trabajo
Salida 2: Pronósticos del cronograma
Salida 3: Solicitudes de cambio
Salida 4: Plan de gestión del cronograma
Salida 5: Línea base del cronograma
Salida 6: Línea base de costos
Salida 7: Línea base para la medición del desempeño
Salida 8: Registro de supuestos
Salida 9: Base de las estimaciones
Salida 10: Registro de lecciones aprendidas
Salida 11: Cronograma del proyecto
Salida 12: Calendarios de recursos
Salida 13: Registro de riesgos
Salida 14: Datos del cronograma

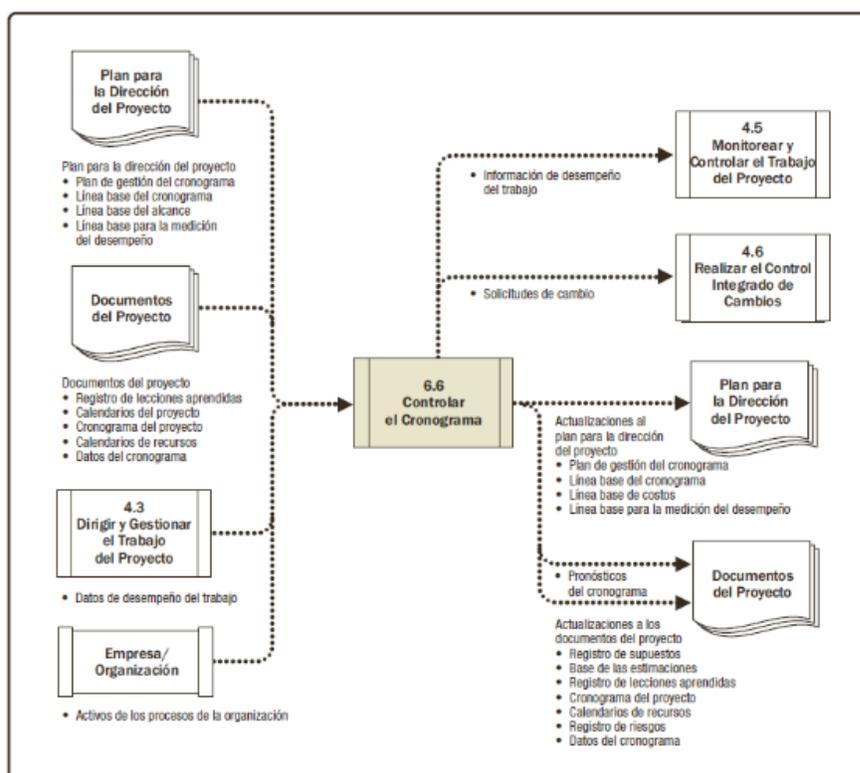


Ilustración 7: Controlar el cronograma

3.3.10 Estructura de cronograma

A continuación, se define la estructura principal que tiene el cronograma del proyecto, definido en la WBS del proyecto y el diccionario del mismo, contemplando sus dos fases y la gerencia del proyecto. (Ver gráfico 1.2.2.1)

Nombre de tarea	Pred.	Nombres de los recursos	Durac.	Trabajo	Comienzo de línea base	Fin de línea base
DISEÑO ORGANIZACIONAL COWORKING			152.56 días?	887.83 horas	16/09/2019	13/06/2020
INICIO BUSINESS CASE			0 días	0 horas	16/09/2019	16/09/2019
INICIO DEL PROYECTO	1		4.25 días	68 horas	16/09/2019	21/09/2019
Reuniones de seguimiento	1		1.75 días	12 horas	16/09/2019	18/09/2019
Reunión Directo TDG	1	Gerente de proyecto	0.25 días	2 horas	16/09/2019	16/09/2019
Reunión con el Sponsor	4	Gerente de proyecto	0.25 días	2 horas	16/09/2019	17/09/2019
Reunión Directo TDG	5FC+0.5 días	[4]Dir. OP. y LOG.Dir. P	0.25 días	8 horas	18/09/2019	18/09/2019
Project Charter	6		2.25 días	56 horas	18/09/2019	21/09/2019
Acta de constitución del proyecto	6	[4]Dir. OP. y LOG.Dir. P	1 día	32 horas	18/09/2019	19/09/2019
Identificación y clasificación de interesados	8	[8]Dir. OP. y LOG.Dir. P	0.5 días	16 horas	19/09/2019	20/09/2019
Brochure	9	[4]Dir. OP. y LOG.Dir. P	0.25 días	8 horas	21/09/2019	21/09/2019
INICIO Y APROBACIÓN DEL PROYECTO	10		0 días	0 horas	26/09/2019	26/09/2019

FASE 1: MODELO ORGANIZACIONAL	10		65.87 días	405.82 horas	31/01/2020	10/05/2020
INICIO EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO	10,141FC+7.5 días		0 días	0 horas	31/01/2020	31/01/2020
INFORME DE DIAGNOSTICO			17.74 días	79.97 horas	31/01/2020	25/02/2020
Análisis Pestel			4 días	20 horas	31/01/2020	06/02/2020
Identificar el entorno sobre el que se desarrolla la empresa	13	Gerente de proyecto	1 día	4 horas	02/02/2020	03/02/2020
Identificar los factores positivos	16	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	04/02/2020	04/02/2020
Identificar los factores negativos	17	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	04/02/2020	05/02/2020
Realizar un análisis de cada uno de los factores identificados	18	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	05/02/2020	05/02/2020
Documentación y entrega de análisis PESTEL	19	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	05/02/2020	06/02/2020
Matriz DOFA	20		4.71 días	20.02 horas	06/02/2020	12/02/2020
Definir el objetivo	20	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	06/02/2020	06/02/2020
Identificar y priorizar amenazas	22	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	06/02/2020	07/02/2020
Identificar y priorizar oportunidades	23	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	07/02/2020	08/02/2020
Identificar y priorizar fortalezas	24	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	08/02/2020	10/02/2020
Identificar y priorizar debilidades	25	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	10/02/2020	11/02/2020
Elaborar estrategias	26	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	11/02/2020	11/02/2020
Documentación y entrega de diagnóstico Matriz DOFA	27	Dir. PLAN. Y CONT.	0.36 días	2.87 horas	11/02/2020	12/02/2020
Árbol de problemas	28		4.23 días	19.98 horas	12/02/2020	18/02/2020
Analizar la situación	28	Dir. FRO y CCIAL.	0.42 días	3.33 horas	12/02/2020	13/02/2020
Diligenciar el problema principal en el tronco del árbol	30	Dir. FRO y CCIAL.	0.42 días	3.33 horas	13/02/2020	14/02/2020
Diligenciar las causas en las raíces del árbol	31	Dir. FRO y CCIAL.	0.42 días	3.33 horas	14/02/2020	16/02/2020
Diligenciar las consecuencias en las ramas del árbol	32	Dir. FRO y CCIAL.	0.42 días	3.33 horas	16/02/2020	17/02/2020
Plantear alternativas de solución del problema	33	Dir. FRO y CCIAL.	0.42 días	3.33 horas	17/02/2020	18/02/2020
Documentación y entrega de árbol de problemas	34	Dir. FRO y CCIAL.	0.42 días	3.33 horas	18/02/2020	18/02/2020
Diagrama de Ishikawa	35		4.8 días	19.98 horas	18/02/2020	25/02/2020
Definir y escribir el problema, situación o evento que se desea analizar	35	Dir. OP. y LOG.	0.42 días	3.33 horas	18/02/2020	19/02/2020
Hacer una lluvia de ideas de las posibles causas principales y secundarias	37	Dir. OP. y LOG.	0.42 días	3.33 horas	19/02/2020	20/02/2020
Diligenciar las causas principales del problema en las espinas mayores	38	Dir. OP. y LOG.	0.42 días	3.33 horas	20/02/2020	22/02/2020
Diligenciar las causas secundarias del problema en las espinas inferiores	39	Dir. OP. y LOG.	0.42 días	3.33 horas	22/02/2020	23/02/2020
Analizar las causas obtenidas y determinar en cuáles se va a actuar	40	Dir. OP. y LOG.	0.42 días	3.33 horas	23/02/2020	24/02/2020
Documentación y entrega de diagrama de Ishikawa	41	Dir. OP. y LOG.	0.42 días	3.33 horas	24/02/2020	25/02/2020

Ilustración 8: Estructura del cronograma

PLANEACION ESTRATEGICA	42		15.79 días	126.3 horas	25/02/2020	18/03/2020
Misión	42		3.75 días	30 horas	25/02/2020	02/03/2020
Identificar el propósito general de la empresa	42	Gerente de proyecto	0.94 días	7.5 horas	25/02/2020	26/02/2020
Identificar a todos los interesados y sus necesidades	45	Gerente de proyecto	0.94 días	7.5 horas	26/02/2020	27/02/2020
Revisar la visión existente de la empresa, en caso que la haya y en que ha cambiado con la nueva visión	46	Gerente de proyecto	0.94 días	7.5 horas	27/02/2020	29/02/2020
Documentación y entrega de la misión	47	Gerente de proyecto	0.94 días	7.5 horas	29/02/2020	02/03/2020
Visión	48		3.75 días	30 horas	02/03/2020	06/03/2020
Identificar que es lo que quiere la empresa	48	Dir. PLAN. Y CONT.	1.25 días	10 horas	02/03/2020	03/03/2020
Identificar como desea la empresa ser reconocida por los clientes, empleados y sociedad en general	50	Dir. PLAN. Y CONT.	1.25 días	10 horas	03/03/2020	04/03/2020
Documentación y entrega de la visión	51	Dir. PLAN. Y CONT.	1.25 días	10 horas	04/03/2020	06/03/2020
Políticas	52		4.54 días	36.3 horas	06/03/2020	12/03/2020
Proyectar y desarrollar las políticas	50,51,52	Dir. FRO y CCIAL.	0.94 días	7.5 horas	06/03/2020	08/03/2020
Revisar y realizar las adaptaciones necesarias, para que una vez acordadas y redactadas en su versión definitiva puedan ser aprobadas por la dirección de la empresa.	54	Dir. FRO y CCIAL.	1.2 días	9.6 horas	08/03/2020	10/03/2020
Difundir las políticas de la empresa	55	Dir. FRO y CCIAL.	1.2 días	9.6 horas	10/03/2020	11/03/2020
Documentación y entrega de las políticas	56	Dir. FRO y CCIAL.	1.2 días	9.6 horas	11/03/2020	12/03/2020
Valores	57		3.75 días	30 horas	12/03/2020	18/03/2020
Definir las cosas importantes para la empresa	54	Dir. OP. y LOG.	0.63 días	5 horas	12/03/2020	13/03/2020
Establecer prioridades	59	Dir. OP. y LOG.	0.63 días	5 horas	13/03/2020	14/03/2020
Reducir o eliminar las contradicciones	60	Dir. OP. y LOG.	0.63 días	5 horas	14/03/2020	16/03/2020
Identificar los hábitos que respaldan las prioridades	61	Dir. OP. y LOG.	0.63 días	5 horas	16/03/2020	16/03/2020
Identificar rasgos distintivos	62	Dir. OP. y LOG.	0.63 días	5 horas	16/03/2020	17/03/2020
Documentación y entrega de los valores	63	Dir. OP. y LOG.	0.63 días	5 horas	17/03/2020	18/03/2020

ARQUITECTURA DE PROCESOS	64		14.23 días	80 horas	18/03/2020	14/04/2020
Mapa de procesos	64		3.52 días	20 horas	18/03/2020	24/03/2020
Identificar todos los procesos que desarrolla la empresa y establecer donde comienzan y donde terminan	64	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	18/03/2020	19/03/2020
Realizar una descripción de cada una de los procesos identificados y sus principales actividades	67	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	19/03/2020	19/03/2020
Identificar como están relacionados cada uno de los procesos	68	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	19/03/2020	21/03/2020
Elaborar el mapa de procesos	69	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	21/03/2020	22/03/2020
Documentación y entrega del mapa de procesos	70	Gerente de proyecto	0.5 días	4 horas	22/03/2020	24/03/2020
Diagramas de flujo	71		2.5 días	20 horas	24/03/2020	27/03/2020
Determinar los principales componentes del proceso	71	Dir. PLAN. Y CONT.	0.42 días	3.33 horas	24/03/2020	25/03/2020
Ordenar las actividades	73	Dir. PLAN. Y CONT.	0.42 días	3.33 horas	25/03/2020	25/03/2020
Elegir los símbolos correctos para cada actividad	74	Dir. PLAN. Y CONT.	0.42 días	3.33 horas	25/03/2020	25/03/2020
Realizar la conexión entre las actividades	75	Dir. PLAN. Y CONT.	0.42 días	3.33 horas	25/03/2020	26/03/2020
Indicar el comienzo y el final del proceso	76	Dir. PLAN. Y CONT.	0.42 días	3.33 horas	26/03/2020	26/03/2020
Documentación y entrega de diagramas de flujo	77	Dir. PLAN. Y CONT.	0.42 días	3.33 horas	26/03/2020	27/03/2020
Caracterización de procesos	78		5.71 días	20 horas	27/03/2020	04/04/2020
Identificar el proceso que se va a caracterizar y para que se realiza	78	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	27/03/2020	28/03/2020
Identificar los responsables	80	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	28/03/2020	28/03/2020
Identificar el inicio y el final	81	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	28/03/2020	30/03/2020
Identificar los elementos de entrada y salida	82	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	30/03/2020	30/03/2020
Identificar las partes interesadas	83	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	30/03/2020	31/03/2020
Identificar las actividades	84	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	31/03/2020	31/03/2020
Identificar los controles	85	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	31/03/2020	01/04/2020
Identificar los registros asociados	86	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	01/04/2020	01/04/2020
Identificar los indicadores	87	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	01/04/2020	02/04/2020
Identificar los riesgos	88	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	02/04/2020	03/04/2020
Diligenciar la ficha de proceso	89	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	03/04/2020	04/04/2020
Documentación y entrega de la caracterización de procesos	90	Dir. FRO y CCIAL.	0.21 días	1.67 horas	04/04/2020	04/04/2020
Manual de procesos	91		2.5 días	20 horas	04/04/2020	14/04/2020
Establecer los elementos y estructura que tendrá el manual	91	Dir. OP. y LOG.[4]	0.5 días	4 horas	04/04/2020	05/04/2020
Definir el alcance e involucrados	93	Dir. OP. y LOG.[4]	0.5 días	4 horas	05/04/2020	13/04/2020
Establecer los procesos y procedimientos	94	Dir. OP. y LOG.[4]	0.5 días	4 horas	13/04/2020	13/04/2020
Diligenciar el manual	95	Dir. OP. y LOG.[4]	0.5 días	4 horas	13/04/2020	14/04/2020
Documentación y entrega de manual de procesos	96	Dir. OP. y LOG.	0.5 días	4 horas	14/04/2020	14/04/2020
HERRAMIENTA GERENCIAL	97		18.12 días	119.53 horas	14/04/2020	10/05/2020
Elaboración Dashboard	97		5.95 días	47.6 horas	14/04/2020	22/04/2020
Identificar que información debe contener el Dashboard	97	Dir. FRO y CCIAL.	0.5 días	4 horas	14/04/2020	15/04/2020
Definir la estructura	100	Dir. FRO y CCIAL.	1 día	8 horas	15/04/2020	16/04/2020
Ajustar los datos para que sean uniformes	101	Dir. FRO y CCIAL.	1 día	8 horas	16/04/2020	18/04/2020
Elaborar los gráficos, tablas y tarjetas	102	Dir. FRO y CCIAL.	1.2 días	9.6 horas	18/04/2020	20/04/2020
Elaborar segmentadores de datos y conexiones de informe	103	Dir. FRO y CCIAL.	1 día	8 horas	20/04/2020	21/04/2020
Revisar y ajustar	104	Dir. FRO y CCIAL.	0.25 días	2 horas	21/04/2020	21/04/2020
Documentación y entrega del Dashboard	105	Dir. FRO y CCIAL.	1 día	8 horas	21/04/2020	22/04/2020
Parametrización del sistema de control gerencial	106		6.17 días	35.93 horas	22/04/2020	30/04/2020
Reunión con las áreas interesadas para definir la parametrización del sistema	106	Gerente de proyecto	0.64 días	5.13 horas	22/04/2020	23/04/2020
Depurar la base de datos	108	Gerente de proyecto	0.64 días	5.13 horas	23/04/2020	25/04/2020
Diligenciar plantillas con la información a parametrizar	109	Gerente de proyecto	0.64 días	5.13 horas	25/04/2020	27/04/2020
Subir información al ambiente de prueba	110	Gerente de proyecto	0.64 días	5.13 horas	27/04/2020	28/04/2020
Ejecutar pruebas y corregir errores	111	Dir. OP. y LOG.	0.64 días	5.13 horas	28/04/2020	29/04/2020
Parametrizar ambiente productivo	112	Dir. OP. y LOG.	0.64 días	5.13 horas	29/04/2020	30/04/2020
Documentación y entrega de la parametrización del sistema de control gerencial (SIIGO)	113	Dir. OP. y LOG.	0.64 días	5.13 horas	30/04/2020	30/04/2020
Manual de usuario Dash board y Siigo	114		6 días	36 horas	30/04/2020	10/05/2020
Establecer los elementos y estructura que tendrá el manual	108	Dir. PLAN. Y CONT.	0.9 días	7.2 horas	30/04/2020	04/05/2020
Definir el alcance e involucrados	116	Dir. PLAN. Y CONT.	0.9 días	7.2 horas	04/05/2020	05/05/2020
Establecer los procesos y procedimientos	117	Dir. PLAN. Y CONT.	0.9 días	7.2 horas	05/05/2020	06/05/2020
Diligenciar el manual	118	Dir. PLAN. Y CONT.	0.9 días	7.2 horas	06/05/2020	08/05/2020
Documentación y entrega de manual de procesos	119	Dir. PLAN. Y CONT.	0.9 días	7.2 horas	08/05/2020	10/05/2020

FASE 2: IMPLEMENTACION DE MODELO EMPRESARIAL			13.02 días	100.6 horas	10/05/2020	29/05/2020
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			4.79 días	36.6 horas	10/05/2020	17/05/2020
Capacitar al personal de la empresa	120	Dir. PLAN. Y CONT.	1.13 días	9 horas	10/05/2020	12/05/2020
Evaluar la comprensión de los conceptos explicados	123	Dir. PLAN. Y CONT.	1.13 días	9 horas	12/05/2020	13/05/2020
Retroalimentar al personal de la empresa	124	Dir. OP. y LOG.	1.2 días	9.6 horas	13/05/2020	14/05/2020
Documentación y entrega de implementación de la planeación estratégica	125	Dir. OP. y LOG.	1.13 días	9 horas	14/05/2020	17/05/2020
ARQUITECTURA DE PROCESOS			4.72 días	36 horas	17/05/2020	23/05/2020
Capacitar al personal de la empresa	126	Gerente de proyecto	1.13 días	9 horas	17/05/2020	18/05/2020
Evaluar la comprensión de los conceptos explicados	128	Gerente de proyecto	1.13 días	9 horas	18/05/2020	20/05/2020
Retroalimentar al personal de la empresa	129	Dir. FRO y CCIAL.	1.13 días	9 horas	20/05/2020	21/05/2020
Documentación y entrega de implementación de la arquitectura de procesos	130	Dir. FRO y CCIAL.	1.13 días	9 horas	21/05/2020	23/05/2020
HERRAMIENTA GERENCIAL			3.5 días	28 horas	23/05/2020	29/05/2020
Capacitar al personal de la empresa	131	Dir. PLAN. Y CONT.	1 día	8 horas	23/05/2020	26/05/2020
Evaluar la comprensión de los conceptos explicados	133	Dir. FRO y CCIAL.	1 día	8 horas	26/05/2020	27/05/2020
Retroalimentar al personal de la empresa	134	Dir. OP. y LOG.	0.5 días	4 horas	27/05/2020	28/05/2020
Documentación y entrega de implementación de la herramienta gerencial	135	Gerente de proyecto	1 día	8 horas	28/05/2020	29/05/2020

GERENCIA DEL PROYECTO			117.5 días?	185.43 horas	02/11/2019	10/06/2020
Planes subsidiarios			22 días	144 horas	02/11/2019	04/12/2019
Establecer los elementos y estructura que tendrán los planes subsidiarios	11	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	1 día	32 horas	02/11/2019	05/11/2019
Elaborar los planes subsidiarios	139	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	2.5 días	80 horas	26/11/2019	30/11/2019
Documentación y entrega de los planes subsidiarios	140FC+2.5 días	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	1 día	32 horas	03/12/2019	04/12/2019
Actas de seguimiento			13	76.75 días	4.43 horas	06/02/2020
Realizar reuniones con el sponsor y el personal de la empresa 1	13FC+2.5 días	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	06/02/2020	06/02/2020
Realizar reuniones con el sponsor y el personal de la empresa 2	13FC+24.5 días,148	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	05/03/2020	05/03/2020
Realizar reuniones con el sponsor y el personal de la empresa 3	13FC+44.5 días,149	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	03/04/2020	03/04/2020
Realizar reuniones con el sponsor y el personal de la empresa 4	13FC+63 días,150	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	06/05/2020	06/05/2020
Realizar reuniones con el sponsor y el personal de la empresa 5	13FC+80 días,151	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	31/05/2020	31/05/2020
Elaborar actas de seguimiento 1	143	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	06/02/2020	06/02/2020
Elaborar actas de seguimiento 2	144	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	05/03/2020	06/03/2020
Elaborar actas de seguimiento 3	145	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	04/04/2020	04/04/2020
Elaborar actas de seguimiento 4	146	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	06/05/2020	06/05/2020
Elaborar actas de seguimiento 5	147	Gerente de proyecto	0.25 días	0.4 horas	31/05/2020	01/06/2020
Documentación y entrega de actas de seguimiento	152	Dir. PLAN. Y CONT.Dir.	0.25 días	0.43 horas	01/06/2020	01/06/2020
Informes de control			5.5 días?	16 horas	31/05/2020	08/06/2020
Establecer los elementos y estructura que tendrá el informe	136,143	Dir. FRO y CCIAL.	1.25 días	10 horas	31/05/2020	02/06/2020
Reunión con los responsables de la actividad(es) para realizar el control	155	Dir. FRO y CCIAL.	1.25 días	2 horas	02/06/2020	03/06/2020
Diligenciar el informe de control	156	Dir. FRO y CCIAL.	1.25 días	2 horas	03/06/2020	05/06/2020
Documentación y entrega de los informes de control	157	Dir. FRO y CCIAL.	1.25 días	2 horas	05/06/2020	07/06/2020
Reserva de contingencia	158	Reserva de contingencia	0.5 días?	0 horas	07/06/2020	08/06/2020
Indicadores de gestión KPI's			0.75 días	6 horas	01/06/2020	02/06/2020
Establecer la información y las métricas de los KPI'S	136	Dir. PLAN. Y CONT.	0.25 días	2 horas	01/06/2020	01/06/2020
Elaborar los KPI'S	1	Dir. PLAN. Y CONT.	0.25 días	2 horas	01/06/2020	01/06/2020
Documentación y entrega de los indicadores de gestión (KPI'S)	162	Dir. PLAN. Y CONT.	0.25 días	2 horas	01/06/2020	02/06/2020
Recopilación de lecciones aprendidas			4.81 días	15 horas	04/06/2020	10/06/2020
Determinar cuáles fueron las cosas positivas y negativas del proyecto.	163FC+0.5 días	Dir. PLAN. Y CONT.[0.5	0.75 días	3 horas	04/06/2020	05/06/2020
Documentar las acciones y forma de hacer las cosas que lo permitieron.	165	Dir. PLAN. Y CONT.[0.5	0.75 días	3 horas	08/06/2020	09/06/2020
Formular estrategias sobre esas acciones y forma de hacer las cosas para convertirlas en prácticas replicables en toda la organización.	166	Dir. PLAN. Y CONT.[0.5	0.75 días	3 horas	09/06/2020	10/06/2020
Documentación y entrega de la recopilación de lecciones aprendidas	167	Dir. PLAN. Y CONT.[0.5	0.75 días	6 horas	10/06/2020	10/06/2020

CIERRE DEL PROYECTO			1 día	32 horas	11/06/2020	12/06/2020
Cierre de Dirección			1 día	32 horas	11/06/2020	12/06/2020
Actualización a los documentos	136	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	11/06/2020	11/06/2020
Transferencia del resultado final	171	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	11/06/2020	11/06/2020
Informe final	172	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	11/06/2020	11/06/2020
Actualización a los activos de los procesos	173	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	11/06/2020	12/06/2020

SEGUIMIENTO ACADEMICO DE PROYECTO	11		129.44 días	96 horas	19/10/2019	13/06/2020
REUNIONES DE SEGUIMIETO	11		91 días	68 horas	05/12/2019	04/06/2020
Reunión Directo TDG 2	141	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	05/12/2019	05/12/2019
Reunión con el Sponsor 2	177FC+0.5 días	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	05/12/2019	06/12/2019
Reunión Directo TDG 2	178FC+2 días	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	09/12/2019	09/12/2019
Reunión Directo TDG 3	13FC+52.5 días,179	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	6 horas	21/04/2020	21/04/2020
Reunión con el Sponsor 3	180FC+0.5 días	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.5 días	8 horas	22/04/2020	23/04/2020
Reunión Directo TDG 3	181FC+0.5 días	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.5 días	8 horas	23/04/2020	24/04/2020
Reunión Directo TDG 4	181FC+27.5 días	Dir. OP. y LOG.Dir. FRO	0.5 días	6 horas	02/06/2020	04/06/2020
Reunión con el Sponsor 4	183	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	04/06/2020	04/06/2020
Reunión Directo TDG 4	184	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	04/06/2020	04/06/2020
SUSTENTACIONES	11		129.44 días	28 horas	19/10/2019	13/06/2020
Pre Sustentación 1er semestre	11	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	19/10/2019	19/10/2019
Sustentación final 1er semestre	187	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	14/12/2019	14/12/2019
Sustentación 3 2do Semestre	13FC+55 días,182	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.25 días	8 horas	24/04/2020	25/04/2020
Sustentación Final 2do semestre	185,174	Dir. OP. y LOG.Dir. PLA	0.13 días	4 horas	12/06/2020	13/06/2020
FIN	190		0 días	0 horas	13/06/2020	13/06/2020

3.3.11 Otros aspectos a contemplar:

A continuación, se describen los aspectos más representativos que componen el cronograma del proyecto, tanto para su ejecución como para su control.

- **Calendario del Proyecto:**

A continuación, el proyecto define el calendario que manejará en relación con los días hábiles, que están marcados y habilitados. Se contemplan fechas y horarios.

- Se crea un calendario específico para el proyecto actual:
 - o Calendario TDG-2019-2-015 (Ver gráfico 1.3.1.1)

Ilustración 9: Calendario del proyecto

- Dentro de dicho calendario se establecen el tiempo de trabajo de la siguiente manera
 - o Lunes a jueves de 4:00 p.m. a 11:00 p.m.
 - o Viernes de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.
 - o Sábado de 6:00 p.m. a 11:00 p.m.

- Domingos de 8:00 a.m. a 11:30 a.m.

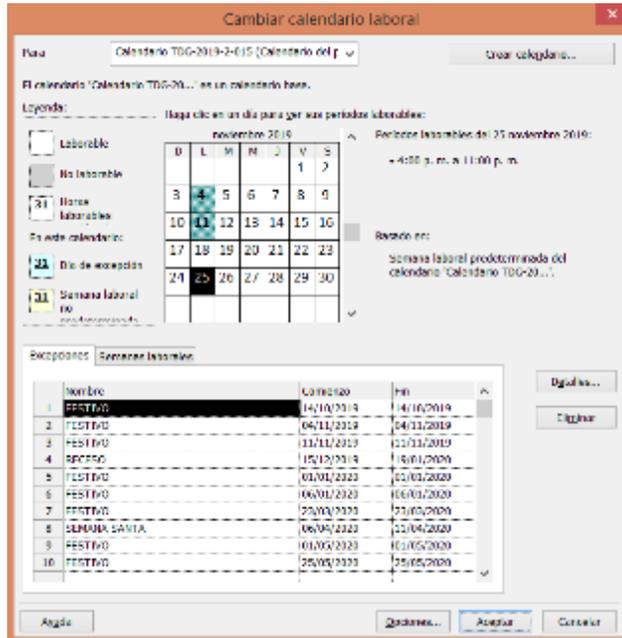


Ilustración 10: Desglose de calendario de proyecto

- Se establecen dentro del calendario los periodos no laborales, tanto día festivo, receso de jornadas laborales y vacaciones, dentro de las cuales se destaca principalmente:
 - Receso vacacional del 15 de diciembre de 2019 al 19 de enero del 2020.
 - Receso por semana festiva, semana santa del 6 al 11 de abril del 2020.

- **Calendario de los Recursos:**

Para este proyecto el calendario de los recursos es compartido con el calendario del proyecto, ya que todos sus recursos tanto humanos como tecnológicos están directamente ligados al desarrollo del mismo, por eso tanto los horarios de trabajo como las cargas son compartidos.

Nombre del recurso	Tipo	Grupo	Iniciales	Calendario base	Capacidad máxima	Tasa estándar	Acumular
Gerente de proyecto	Trabajo	PERSONAL	G	Calendario TD	100%	\$82,500/hora	Prorrato
Dir. Planeación y Control	Trabajo	PERSONAL	D1	Calendario TD	100%	\$82,500/hora	Prorrato
Dir. Financiero y Comercial	Trabajo	PERSONAL	D2	Calendario TD	100%	\$82,500/hora	Prorrato
Dir. Operaciones y Logística	Trabajo	PERSONAL	D3	Calendario TD	100%	\$82,500/hora	Prorrato
Equipo cómputo G	Material	INFORMATICO	E1			\$10,000	Prorrato
Equipo cómputo D1	Material	INFORMATICO	E2			\$10,000	Prorrato
Equipo cómputo D2	Material	INFORMATICO	E3			\$10,000	Prorrato
Equipo cómputo D3	Material	INFORMATICO	E4			\$10,000	Prorrato
Impresiones/Copias/Papelería	Material	MATERIALES	IC			\$80,000	Prorrato
Arrendamiento de locaciones	Material	ALTERNATIVOS	AL			\$17,000	Prorrato

- **Unidades de medida:**

El proyecto define la estimación de la duración del proyecto a partir de la identificación y definición de las fases del proyecto incluyendo la gerencia del mismo, a partir de la estructura de la WBS, las actividades de cada paquete de trabajo y por último los requisitos de cada uno como se puede apreciar en el plan de gestión del alcance en la matriz de requisitos.

Nombre del recurso	Tipo	Tasa estándar	Acumular
Gerente de proyecto	Trabajo	\$/hora	Prorratio
Dir. Planeación y Control	Trabajo	\$/hora	Prorratio
Dir. Financiero y Comercial	Trabajo	\$/hora	Prorratio
Dir. Operaciones y Logística	Trabajo	\$/hora	Prorratio
Equipo cómputo G	Material	\$ * Und	Prorratio
Equipo cómputo D1	Material	\$ * Und	Prorratio
Equipo cómputo D2	Material	\$ * Und	Prorratio
Equipo cómputo D3	Material	\$ * Und	Prorratio
Impresiones/Copias/Papelería	Material	\$ * Und	Prorratio
Arrendamiento de locaciones	Material	\$ * Und	Prorratio

Como se observa en el grafico anterior, los recursos se asignaron por horas de trabajo distribuidas a partir de la prioridad, intensidad y carga que demandaba en cada una de las actividades desglosadas dentro de los paquetes de trabajo.

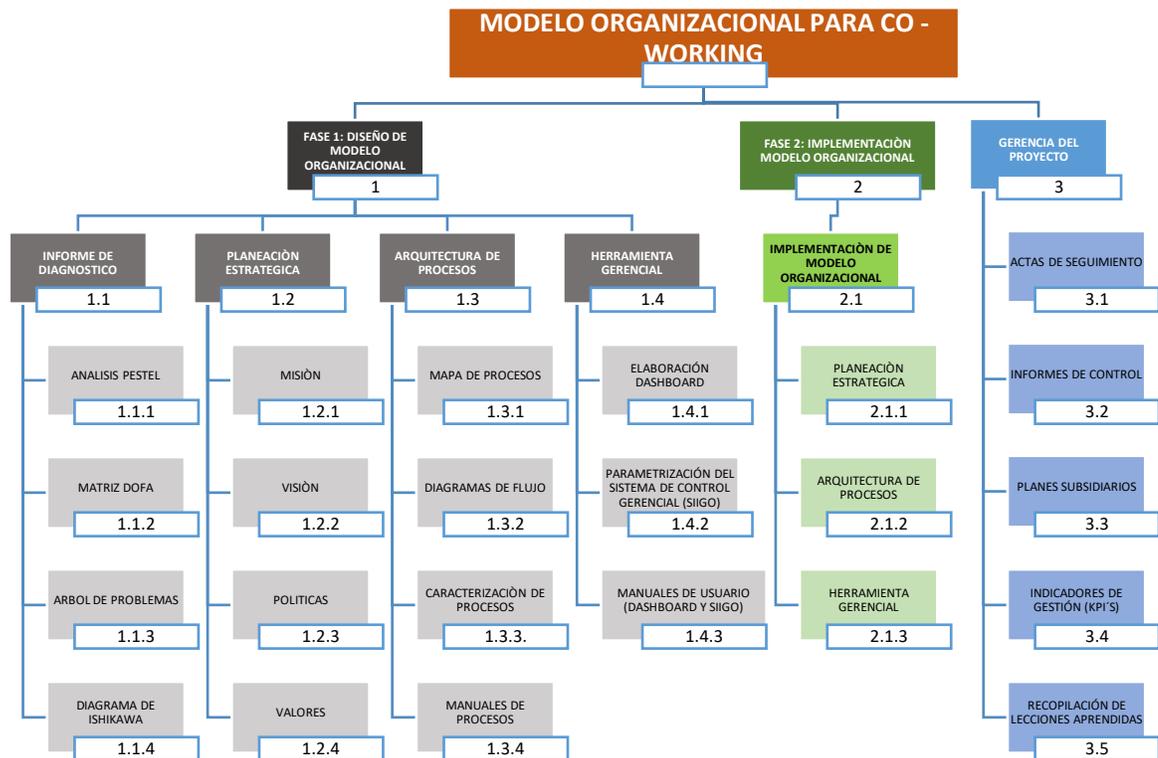


Ilustración 11: WBS

- **Tipo de recursos:**

Para el proyecto se definen los recursos a partir del plan de gestión de los recursos y la línea base del alcance, a partir de allí se definen las listas de recursos, sus supuestos y estimaciones; posterior a esto nos apoyamos en las estimaciones ascendentes, análoga y un análisis detallado de los datos, con ello se optimizan los recursos identificados y llevan al cronograma para ser incluidos en las respectivas actividades de los paquetes de trabajo, según los roles y responsabilidades que se destacan dentro de los mismos.

Como se evidencia a continuación en la matriz RBS (Resources Breakdown Structure) o Matriz de desglose de recursos, el programa define recursos de tipo personal (RRHH) y físicos, dentro de los cuales en cada uno se agrupan los roles del equipo de trabajo y se subcategorizan los recursos físicos agrupados a su vez dentro de los atributos compartidos de cada uno.

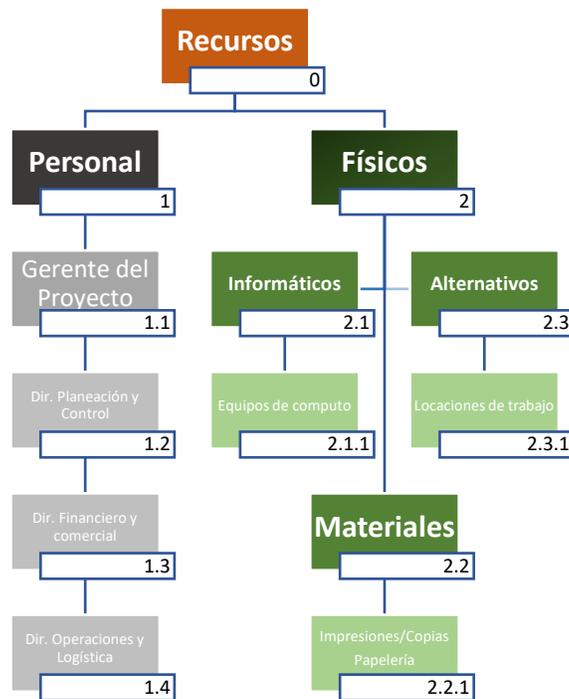


Ilustración 12: RBS

- **Herramienta de software para el desarrollo del cronograma:**

En este proyecto se toma la decisión de trabajar con la herramienta Microsoft Project V. Professional 2016, con la cual se define y gestiona el cronograma, su avance en el tiempo según la línea base establecida en este plan de gestión.

Se decide trabajo con esta herramienta debido a la cultura organizacional, el conocimiento del equipo de trabajo sobre el manejo de la misma.

La herramienta cuenta con las características necesarias y específicas que se requieren para controlar el proyecto, evidenciar su avance en la línea del tiempo y poder tomar decisiones sobre los resultados del mismo, dando alcance a los requisitos del sponsor.



- **Holgura para las rutas cuasi críticas:**

A continuación, se define la ruta de holgura mínima que tendrán las rutas del cronograma con respecto a la ruta crítica para determinarse una ruta cuasi crítica, la ruta cuasi crítica esta denotada por aquellas actividades cuya duración con respecto a la duración de la ruta crítica tengan 4 días de holgura como máximo.

Nombre de tarea	Duración de línea base	Comienzo de línea base	Fin de línea base	Demora permisible	Tareas críticas
DISEÑO ORGANIZACIONAL COWORKING	152.56 días	n 16/09/19	b 13/06/20	1.98 días	Sí
INICIO BUSINESS CASE	0 días	n 16/09/19	n 16/09/19	1.98 días	No
INICIO DEL PROYECTO	4.25 días	n 16/09/19	b 21/09/19	1.98 días	No
Reuniones de seguimiento	1.75 días	n 16/09/19	é 18/09/19	1.98 días	No
Project Charter	2.25 días	é 18/09/19	b 21/09/19	1.98 días	No
INICIO Y APROBACIÓN DEL PROYECTO	0 días	e 26/09/19	e 26/09/19	1.98 días	No
FASE 1: MODELO ORGANIZACIONAL	65.87 días	e 31/01/20	n 10/05/20	1.98 días	Sí
INICIO EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO	0 días	e 31/01/20	e 31/01/20	1.98 días	Sí
INFORME DE DIAGNOSTICO	17.74 días	e 31/01/20	ir 25/02/20	1.98 días	Sí
PLANEACION ESTRATEGICA	15.79 días	ir 25/02/20	é 18/03/20	1.98 días	Sí
ARQUITECTURA DE PROCESOS	14.23 días	é 18/03/20	ir 14/04/20	1.98 días	Sí
HERRAMIENTA GERENCIAL	18.12 días	ir 14/04/20	n 10/05/20	1.98 días	Sí
FASE 2: IMPLEMENTACION DE MODELO EMPRESARIAL	13.02 días	n 10/05/20	e 29/05/20	1.98 días	Sí
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	4.79 días	n 10/05/20	n 17/05/20	1.98 días	Sí
ARQUITECTURA DE PROCESOS	4.72 días	n 17/05/20	b 23/05/20	1.98 días	Sí
HERRAMIENTA GERENCIAL	3.5 días	b 23/05/20	e 29/05/20	1.98 días	Sí
CIERRE DEL PROYECTO	1 día	e 11/06/20	e 12/06/20	1.98 días	Sí
Cierre de Dirección	1 día	e 11/06/20	e 12/06/20	1.98 días	Sí
SEGUIMIENTO ACADEMICO DE PROYECTO	129.44 días	b 19/10/19	b 13/06/20	1.98 días	Sí
SUSTENTACIONES	129.44 días	b 19/10/19	b 13/06/20	1.98 días	Sí
FIN	0 días	b 13/06/20	b 13/06/20	1.98 días	Sí

- **Acuerdos de respuesta:**

El proyecto dentro del alcance del cronograma establecido define acuerdos de respuesta con los interesados y áreas funcionales del cliente para hacer cumplir los tiempos y mejorar las precisiones de tiempo asignados.

Acuerdos de servicio:

- Dentro del calendario se asignan que los tiempos para trabajo con las áreas implicadas se llevaran a cabo los días viernes en el horario establecido entre la gerencia del proyecto y el sponsor que será los viernes de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.
- De igual manera en la etapa de implementación dichos procesos se llevarán a cabo en jornadas como eventos de lanzamiento de cada proceso de implementación los días sábados de 6:00 p.m. a 8:00 p.m.
- Los procesos que involucren al personal de las áreas involucradas o al sponsor se deberán notificar con una semana de anterioridad al jefe de cada área, con copia al sponsor.
- Como plan complementario en el caso que el cronograma sufra alguna afectación con el cumplimiento de avance se procederá a traslapar las actividades de

implementación, generando una disponibilidad adicional del personal involucrado o del sponsor en los horarios establecidos en el calendario de lunes a jueves.

- Se establecerán medios virtuales de conexión como skype, zoom, hangouts u otro similar que facilite la comunicación en aquellos casos que presencialmente se dificulte la ejecución de la actividad.
- La no participación de alguno de los involucrados en el proceso por ausencia se notificará por parte del sponsor con una semana de anterioridad de manera escrita directamente al sponsor, o en caso de ser imprevisto se comunicará en la brevedad posible, para cada caso delegará un sustituto o reemplazante que este en la capacidad de suministrar la información y dar continuidad al proceso.

Estos acuerdos se establecen como prioridad y son anticipación a la elaboración final del cronograma.

- **Restricciones de tiempo:**

A continuación, se desarrollan aquellas restricciones de tiempo establecidas en el cronograma y acordadas con el sponsor que tiene como finalidad delimitar el tiempo del proyecto y del equipo de trabajo para dar cumplimiento a lo establecido.

Restricciones:

- Tal como se muestra en el cronograma del proyecto, el tiempo de trabajo establecido por parte del equipo que desarrolla el proyecto se define y se fija para la totalidad del proyecto.
- De la misma manera y fuera de los acuerdos de servicio establecidos los tiempos de las áreas de trabajo y del sponsor se establecen para llevar a cabo el proyecto.
- El acceso a las instalaciones, archivos, documentos o información inherente a la empresa donde se llevará a cabo el proyecto deberán ser autorizados para manejo o divulgación por parte del sponsor del proyecto.
- En caso de no contar aprobación directa del sponsor por ausencia o imposibilidad, el mismo designara a alguien que supla la autorización para el manejo de la información de la empresa o la divulgación de la misma.
- En caso de presentarse ausencia del personal por vacaciones, permisos, calamidad o demás razones que se puedan presentar y tal como se manifestaron en los acuerdos de servicio se subsanaran inicialmente por el director del área de trabajo o por la persona que el sponsor disponga que está en capacidad de decisión y de conocimiento para dar continuidad al proceso.
- De la misma manera cualquier ausencia del equipo que desarrolla el proyecto no se causal de retrasos en el proyecto y se subsanaran por parte del gerente del proyecto designando uno varios de sus recursos internos o externos para dar continuidad del proceso. Los costos derivados por alguna de estas razones se contemplan dentro de presupuesto del proyecto en sus reservas de contingencia, a su vez se deja claridad que la ausencia de los recursos por parte del sponsor y

los sobre costos que esto pueda acarrear serán asumidos por la empresa mas no por la gerencia de este proyecto.

- Todos los tiempos festivos, vacaciones colectivas o demás eventos o sucesos que se puedan presentar se han contemplado dentro del calendario del proyecto, si llegase a presentar un evento imprevisto deberá ser notificado con anterioridad y se dará respuesta según corresponda tanto por el sponsor como por el gerente del proyecto.

- **Periodicidad de Control del Cronograma:**

En este proyecto y partiendo de las buenas practicas establecidas por el PMI se estable que el cronograma del proyecto tendrá un control mensual del cronograma, bajo el cual se generará un informe de estado y/o avance del mismo.

Este informe estará compuesto por una entrega de avance por cada actividad, justificación respectiva de avance de cada una de ellas, avance respecto a la línea base del cronograma y un flujo de actividades para el mes siguiente que permita prever o mitigar la desviación del proyecto y generar una respuesta oportuna.

- **Herramientas y Técnicas**

- Análisis de datos
- Análisis de alternativas
- Análisis costo-beneficio
- Revisiones del desempeño
- Análisis de tendencias
- Resolución de problemas
- Habilidades interpersonales y de equipo
 - Negociación
 - Influencia
- Sistema de información para la dirección de proyectos

- **Salidas de control**

- Información de desempeño del trabajo
- Solicitudes de cambio
- Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

- **Indicadores de Gestión para medir el cronograma:**

El proyecto define los indicadores que se usarán para medir el estado del cronograma, adoptando la técnica del Valor Ganado, por lo que los indicadores podrían ser:

1. Variación en Cronograma (SV) = EV – PV,

2. Indicador de rendimiento en cronograma (SPI) = EV/PV,
3. Proyección de la duración del cronograma (EACt) = SAC/SPI
4. Variación proyectada de duración al concluir el proyecto (VACt) = SAC - EACt

3.3.12 Roles y responsabilidades

A continuación, se describe en esta sección Quiénes (roles) serán los encargados de participar en la Planeación, Seguimiento y control del Cronograma del proyecto:

Area	Nombre	Rol	Responsabilidad de Calidad
PROCESO GERENCIAL	Martha Helena Zuleta Lopez	Gerente del Proyecto - Integración - Riesgos - Interesados	<ul style="list-style-type: none"> • Informar, gestionar y controlar la satisfacción de los requerimientos del proyecto. • Tomar acciones y decisiones que vayan a favor del desarrollo y cumplimiento del proyecto.
	Daniel Tao Quintero	Director de Planeación y Control - Cronograma - Presupuesto - Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, supervisar y coordinar los procesos de presupuesto del proyecto en función del costos vs tiempo del proyecto partiendo de los atributos de los entregables de proyecto.
	Andrés David Herrera Gonzalez	Director de operaciones y logística - Calidad - Cronograma - Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar, definir y controlar el plan de gestión del cronograma para el proyecto durante su ejecución a partir del cronograma desarrollado. • Gestionar los recursos humanos del proyecto • Monitorear, controlar y auditar el uso de los recursos debidamente dentro del proyecto. • Dirigir, monitorear y controlar a partir de la línea base del cronograma la ejecución y cumplimiento de los entregables.

3.4 PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS

Se realiza el plan de gestión de costos del proyecto estimando los costos directos e indirectos que intervienen en el desarrollo del proyecto, según las actividades indicadas en el cronograma del proyecto y sus recursos establecidos.

3.4.1 Metodología

La realización de este plan de gestión se realiza bajo las buenas prácticas de la guía de dirección de proyectos PMI

3.4.2 Procesos de la gestión de costos:

Estimación de Costos	Se estiman los costos del proyecto en base a cada una de las actividades de la WBS sub totalizando las cuentas de control. Esto se realiza en la planificación del proyecto y es aprobado por el Sponsor
Desarrollar el Presupuesto	Se elabora el presupuesto del proyecto incluidas las reservas de gestión. Este documento debe ser aprobado por el Sponsor
Control de Costos	Se controla y se minimiza el impacto de cualquier posible cambio en el costo del presupuesto, informando al Sponsor los efectos sobre el proyecto (alcance, tiempo y costo). Toda variación final dentro del +/- 5% del presupuesto será considerada como normal. Toda variación final fuera del +/-5% del presupuesto será considerada como causa asignable y deberá ser auditada.

3.4.3 Proceso para estimar los costos:

Se realiza la asignación de tarifas aproximadas y precisas a cada uno de los recursos necesarios para cada una de las actividades del proyecto.

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

Paso 1: Listar todas y cada una de las actividades de la WBS

Paso 2: Estimar el cronograma del proyecto

Paso 3: Identificar todos y cada uno de los recursos que intervendrán estas actividades (personas, insumos, equipos, papelería, etc.)

Paso 4: Asignar tarifas a cada rubro identificado anteriormente

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

JUICIO DE EXPERTOS: Identificar las tarifas vigentes para los recursos asignados en este proyecto

ESTIMACION ANALOGA: Se establece para este proyecto como la herramienta más asertiva para la estimación de este presupuesto

ANALISIS DE RESERVA: Se establecen las reservas del proyecto

- **Las salidas de este proceso son:**

Estimación de los costos

Base de las estimaciones

3.4.4 Proceso para determinar el presupuesto:

Consiste en sumar los costos estimados de las actividades para establecer la línea base de costos autorizada.

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

Paso 1: Se totalizan las estimaciones de costos para cada uno de los paquetes de entregables indicados en el numeral anterior para determinar la línea base del costo

Paso 2: Determinar la reserva para contingencias a partir de la matriz de riesgos

Paso 3: Determinar la reserva de gestión

Paso 4: Establecer la curva S del proyecto

Paso 5: Determinar el presupuesto final del proyecto

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

MATRIZ DE RIESGOS: A partir de la matriz de riesgos se determina la reserva para contingencias.

ANALISIS DE DATOS: Se determina la reserva de gestión a partir de la información ex ante del proyecto.

- **Las salidas de este proceso son:**

- Línea base de costos
- Curva S

- Presupuesto de proyecto

3.4.5 Proceso para controlar los costos del proyecto:

Consiste en el monitoreo del presupuesto a lo largo del proyecto para gestionar cambios a la línea base de costos

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

Paso 1: Asegurar que los gastos no excedan los fondos autorizados por periodo.

Paso 2: Asegurar que todas las solicitudes de cambio, se generen de manera oportuna.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

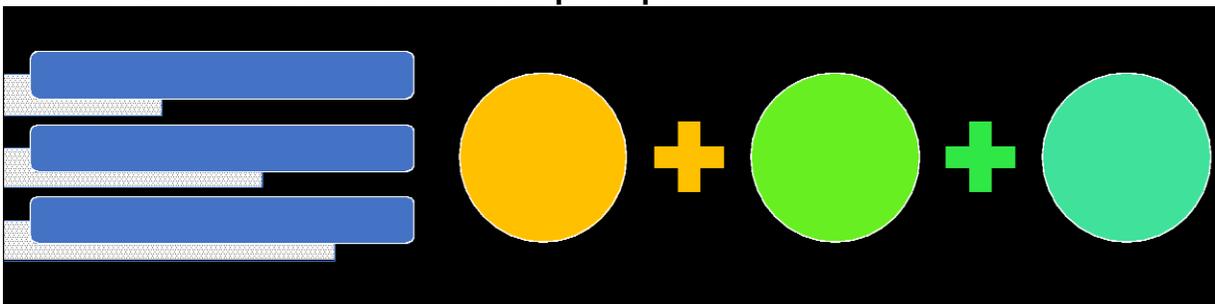
ANALISIS DE VALOR GANADO: Compara periódicamente la variación de la línea base del costo contra el cambio en costo a lo largo del tiempo.

ANALISIS DE LA RESERVA: Monitorea el estado de las reservas para contingencias y gestión.

- **Las salidas de este proceso son:**

- Salida 1: Solicitudes de cambio.

3.4.6 Estructura consolidada del presupuesto:



- **COSTO DEL PROYECTO:** Contiene los costos Directos, Costos de las respuestas al riesgo y costos indirectos requeridos para desarrollar el proyecto, además, es el costo que será aprobado para construir el proyecto, con este rubro se le paga al equipo del proyecto, materiales, maquinas, equipos, etc.

- **COSTO DE LA RESERVA DE CONTINGENCIA:** Se contemplan como la parte del presupuesto destinada a cubrir los “conocidos-desconocidos” susceptibles de afectar al proyecto.

- **COSTO DE LA RESERVA DE GESTION:** Se planifica para afrontar los riesgos que nos vayamos encontrando a lo largo de la ejecución del Proyecto

Cta control ID	Cuenta de control	Total actividades	Labor			Material		Costos Indirectos (3)	TOTAL (1+2+3)	RESERVAS		
			Resource (Recurso)	Hours	Total Labor (1)	Units	Total Material (2)			Reserva de gestión (4)	Reserva de contingencias (5)	TOTAL (1+2+3+4+5)
1.1	Informe de diagnóstico	24	24	75.97	\$ 4,238,421	80.74	\$ 1,051,512	\$ 266,373	\$ 5,566,202			
1.2	Planificación estratégica	17	17	126.30	\$ 6,593,300	126.30	\$ 1,344,702	\$ 336,193	\$ 8,374,695			
1.3	Arquitectura de procesos	28	28	80.00	\$ 4,239,399	90.00	\$ 1,032,240	\$ 258,080	\$ 5,569,718			
1.4	Herramienta gerencial	19	19	119.54	\$ 6,335,622	115.54	\$ 1,284,896	\$ 321,224	\$ 7,941,742			
2.1	Implementación de modelo organizacional	12	12	100.00	\$ 5,330,960	100.00	\$ 1,411,680	\$ 352,920	\$ 7,095,560			
5	Reserva del proyecto	21	11	381.48	\$ 20,215,767	381.48	\$ 4,034,124	\$ 1,098,582	\$ 25,758,381	\$ 2,958,000	\$ 9,108,000	\$ 65,288,000
	Total	121	121	587.59	\$ 47,655,439	688.60	\$ 10,189,248	\$ 2,547,312	\$ 59,792,000			



3.4.7 Otros aspectos a contemplar:

- **Nivel de Precisión o exactitud de los estimados:**

TIPO DE ESTIMACION	MODO DE FORMULACION	NIVEL DE PRECISION
ORDEN DE MAGNITUD	Formulación análoga	-25% al +75%
PRESUPUESTO	Botton Up	-15% al +25%
DEFINITIVO	Botton Up	-5% al +5%

- **Rubros de Costos:**

	RUBRO DE COSTOS	TIPO DE RUBRO (Directo / Indirecto)	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR
1	Salarios de personal (internos y externos) y/o mano de obra	DIRECTO	HH	\$ 53,000
2	Salarios de personal temporal	INDIRECTO	HH	\$ 53,000
3	Transporte Terrestre (personal y logística de equipos y/o material)	DIRECTO	DD	\$ 5,200
4	Hardware / Equipos	DIRECTO	HH	\$ 11,000
5	Infraestructura de Comunicación (telefonía e internet)	DIRECTO	HH	\$ 500
6	Servicios de alquiler de equipos / Herramientas	INDIRECTO	MES	\$ 73,000
7	Parqueaderos	DIRECTO	DD	\$ 5,200
8	Papelería	INDIRECTO	MES	\$ 23,000
9	Impresoras / Fotocopiadoras	DIRECTO	MES	\$ 50,000
10	Arrendamiento de locaciones	DIRECTO	HH	\$ 19,500

- **Unidades monetarias y conversiones:** Para el presente proyecto no se utilizan divisas, ni moneda diferente al peso Colombiano COP

- **Tipo de recursos:**

	RECURSOS	DESCRIPCION DEL RECURSO	CANTIDAD DE RECURSO	TIPO DE ADQUISICION	TIPO DE RECURSO	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR
1	Gerente de proyecto	Es una persona que dirige el equipo de trabajo (gerente de proyecto)	1	Asignación propia	HUMANO	HH	\$ 53,000
2	Dir. Planeación y control	Corresponde al equipo de trabajo que acompaña al proyecto	1	Asignación propia	HUMANO	HH	\$ 53,000
3	Dir. Financiero y comercial	Corresponde al equipo de trabajo que acompaña al proyecto	1	Asignación propia	HUMANO	HH	\$ 53,000
4	Dir. Operaciones y logística	Corresponde al equipo de trabajo que acompaña al proyecto	1	Asignación propia	HUMANO	HH	\$ 53,000
5	Equipos de computo G	Corresponde a alquiler de equipos de computo licenciados	1	Alquiler	TECNOLOGICO TANGIBLE	HH	\$ 11,000
6	Equipos de computo D1	Corresponde a alquiler de equipos de computo licenciados	1	Alquiler	TECNOLOGICO TANGIBLE	HH	\$ 11,000
7	Equipos de computo D2	Corresponde a alquiler de equipos de computo licenciados	1	Alquiler	TECNOLOGICO TANGIBLE	HH	\$ 11,000
8	Equipos de computo D3	Corresponde a alquiler de equipos de computo licenciados	1	Alquiler	TECNOLOGICO INTANGIBLE	HH	\$ 11,000
9	Impresiones/Copias/Papelería	Corresponde a papelería para análisis y entrega de informes	1	Compra	MATERIALES	MES	\$ 73,000
10	Arrendamiento de locaciones	Corresponde a las oficinas temprales donde se llevara acabo el análisis del proyecto	1	Alquiler	FISICOS	HH	\$ 19,500

- **Condiciones de pago y facturación:** Para el presente proyecto no se contempla el cobro o pago de anticipos debido a que no es necesaria la compra de materiales y/o equipos para su realización.

Los cobros al sponsor se realizarán al finalizar cada fase del proyecto según los valores estimados descritos a continuación:

Cta control ID	Cuenta de control	Total actividades	Labor			Material		Costos indirectos	TOTAL	RESERVAS		
			Resource [Recurso]	Hours	Total Labor [1]	Units	Total Material [2]	Total costos Indirectos (3)	TOTAL CDHCI (1+2+3)	Reserva de gestión (4)	Reserva de contingencias (5)	TOTAL (1+2+3+4+5)
1.1	Informe de diagnóstico	24	24	75.97	\$ 4,238,421	80.74	\$ 1,051,512	\$ 265,375	\$ 5,565,302			
1.2	Planificación estratégica	17	17	126.30	\$ 6,693,300	126.30	\$ 1,344,702	\$ 336,195	\$ 8,374,397			
1.3	Arquitectura de procesos	28	28	80.00	\$ 4,239,395	90.00	\$ 1,032,240	\$ 255,060	\$ 5,566,695			
1.4	Herramienta gerencial	19	19	119.54	\$ 6,335,622	115.54	\$ 1,284,896	\$ 321,224	\$ 7,941,742			
2.1	Implementación de modelo organizacional	12	12	100.00	\$ 5,330,960	100.00	\$ 1,411,680	\$ 352,920	\$ 7,095,560			
5	Reserva del proyecto	21	11	381.45	\$ 20,215,767	381.45	\$ 4,034,124	\$ 1,098,582	\$ 25,258,384			
	Total	121	121	587.56	\$ 47,655,439	688.60	\$ 10,189,248	\$ 2,547,312	\$ 59,792,000	\$ 2,368,000	\$ 9,400,000	\$ 65,200,000

Por lo anterior, el pago de arriendos y/o alquileres de equipos se realizan cada mes vencido.

Durante el transcurso del proyecto se establece el procedimiento para pagos a terceros y el proceso de contabilidad

- **Programación de Egresos o conciliación:** Para la ejecución de este proyecto solo se generarán facturas de cobro, según fechas hito del cronograma y el acta de constitución del proyecto.

Id .	Egreso	Descripción del equipo	Fecha	Responsable	Costo o Valor	Autorizador	Costo acumulado
1	001	Cuenta de cobro Martha Zuleta	14 Mayo 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 7,474,000
2	002	Cuenta de cobro Sebastián Castro	14 Mayo 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 14,948,000
3	003	Cuenta de cobro Daniel Tao	14 Mayo 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 22,422,000
4	004	Cuenta de cobro Andrés Herrera	14 Mayo 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 29,896,000
5	005	Cuenta de cobro Martha Zuleta	14 Julio 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 37,370,000
6	006	Cuenta de cobro Sebastián Castro	14 Julio 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 44,844,000
7	007	Cuenta de cobro Daniel Tao	14 Julio 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 52,318,000
8	008	Cuenta de cobro Andrés Herrera	14 Julio 2020	Contabilidad	\$ 7,474,000	Sponsor	\$ 59,792,000

- **Porcentaje de Reserva de Gestión:** El porcentaje de gestión establecido para este proyecto, corresponde a un 5%. Este porcentaje está estipulado claramente en los objetivos del proyecto y en el nivel de precisión, numeral (1.3.1) y corresponde a un valor de \$ 2.368.000

Se establece que el porcentaje de reserva de gestión solamente aplica al costo total del proyecto (costos directos, Indirectos y respuesta al riesgo) y debe ser autorizado por el sponsor.

- **Restricciones de Costo:** Para este proyecto se establecen las siguientes restricciones de costo:
 - El presupuesto total no podrá exceder un 5% del valor aprobado por el sponsor
 - Los costos del proyecto se establecerán en pesos colombianos (COP)
 - Los reembolsos de gastos o cobro de honorarios se realizarán al finalizar cada fase del proyecto según hitos de cronograma
- **Periodicidad de Control del Costo:** Se establece que el control de costos de este proyecto se realizará acabo mensualmente una vez inicie la ejecución del proyecto.

HITOS O EVENTO SIGNIFICATIVO	FECHA ESTIMADA
INICIO DEL PROYECTO	26/09/2019
INFORME DE DIAGNOSTICO	20/02/2020
PLANEACION ESTRATEGICA	10/03/2020
ARQUITECTURA DE PROCESOS	1/04/2020
HERRAMIENTA GERENCIAL	1/05/2020
IMPLEMENTACION DE MODELO ORGANIZACIONAL	10/05/2020
ENTREGA Y CIERRE DE PROYECTO	10/06/2020

3.4.8 Graficar la curva s del proyecto:

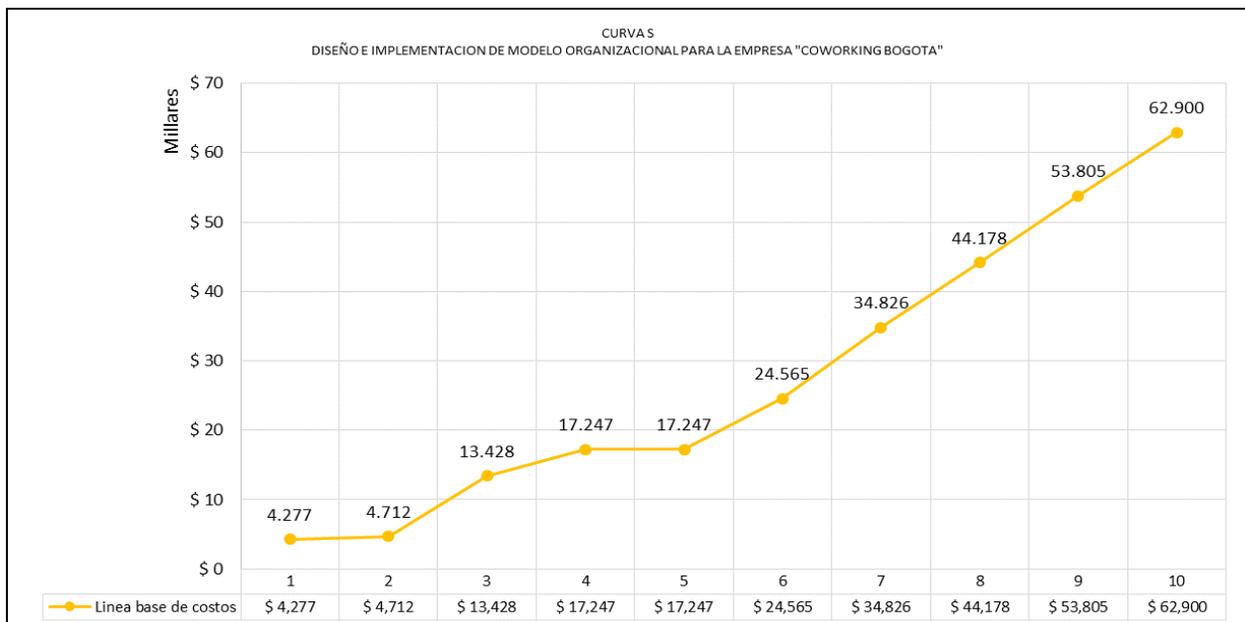


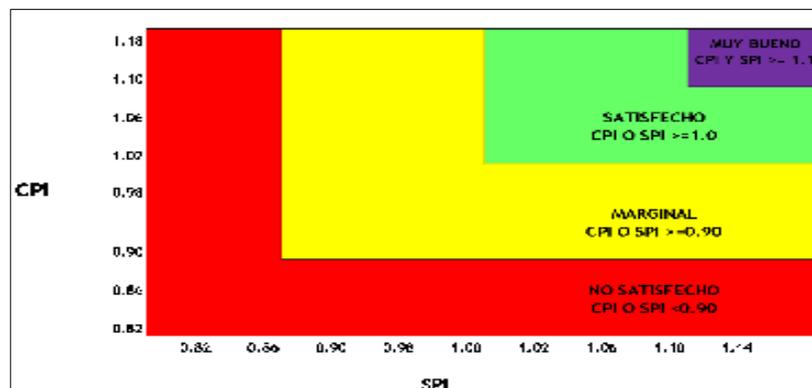
Ilustración 13: Curva S del proyecto



- **Lineamientos para la Gestión de Controles de Cambio:** Las modificaciones al costo serán presentadas por el gerente del proyecto al Sponsor, periódicamente en los días de control de avance del proyecto indicadas en el acta de constitución del proyecto. El sponsor será el único autorizador de los cambios presupuestales, los cuales serán gestionados mediante control de cambios en el proyecto.
- **Indicadores de Gestión para medir el Costo del proyecto:** Se establece para este proyecto la técnica de la Gerencia del Análisis de Valor Ganado (EVM), como indicador de avance de costos, según los lineamientos y las buenas prácticas del PMI según tabla 7.1 (PMBOK)

Análisis del Valor Ganado					
Abreviatura	Nombre	Definición de Léxico	Cómo se Usa	Fórmula	Interpretación del resultado
PV	Valor Planificado	Presupuesto autorizado que ha sido asignado al trabajo planificado.	El valor del trabajo que se planes cumplir hasta un punto en el tiempo, generalmente la fecha de corte o finalización del proyecto.		
EV	Valor Ganado	Cantidad de trabajo ejecutado a la fecha, expresado en términos del presupuesto autorizado para ese trabajo.	El valor planificado de todos los trabajos terminados (ganados) en un punto en el tiempo, generalmente la fecha de corte, sin hacer referencia a los costos reales.	$EV = \text{sum of the planned value of completed work}$	
AC	Costo Real	Costo real incurrido por el trabajo llevado a cabo en una actividad durante un período de tiempo específico.	El costo real de todos los trabajos terminados en un punto en el tiempo, generalmente la fecha de corte.		
BAC	Presupuesto hasta la Conclusión	Suma de todos los presupuestos asignados para el trabajo a ser realizado.	El valor del trabajo planificado total, la línea base de costos del proyecto.		
CV	Variación de Costo	Monto del déficit o excedente presupuestario en un momento dado, expresado como la diferencia entre el valor ganado y el costo real.	La diferencia entre el valor de trabajo completado hasta un punto en el tiempo, normalmente la fecha de corte y los costos reales en el mismo punto en el tiempo.	$CV = EV - AC$	Positiva = Por debajo del costo planificado Neutra = En el costo planificado Negativa = Por encima del costo planificado
SV	Variación de Cronograma	El monto por el cual el proyecto está adelantado o atrasado según la fecha de entrega planificada, en un momento dado, expresado como la diferencia entre el valor ganado y el valor planificado.	La diferencia entre el trabajo completado hasta un punto en el tiempo, normalmente la fecha de corte y el trabajo que se planea completar en el mismo punto en el tiempo.	$SV = EV - PV$	Positiva = Antes de lo previsto Neutra = A tiempo Negativa = Retrasado
VAC	Variación a la Conclusión	Proyección del monto del déficit superior (presupuestario), expresada como la diferencia entre el presupuesto al concluir y estimación al concluir.	La diferencia en costos estimada al finalizar el proyecto.	$VAC = BAC - EAC$	Menor de 1,0 = Por debajo del costo planificado Exactamente 1,0 = Al costo planificado Mayor de 1,0 = Por encima del costo planificado
CPI	Índice de Desempeño de Costo	Métrica de eficiencia en función de los costos de los recursos presupuestados expresados como la razón entre el valor ganado y el costo real.	Un CPI de 1,0 significa que el proyecto va exactamente de acuerdo con el presupuesto, que el trabajo hecho hasta la fecha representa exactamente lo mismo que el costo hasta la fecha. Otros valores muestran el porcentaje de qué tanto están los costos por encima o por debajo de la cantidad presupuestada para el trabajo realizado.	$CPI = EV/AC$	Menor de 1,0 = Antes de lo previsto Exactamente 1,0 = A tiempo Mayor de 1,0 = Retrasado
SPI	Índice de desempeño de Cronograma	Métrica de eficiencia del cronograma que se expresa como la razón entre el valor ganado y el valor planificado.	Un SPI de 1,0 significa que el proyecto va exactamente de acuerdo con el cronograma, que el trabajo hecho hasta la fecha representa exactamente lo mismo que el trabajo planificado a ser realizado hasta la fecha. Otros valores muestran el porcentaje de qué tanto están los costos por encima o por debajo de la cantidad presupuestada para el trabajo planificado.	$SPI = EV/PV$	Menor de 1,0 = Más difícil de completar Exactamente 1,0 = Lo mínimo para completar Mayor de 1,0 = Más fácil de completar

- **Tablero de Control:** Se define tablero de control así:



- **Financiadores del proyecto:** Para este proyecto no aplica este numeral
- **Retorno de la Inversión:** Para este proyecto no aplica este numeral
- **Reportes de Costo y/o Presupuesto:** Los resultados del control de costos se entregarán al sponsor conjuntamente con el avance del proyecto y se controlarán según cuadro adjunto:

Paquete de trabajo	Paquete de trabajo	Total actividad	Labor			Material		Costos indirectos	TOTAL CD+CI (1+2+3)	RESERVA S		TOTAL (1+2+3+4+5)
			Resource (Recurs)	Hours	Total Labor	Units	Total Material	Total costos indirectos (3)		Reserva de gestion (5)	Reserva de contingencias (4)	
1.1.1	Analisis Pestel	5	5	20.00	\$ 1,060,000	20.77	\$ 252,504	\$ 63,126	\$ 1,375,630			
1.1.2	Matriz DOFA	7	7	20.01	\$ 1,060,582	20.01	\$ 304,352	\$ 76,088	\$ 1,440,972			
1.1.3	Arbol de problemas	6	6	19.98	\$ 1,058,940	19.98	\$ 252,328	\$ 63,082	\$ 1,374,350			
1.1.4	Diagrama de Ishikawa	6	6	19.98	\$ 1,058,940	19.98	\$ 252,328	\$ 63,082	\$ 1,374,350			
1.2.1	Misión	4	4	30.00	\$ 1,590,000	30.00	\$ 340,504	\$ 85,126	\$ 2,015,630			
1.2.2	Visión	3	3	30.00	\$ 1,590,000	30.00	\$ 340,504	\$ 85,126	\$ 2,015,630			
1.2.3	Políticas	4	4	36.30	\$ 1,923,900	36.30	\$ 340,504	\$ 85,126	\$ 2,349,530			
1.2.4	Valores	6	6	30.00	\$ 1,590,000	30.00	\$ 323,280	\$ 80,820	\$ 1,994,100			
1.3.1	Mapa de procesos	5	5	20.00	\$ 1,060,000	20.00	\$ 252,504	\$ 63,126	\$ 1,375,630			
1.3.2	Diagramas de flujo	6	6	20.00	\$ 1,059,825	20.00	\$ 252,328	\$ 63,082	\$ 1,375,235			
1.3.3	Caracterización de procesos	12	12	20.00	\$ 1,060,173	20.00	\$ 252,848	\$ 63,212	\$ 1,376,233			
1.3.4	Manual de procesos	5	5	20.00	\$ 1,060,000	20.00	\$ 294,560	\$ 73,640	\$ 1,428,200			
1.4.1	Dashboard	7	7	47.60	\$ 2,522,800	47.60	\$ 499,080	\$ 124,770	\$ 3,146,650			
1.4.2	Parametrización del sistema de control gerencial (SIGO)	7	7	35.94	\$ 1,904,822	35.94	\$ 392,512	\$ 98,128	\$ 2,395,462			
1.4.3	Manuales de usuario (Dashboard y Siggo)	5	5	36.00	\$ 1,908,000	36.00	\$ 393,304	\$ 98,326	\$ 2,399,630			
2.1.1	Planeación estratégica	4	4	36.60	\$ 1,939,800	36.60	\$ 435,360	\$ 108,840	\$ 2,484,000			
2.1.2	Arquitectura de procesos	4	4	36.00	\$ 1,908,000	36.00	\$ 435,360	\$ 108,840	\$ 2,452,200			
2.1.3	Herramienta gerencial	4	4	28.00	\$ 1,484,000	28.00	\$ 540,960	\$ 135,240	\$ 2,160,200			
3.1	Actas de seguimiento	3	3	16.48	\$ 870,713	16.48	\$ 259,203	\$ 64,801	\$ 1,194,717			
3.2	Informes de control	5	5	48.00	\$ 2,548,994	48.00	\$ 327,688	\$ 81,922	\$ 2,953,604			
3.3	Planes subsidiarios	6	6	296.00	\$ 15,688,000	296.00	\$ 3,164,118	\$ 791,030	\$ 19,643,148			
3.4	Indicadores de gestión (KPI'S)	3	3	6.00	\$ 318,000	6.00	\$ 137,352	\$ 34,338	\$ 489,690			
3.5	Recopilación de lecciones aprendidas	4	4	15.00	\$ 795,000	15.00	\$ 145,767	\$ 36,442	\$ 977,209			
		121	121	887.84	\$ 47,055,439	888.60	\$ 10,189,249	\$ 2,547,312	\$ 59,792,000	\$ 2,368,002	\$ 3,108,000	\$ 65,268,002

3.4.9 Roles y responsabilidades

Nombre	Rol	Responsabilidad de Calidad
Martha Helena Zuleta	Gerente del Proyecto - Integración - Alcance - Costos - Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar todos los recursos pertinentes y requeridos para la ejecución del proyecto, tanto medios físicos, humanos y financieros, establecidos dentro del alcance del proyecto. • Identificar y documentar para el proyecto y la gerencia del mismo los riesgos que se puedan presentar y hacerles seguimiento. • Definir y fijar el presupuesto del proyecto en función de los costos vs tiempo del proyecto partiendo de los atributos de los entregables de proyecto.

3.5 PLAN DE GESTION DE LA CALIDAD DEL PROYECTO

Realizar el plan de gestión de calidad del proyecto “Diseño e implementación de modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá””, involucrando los grupos de procesos de planificación, ejecución, control y seguimiento, y partiendo de la línea base del alcance para el control de la calidad bajo las buenas prácticas de la guía de dirección de proyectos PMI. Cumpliendo con los indicadores evaluados y definidos para los atributos, métricas y valores objetivos trazados para cada uno de los entregables comprendidos dentro del ciclo de vida del proyecto que contempla el desarrollo e implementación de una planeación estratégica, la arquitectura de procesos y herramienta gerencial.

3.5.1 Descripción general de la gestión de la calidad del proyecto

Una vez definidos los entregables requeridos para el proyecto se llevarán para evaluación del sponsor con la finalidad de definir los atributos y métricas de los entregables; incluyendo los procesos y actividades de la fase de ejecución determinando las responsabilidades, objetivos, políticas y estándares de calidad, para que el proyecto logre cumplir con las necesidades por la cuales fue concebido. Los procesos de gestión de la calidad del proyecto incluyen como muestra el diagrama del PMBOK estos tres procesos:

- Planificación de Calidad
 - Realizar Aseguramiento de Calidad
 - Realizar Control de Calidad.
- **Organización, responsabilidades e interfaces**

Dentro del plan de gestión de la calidad se describen las funciones, responsabilidades del equipo necesario y requerido para la ejecución del proyecto, incluyendo el rol y la responsabilidad no solo del equipo que desarrolla el proyecto sino de sus principales interesados.

Nombre	Rol	Responsabilidad de Calidad
Martha Helena Zuleta López	Gerente del Proyecto <ul style="list-style-type: none">- Integración- Alcance	<ul style="list-style-type: none">● Gestionar todos los recursos pertinentes y requeridos para la ejecución del proyecto, tanto medios físicos, humanos y financieros, establecidos dentro del alcance del proyecto.● Informar, gestionar y controlar la satisfacción de los requerimientos del cliente dentro del alcance del proyecto.● Desarrollar e implementar los criterios de aceptación para el proyecto.

		<ul style="list-style-type: none"> • Tomar acciones y decisiones que vayan en favor del desarrollo y cumplimiento del proyecto. • Velar y cumplir con el sistema de gestión de la calidad establecido para el proyecto. • Controlar los atributos, métricas y valores objetivos establecidos para los entregables del proyecto. • Integrar, gestionar y controlar los procesos de sus colaboradores que ejecutan directamente el proyecto. • Mantener un nivel de autoridad directivo y operativo del proyecto. • Dirigir, supervisar y mantener el alcance del proyecto dentro de los lineamientos establecidos en la línea base del proyecto. • Recopilar y controlar el cumplimiento de los requisitos y requerimientos para los entregables establecidos en el proyecto
Daniel Quintero	Tao Director de Planeación y Control <ul style="list-style-type: none"> - Cronograma - Presupuesto - Riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, supervisar y coordinar los procesos técnicos del proyecto • Gestionar, definir y controlar el plan de gestión del cronograma para el proyecto durante su ejecución a partir del cronograma desarrollado. • Definir y fijar el presupuesto del proyecto en función de los costos vs tiempo del proyecto partiendo de los atributos de los entregables de proyecto. • Identificar y documentar para el proyecto y la gerencia del mismo los riesgos que se puedan presentar y hacerles seguimiento. • Validar que la gestión de calidad sea congruente con el cronograma establecido en el proyecto, para no incurrir en control de cambios • Controlar, monitorear y documentar el seguimiento de los riesgos detectados. • Velar porque los procesos establecidos dentro del plan de gestión de la calidad estén cubiertos por el presupuesto estimado para el proyecto. • Dirigir, monitorear y controlar a partir de la línea base del cronograma la ejecución y cumplimiento de los entregables.
Juan Sebastián Castro Mirque	Director Financiero y Comercial <ul style="list-style-type: none"> - Recursos - Adquisiciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar oportunamente los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, dentro de los tiempos establecidos en el cronograma.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Gestionar oportunamente las adquisiciones requeridas por el proyecto cumpliendo con los estándares y políticas de calidad para no ver afectados negativamente los entregables del proyecto. ● Velar por el cumplimiento de las políticas de calidad en cada uno de los procesos ● Gestionar, documentar e informar a la gerencia cualquier cambio o modificación en las especificaciones de los recursos adquiridos para la ejecución de los proyectos. ● Monitorear, controlar y auditar el uso de los recursos debidamente dentro del proyecto. ● Gestionar y controlar las finanzas y flujos de caja del proyecto, reportando durante la ejecución de cada fase del proyecto el avance económico del mismo.
Andrés David Herrera González	Director de operaciones y logística <ul style="list-style-type: none"> - Calidad - Comunicaciones - Interesados 	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir, implementar y mantener los procesos de calidad establecidos para el proyecto. ● Informar y documentar para la referencia del proyecto el seguimiento y control de la calidad del proyecto y sus acciones de mejora. ● Planear, diseñar y mantener los canales de comunicación activos entre las partes interesadas y las partes que desarrollan el proyecto. ● Programar las auditorías internas, monitoreando, siguiendo y verificando el cumplimiento del plan de gestión de la calidad. ● Identificar, gestionar y monitorear los comportamientos de los interesados en pos del proyecto. ● Informar y documentar el seguimiento e involucramiento de los interesados al gerente del proyecto. ● Desarrollar, gestionar y mantener las comunicaciones con los interesados del proyecto y la gerencia del mismo.
Ricardo Peraza	Sponsor del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir y establecer los requisitos del proyecto ● Definir claramente los inputs del proyecto. ● Validar los resultados dando respuesta al estado de aceptación de cada uno de los entregables a partir de las métricas definidas. ● Gestionar los recursos definidos en el Project charter para no afectar el cronograma ni la calidad los entregables.

3.5.2 Herramientas, entorno e interfaces.

Se definen las herramientas que se utilizarán para medir la calidad del proyecto, del equipo de trabajo y su comportamiento frente a los entregables, como los niveles de aceptación.

Herramienta	Descripción
Matriz de Indicadores de Calidad	Diseñada para determinar en cada uno de los entregables del proyecto sus requisitos, definir sus atributos, métricas, valor objetivo, periodicidad de medición y al final generar un indicador para su aprobación.
Guía de Administración de proyectos	<p>A partir de la premisa de fundamentar la ejecución del proyecto en las buenas practicas establecidas por la guía del PMI y sus lineamientos, según los inputs, las herramientas y técnicas establecidas para la gestión de la calidad del proyecto se contemplan según el grafico 8-3 de la sexta versión del PMBOK lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Juicio de expertos: Reuniones periódicas, entre las partes interesadas, los gestores, ejecutores del proyecto y los expertos en el área de desarrollo de los entregables, con el fin de evaluar y hacer seguimiento a los indicadores de calidad para cada entregable. - Análisis Costo-Beneficio: Permite evaluar si los entregables están generando un valor agregado y no un costo adicional que influya en el valor objetivo de la aceptación final del mismo por parte del sponsor. - Costo de la calidad: Valoración real del plan de gestión de la calidad sobre cada uno de los entregables midiendo el impacto que tiene sobre cada uno de ellos. - Reuniones: Se definen a partir de la línea base del cronograma y la interacción con la identificación de los interesados generando de forma oportuna y con una periodicidad que permita integrar los interesados con el proyecto. - Auditorias: Estas se llevarán a cabo en la mitad y la finalización de cada fase durante el ciclo de vida del proyecto.
Encuestas de satisfacción	Se realizarán periódicamente a medida que va finalizando la entrega de los requisitos para medir la satisfacción del sponsor y tomar acciones de mejora frente a los requisitos futuros a entregar.

3.5.3 Planeación de la Calidad

- **Definir la calidad del proyecto**

Un modelo organizacional que defina la estructura de la empresa a través de su arquitectura de procesos, establezca los niveles jerárquicos, su estructura de costos, genere liquidez, solvencia y rentabilidad. Un ciclo de experiencia que cumpla con los requerimientos de los clientes, genere diferenciación y posicionamiento en el mercado. Una imagen corporativa que refleje el propósito de la organización, su misión, su visión, políticas y sus valores.

- **Factores críticos de éxito**

- Identificar la situación real y actual de la empresa.
- Plantear la estrategia de la compañía.
- Establecer los objetivos estratégicos.
- Mapear todos los procesos de la organización.
- Presentar en la herramienta gerencial toda la información dinámica de la compañía.

- **Medición de la calidad del proyecto**

La calidad del modelo organizacional se medirá con los siguientes estándares:

Calidad del diagnóstico: Se identificarán las fallas de los ejes estratégicos.

Calidad de la planeación estratégica: Se definirán los objetivos estratégicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Calidad de la arquitectura: Cuantos procesos se han mapeado.

Cuantos procesos se han caracterizado.

Cuantos manuales de procesos se han elaborado.

Cuantos diagramas de flujo se han elaborado.

Calidad de la herramienta gerencial: Cuales cambios en la parametrización del sistema SIIGO se han realizado.

Para medir estos estándares de calidad se utilizarán las siguientes métricas:

ENTREGABLE	REQUISITO	INDICADOR	PERIODICIDAD	OBJETIVO
Diagnostico	Realizar un análisis DOFA	<= 74% >75%, <=94% >=95%	Al finalizar fase de diagnóstico	>= 95%
	Realizar un análisis de PESTEL	<= 67% >68%, <=83% >=84%	Al finalizar fase de diagnóstico	>=84%
	Realizar un árbol de problemas	<= 75% >76%, <=88% >=89%	Al finalizar fase de diagnóstico	>=89%
	Realizar un análisis de Ishikawa	<= 75% >76%, <=88% >=89%	Al finalizar fase de diagnóstico	>=89%
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	0%, =100%	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa	=100%
	Elaborar la visión de la empresa	0%, =100%	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa	=100%

	Elaborar las políticas de la empresa	<= 60 >61, <=80 >=81%	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa	>=81%
	Identificar y elaborar los valores corporativos	0%, =100%	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa	=100%
Diseño e implementación de arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos para la empresa	<= 74% >75%, <=90% >=91%	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos	>=91%
	Elaborar los diagramas de flujo	<= 74% >75%, <=94% >=95%	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos	>=95%
	Establecer la caracterización de cada procesos con base en la norma ISO 9001	<= 74% >75%, <=94% >=95%	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos	>=95%
	Elaborar los manuales de procesos de la empresa	<= 74% >75%, <=94% >=95%	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos	>=95%
Herramienta general de implementación	Realizar un tablero de control con la información dinámica de la empresa	<= 74% >75%, <=89% >=90%	Al entregar la herramienta general de implementación	>=90%
	Diseñar la parametrización del sistema Siigo para la corporación, personalizando los atributos que determinan el funcionamiento de un sistema contable	<= 74% >75%, <=89% >=90%	Al entregar la herramienta general de implementación	>=90%
	Diseñar un manual básico para el manejo y elaboración de los entregables previstos en los puntos anteriores	<= 74% >75%, <=89% >=90%	Al entregar la herramienta general de implementación	>=90%

3.5.4 Aseguramiento de Calidad

Realizados durante el desarrollo del proyecto, según lo establecido durante la etapa de planificación, para cumplir con las especificaciones del mismo.

Medida de Aseguramiento	Método	Beneficios	Referencia
Realizar auditoria y registrar la información Mediante informes.	Se destinan representantes del grupo de proyectos para realizar auditoria en cada fase, alternamente el sponsor realiza auditoria con frecuencia indeterminada sobre la evolución de los entregables.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuentra las causas que pueden afectar el éxito del entregable. ✓ El sponsor puede evidenciar desviaciones de los requisitos solicitados previamente. 	NORMA NTC ISO9001:2015

Autoevaluación	Se realiza autoevaluación previa a la entrega de resultados al sponsor	✓ Se identifican compromisos y cumplimiento de metas , en las fase previa de entrega de información al sponsor	NORMA NTC ISO9001:2015
Solicitudes de cambio	Se establece el proceso de solicitudes de cambio a registros y documentos del plan de gestión de la calidad	✓ Genera un control en los cambios de versión que se generen en los procesos, documentos o registros de la organización	NORMA NTC ISO9001:2015
Acciones correctivas recomendadas	Se realizan acciones correctivas a las áreas, procesos o procedimientos de la organización	✓ Generan buscar mejoras en falencias detectadas con base en las auditorías realizadas	NORMA NTC ISO9001:2015
Acciones preventivas recomendadas	Se realizan acciones preventivas a las áreas, procesos o procedimientos de la organización	✓ Buscan minimizar el riesgo de fallas mediante la identificación de tareas críticas en el plan de gestión de la calidad	NORMA NTC ISO9001:2015
Registros de calidad	Se generan registros de calidad dentro del plan de gestión de calidad	✓ Busca generar una trazabilidad y un control en el archivo de los documentos del plan de gestión de calidad	NORMA NTC ISO9001:2015
Encuestas de satisfacción de clientes	Se establecerá una muestra de la población a encuestar y se identificarán las deficiencias en la prestación del servicio	✓ Se busca identificar las necesidades no satisfechas de los clientes para generar un plan de acción en pro de su mejora	NORMA NTC ISO9001:2015
Protocolo de atención al cliente	Se establece un protocolo de atención al cliente , en el que se implementen las PQR	✓ Genera retroalimentación constante de los errores, mejoras o necesidades de la organización	NORMA NTC ISO9001:2015

3.5.5 Control de calidad

Medida de Control	Estándares cubiertos	Metodología	Tamaño de la muestra
Nivel de aceptación de requisitos: Indicador que medirá el nivel de aceptación del Sponsor respecto a los entregables.	Calidad del proceso y Cumplimiento	Se verifica que las salidas que no sean conformes con los requisitos y criterios serán devueltos para su corrección antes de ser entregados al cliente, midiendo el nivel de aceptación del sponsor.	80% de los informes que se entregan al Sponsor

Indicador de medición de eficiencia: Mede la eficiencia en las acciones ejecutadas respecto al presupuesto	Recursos financieros	Llevar un registro de gastos. Y monitorear que esos gastos se encuentren dentro del presupuesto aprobado por el Sponsor.	100% del Presupuesto del proyecto
Índice de no conformidad: mide el nivel de respuesta y gestión sobre las quejas recibidas por los interesados.	Calidad del servicio - Causas	En caso de presentarse una no conformidad se revisara y analizaran sus causas para implementar cualquier acción correctiva	No. de acciones correctivas implementadas

ENTREGABLES	INFORME DE DIAGNOSTICO (1.1)	Asertividad
	DISEÑO DE IDENTIDAD CORPORATIVA (1.2)	Viabilidad
	DISEÑO E IMPLEMENTACION DE ARQUITECTURA DE PROCESOS (1.3)	Complejidad
	HERRAMIENTA GENERAL PARA IMPLEMENTACION (1.4)	Efectividad

<ul style="list-style-type: none"> ● Identificación del documento según los registros de calidad del sponsor
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye tabla de contenido del entregable
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye una descripción del análisis y o metodología
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye metodología del desarrollo del entregable
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye matriz de análisis
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye análisis de resultados del entregable
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye identificación del documento por parte de gerente y elaborador (Identificación del documento y firmas)
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye control de calidad
<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye firma de responsables

3.5.6 Aprobación del plan de gestión de calidad del proyecto

Los abajo firmantes reconocen que han revisado el plan de gestión de calidad del proyecto Diseño e implementación del modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá” y están de acuerdo con el enfoque que presenta. Los cambios a este

Plan de Gestión de Calidad del Proyecto serán coordinados y aprobados por los abajo firmantes o sus representantes designados.

Firma: FIRMA EN ORIGINAL Fecha: 08-10-2019
Nombre: **Martha Helena Zuleta López**
Cargo: Gerente del Proyecto
Rol: Integración y Alcance del Proyecto

Firma: FIRMA EN ORIGINAL Fecha: 08-10-2019
Nombre: **Daniel Tao Quintero**
Cargo: Director de Planeación y Control
Rol: Cronograma, presupuesto, riesgos

Firma: FIRMA EN ORIGINAL Fecha: 08-10-2019
Nombre: **Juan Sebastián Castro Mirque**
Cargo: Director Financiero y Comercial
Rol: Recursos y Adquisiciones

Firma: FIRMA EN ORIGINAL Fecha: 08-10-2019
Nombre: **Andrés David Herrera González**
Cargo: Director de operaciones y logística
Rol: Calidad, comunicaciones, interesados

3.6 PLAN DE GESTION DE LA RECURSOS

3.6.1 Objetivo

La Gestión de los Recursos del Proyecto incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto. Estos procesos ayudan a garantizar que los recursos adecuados estarán disponibles para el director del proyecto y el equipo del proyecto en el momento y lugar adecuados.

3.6.2 Metodología

Para este proyecto la gestión de recursos se desarrollará bajo las buenas prácticas del PMI, elaborado a partir del ciclo de vida del proyecto, sus respectivas fases y la gerencia del proyecto desde el inicio hasta el cierre. A continuación, se describe en esta sección los pasos que se llevarán a cabo para:

3.6.3 Planificar la gestión de recursos

Planificar la Gestión de Recursos es el proceso de definir cómo estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos físicos y del equipo. El beneficio clave de este proceso es que establece el enfoque y el nivel del trabajo de gestiones necesarias para gestionar los recursos del proyecto en base al tipo y complejidad del proyecto. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto. Se muestran las entradas, herramientas, técnicas y salidas del proceso, se llevará a cabo como se define a continuación:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**
 - Paso 1:** Acta de constitución del proyecto
 - Paso 2:** Plan de gestión de la calidad
 - Paso 3:** Línea base del alcance
 - Paso 4:** Cronograma del proyecto
 - Paso 5:** Documentación de requisitos
 - Paso 6:** Registro de riesgos
 - Paso 7:** Registro de interesados
 - Paso 8:** Factores ambientales de la empresa
 - Paso 9:** Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

- Herramienta 1:** Juicio de expertos
- Herramienta 2:** Diagramas jerárquicos
- Herramienta 3:** Matriz de asignación de responsabilidades
- Herramienta 4:** Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Plan de gestión de los recursos

Salida 2: Acta de constitución del equipo

Salida 3: Registro de supuestos

Salida 4: Registro de riesgos

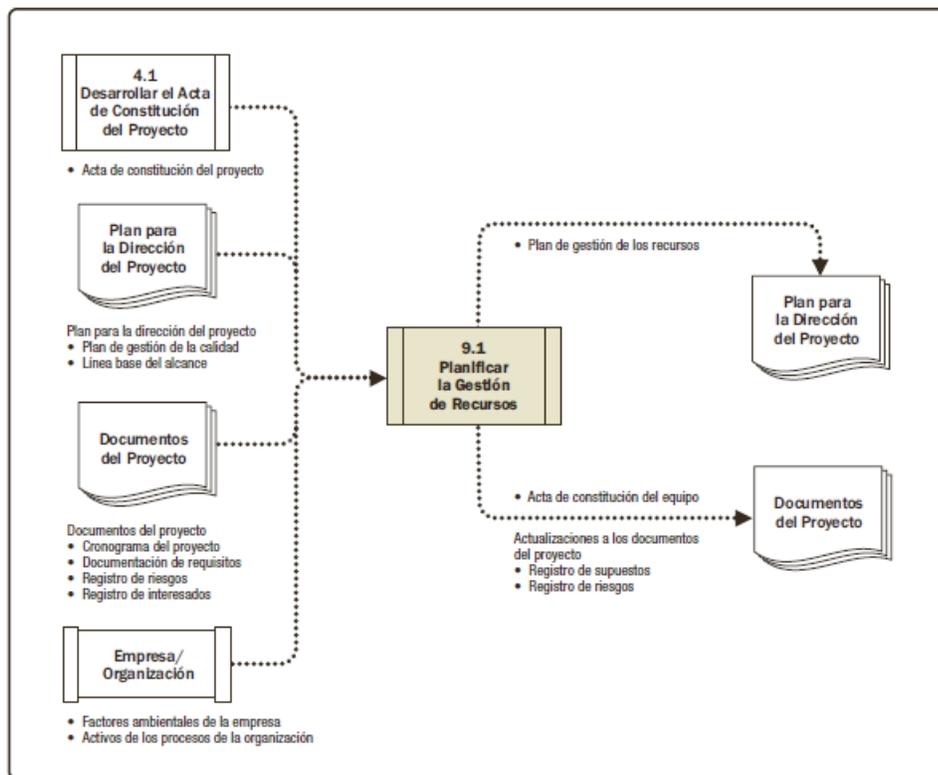


Ilustración 14: Planificar la gestión de recursos

DIAGRAMA RACI

ENTREGABLES	ROLES				
	SPONSOR	Gerente de proyecto	Dir. Planeación y Control	Dir. Financiero y Comercial	Dir. Operaciones y Logística
INFORME DE DIAGNOSTICO	A	A - V	R - P	R	R
PLANEACION ESTRATEGICA	A	A - V	R - P	R	R
ARQUITECTURA DE PROCESOS	A	A - V	R - P	R	R
HERRAMIENTA GERENCIAL	A	A - V	R - P	R	R
IMPLEMENTACIÓN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	A	A - V	P	R	R
IMPLEMENTACIÓN ARQUITECTURA DE PROCESOS	A	A - V	P	R	R
IMPLEMENTACIÓN HERRAMIENTA GERENCIAL	A	A - V	P	R	R

LEYENDA	
R = RESPONSABLE	P = PARTICIPA
V = VERIFICA	A = APRUEBA

3.6.4 Estimar los recursos de las actividades:

Estimar los Recursos de las Actividades es el proceso de estimar los recursos del equipo y el tipo y las cantidades de materiales, equipamiento y suministros necesarios para ejecutar el trabajo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que identifica el tipo, cantidad y características de los recursos necesarios para completar el proyecto. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario. El Gráfico 9-5 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso. El Gráfico 9-6 representa el diagrama de flujo de datos del proceso.

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

Paso 1: Plan de gestión de los recursos

Paso 2: Línea base del alcance

Paso 3: Atributo de las actividades

Paso 4: Lista de actividades

Paso 5: Registro de supuestos

Paso 6: Estimaciones de costos

Paso 7: Calendarios de recursos

Paso 8: Registro de riesgos

Paso 9: Factores ambientales de la empresa

Paso 10: Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

Herramienta 1: Juicio de expertos

Herramienta 2: Estimación análoga

Herramienta 3: Estimación paramétrica

Herramienta 4: Análisis de alternativas

Herramienta 5: Sistema de información para la dirección de proyectos

Herramienta 6: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Requisitos de recursos

Salida 2: Base de las estimaciones

Salida 3: Estructura de desglose de recursos

Salida 4: Atributos de la actividad

- Salida 5:** Registro de supuestos
- Salida 6:** Registro de lecciones aprendidas

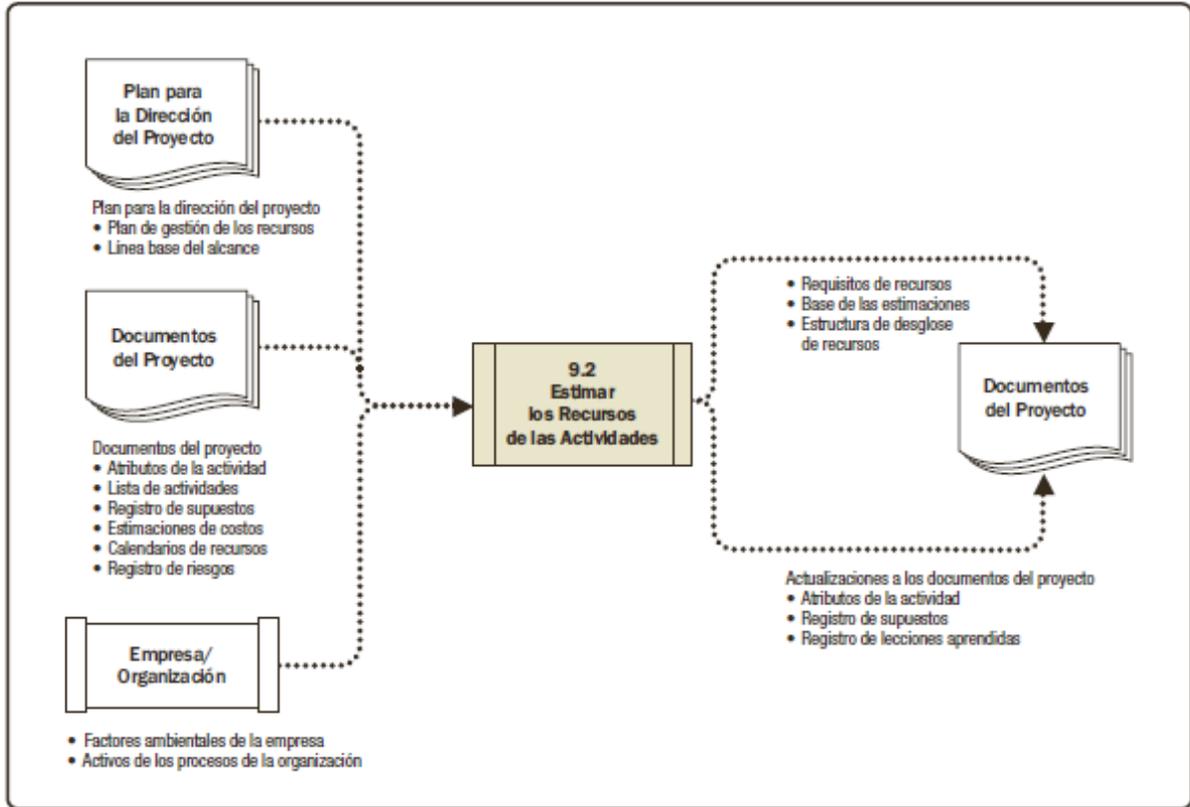


Ilustración 15: Estimar los recursos de las actividades

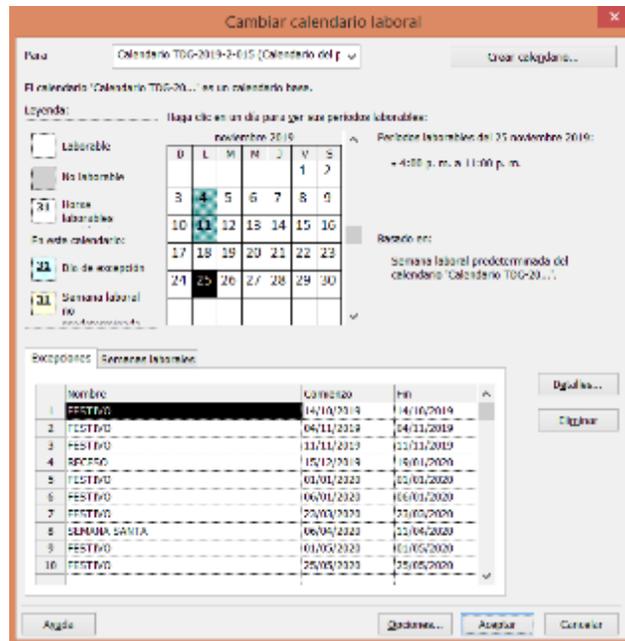
- **Calendario de los recursos:**

A continuación, el proyecto define el calendario que manejará en relación con los días hábiles, que están marcados y habilitados. Se contemplan fechas y horarios.

- Se crea un calendario específico para el proyecto actual:
 - o Calendario TDG-2019-2-015 (Ver gráfico 1.3.1.1)

Información del proyecto 'PROGRAMACIÓN TDG-2019-2-015_V4_24NOV19'			
Fecha de comienzo:	jue 26/09/19	Fecha de hoy:	lun 25/11/19
Fecha de fin:	sáb 13/06/20	Fecha de estado:	dom 24/11/19
Programar a partir de:	Fecha de comienzo del proyecto	Calendario:	Calendario TDG-2019-2-015
Todas las tareas comienzan lo antes posible.		Prioridad:	500

- Dentro de dicho calendario se establecen el tiempo de trabajo de la siguiente manera.
 - Lunes a jueves de 4:00 p.m. a 11:00 p.m.
 - Viernes de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.
 - Sábado de 6:00 p.m. a 11:00 p.m.
 - Domingos de 8:00 a.m. a 11:30 a.m.



3.6.5 Procesos para adquirir los recursos del proyecto

Adquirir Recursos es el proceso de obtener miembros del equipo, instalaciones, equipamiento, materiales, suministros y otros recursos necesarios para completar el trabajo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que describe y guía la selección de recursos y los asigna a sus respectivas actividades. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario. A continuación, se muestra las entradas, herramientas, técnicas y salidas del proceso. Se representa el diagrama de flujo de datos para el proceso. La adquisición de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, se llevará a cabo como se define a continuación:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**
 - Paso 1: Plan de gestión de los recursos
 - Paso 2: Plan de gestión de las adquisiciones
 - Paso 3: Línea base de costos
 - Paso 4: Cronograma del proyecto

- Paso 5: Calendarios de recursos
- Paso 6: Requisitos de recursos
- Paso 7: Registro de interesados
- Paso 8: Factores ambientales de la empresa
- Paso 9: Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

Herramienta 1: Análisis de decisiones con múltiples criterios

Herramienta 2: Negociación

Herramienta 3: Asignación previa

Herramienta 4: Equipos virtuales

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Asignaciones de recursos físicos

Salida 2: Asignaciones del equipo del proyecto

Salida 3: Calendarios de recursos

Salida 4: Solicitudes de cambio

Salida 5: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

Salida 6: Actualizaciones a los documentos del proyecto

Salida 7: Actualizaciones a los factores ambientales de la empresa

Salida 8: Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización

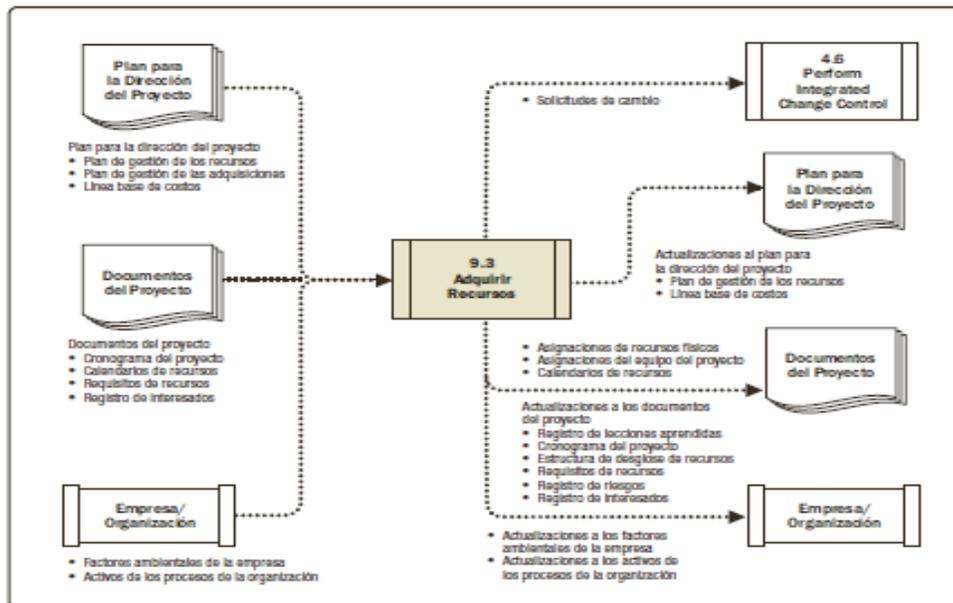


Ilustración 16: Adquirir recursos

3.6.6 Proceso para desarrollar el equipo del proyecto

Desarrollar el Equipo es el proceso de mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que produce como resultado una mejora del trabajo en equipo, mejoras de las habilidades interpersonales y competencias, empleados motivados, reducción de la deserción y mejora el desempeño del proyecto en general. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. A continuación, se muestra las entradas, herramientas, técnicas y salidas del proceso. Se representa el diagrama de flujo de datos para el proceso.

El proceso para desarrollar el equipo del proyecto (mejorar las competencias, las interacciones entre los miembros del equipo y el clima laboral), se llevará a cabo como se define a continuación:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**
 - Paso 1:** Plan de gestión de los recursos
 - Paso 2:** Registro de lecciones aprendidas
 - Paso 3:** Cronograma del proyecto
 - Paso 4:** Asignaciones del equipo del proyecto
 - Paso 5:** Calendarios de recursos
 - Paso 6:** Acta de constitución del equipo
 - Paso 7:** Factores ambientales de la empresa
 - Paso 8:** Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**
 - Herramienta 1:** Cubicación
 - Herramienta 2:** Equipos virtuales
 - Herramienta 3:** Tecnología de la comunicación
 - Herramienta 4:** Gestión de conflictos
 - Herramienta 5:** Influencia
 - Herramienta 6:** Motivación
 - Herramienta 7:** Negociación
 - Herramienta 8:** Trabajo en equipo
 - Herramienta 9:** Reconocimiento y recompensas
 - Herramienta 10:** Capacitación
 - Herramienta 11:** Evaluaciones individuales y de equipo
 - Herramienta 12:** Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**
 - Salida 1:** Evaluaciones de desempeño del equipo

- Salida 2:** Solicitudes de cambio
- Salida 3:** Calendarios de recursos
- Salida 4:** Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto
- Salida 5:** Actualizaciones a los documentos del proyecto
- Salida 6:** Actualizaciones a los factores ambientales de la empresa
- Salida 7:** Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización

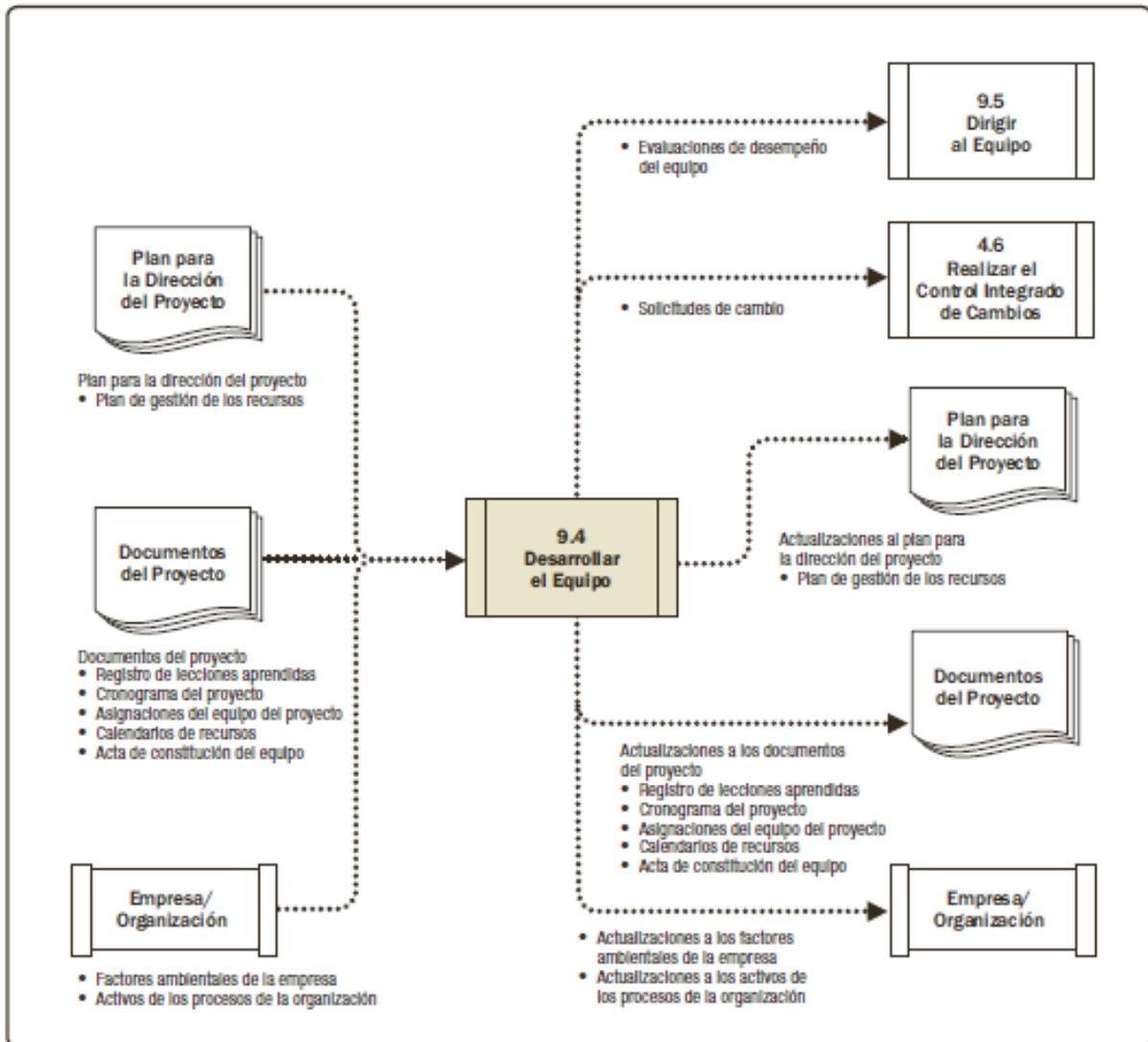


Ilustración 17: Desarrollar el equipo

3.6.7 Proceso para dirigir el equipo del proyecto

Dirigir al Equipo es el proceso que consiste en hacer seguimiento del desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios en el equipo a fin de optimizar el desempeño del proyecto. El beneficio clave

de este proceso es que influye en el comportamiento del equipo, gestiona los conflictos y resuelve los problemas. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

El Gráfico 9-12 muestra las entradas, herramientas, técnicas y salidas del proceso. El Gráfico 9-13 representa el diagrama de flujo de datos para el proceso.

El proceso para dirigir el equipo del proyecto (monitorear el desempeño individual y grupal del equipo, brindar retroalimentación y resolver conflictos), se llevará a cabo como se define a continuación:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

- Paso 1:** Plan para la dirección del proyecto
- Paso 2:** Plan de gestión de los recursos
- Paso 3:** Documentos del proyecto
- Paso 4:** Registro de incidentes
- Paso 5:** Registro de lecciones aprendidas
- Paso 6:** Asignaciones del equipo del proyecto
- Paso 7:** Acta de constitución del equipo
- Paso 8:** Informes de desempeño del trabajo
- Paso 9:** Evaluaciones de desempeño del equipo
- Paso 10:** Factores ambientales de la empresa
- Paso 11:** Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

- Herramienta 1:** Habilidades interpersonales y de equipo
- Herramienta 2:** Gestión de conflictos
- Herramienta 3:** Toma de decisiones
- Herramienta 4:** Inteligencia emocional
- Herramienta 5:** Influencia
- Herramienta 6:** Liderazgo
- Herramienta 7:** Sistema de información para la dirección de proyectos

- **Las salidas de este proceso son:**

- Salida 1:** Solicitudes de cambio
- Salida 2:** Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto
- Salida 3:** Actualizaciones a los documentos del proyecto
- Salida 4:** Actualizaciones a los factores ambientales de la empresa

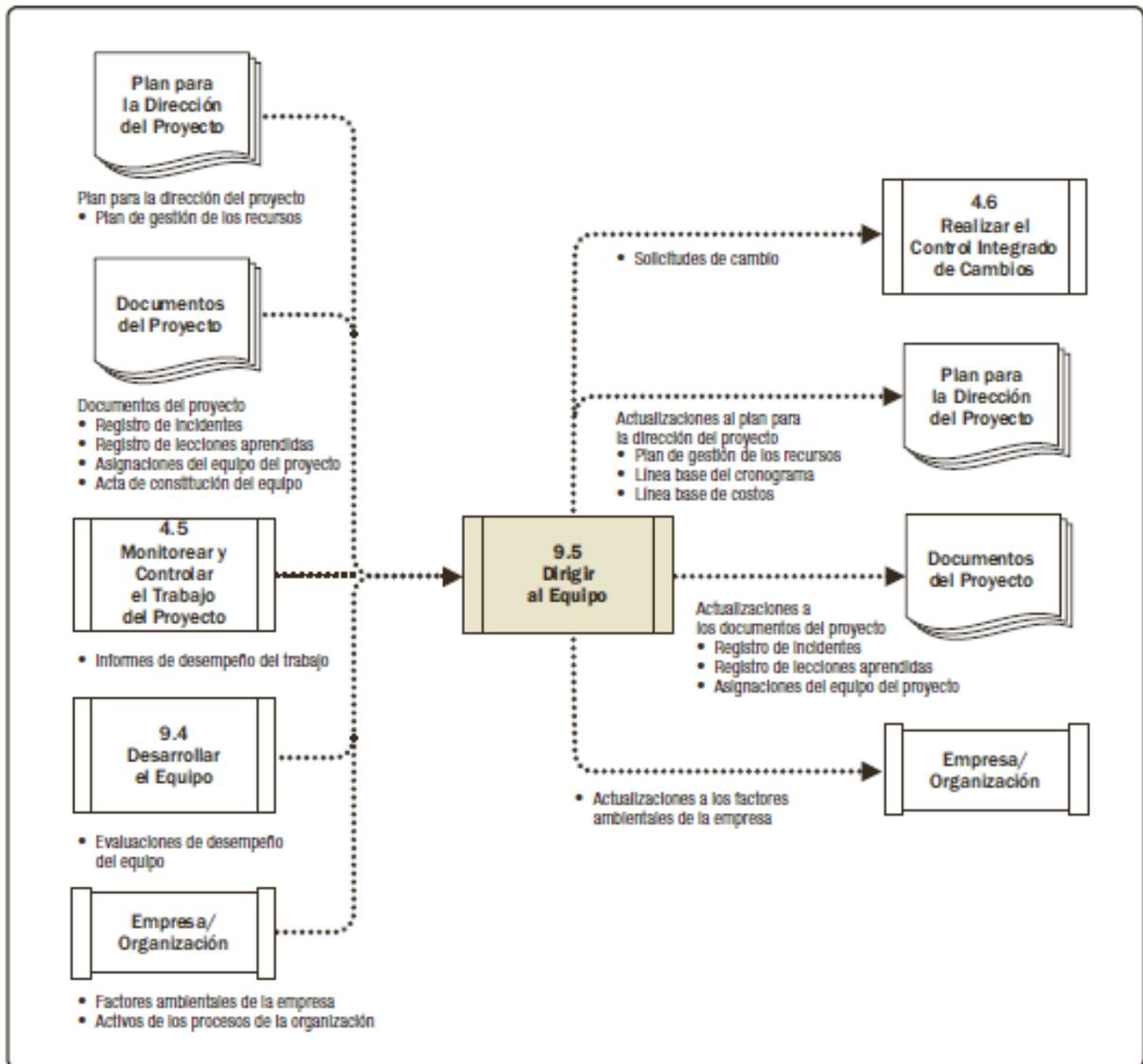


Ilustración 18: Dirigir al equipo

3.6.8 Proceso para controlar los recursos del proyecto

Controlar los Recursos es el proceso de asegurar que los recursos físicos asignados y adjudicados al proyecto están disponibles tal como se planificó, así como de monitorear la utilización de recursos planificada frente a la real y tomar acciones correctivas según sea necesario. El beneficio clave de este proceso es asegurar que los recursos asignados están disponibles para el proyecto en el momento adecuado y en el lugar adecuado y son liberados cuando ya no se necesitan. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto. Las entradas y salidas de este proceso se presentan en el Gráfico 9-14. El Gráfico 9-15 representa el diagrama de flujo de datos para el proceso. El proceso para monitorear los recursos del proyecto (asegurar que los recursos físicos

asignados al proyecto estén disponibles a tiempo para ejecutar las actividades, monitorear las variaciones entre los recursos planificados y los utilizados, determinar acciones correctivas cuando sea necesario), se llevará a cabo como se define a continuación:

- **Pasos a seguir para la Gestión del proceso:**

Paso 1: Plan para la dirección del proyecto

Paso 2: Plan de gestión de los recursos

Paso 3: Registro de incidentes

Paso 4: Registro de lecciones aprendidas

Paso 5: Cronograma del proyecto

Paso 6: Requisitos de recursos

Paso 7: Registro de riesgos

Paso 8: Datos de desempeño del trabajo

Paso 9: Acuerdos

Paso 10: Activos de los procesos de la organización

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

Herramienta 1: Plan para la dirección del proyecto

Herramienta 2: Plan de gestión de los recursos

Herramienta 3: Documentos del proyecto

Herramienta 4: Registro de incidentes

Herramienta 5: Registro de lecciones aprendidas

Herramienta 6: Cronograma del proyecto

Herramienta 7: Estructura de desglose de recursos

Herramienta 8: Requisitos de recursos

Herramienta 9: Registro de riesgos

Herramienta 10: Datos de desempeño del trabajo

Herramienta 11: Acuerdos

Herramienta 12: Activos de los procesos de la organización

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Información de desempeño del trabajo

Salida 2: Solicitudes de cambio

Salida 3: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

Salida 4: Plan de gestión de los recursos

Salida 5: Línea base del cronograma

Salida 6: Línea base de costos

Salida 7: Registro de supuestos

Salida 8: Registro de incidentes

- Salida 9:** Registro de lecciones aprendidas
- Salida 10:** Asignaciones de recursos físicos
- Salida 11:** Estructura de desglose de recursos
- Salida 12:** Registro de riesgos

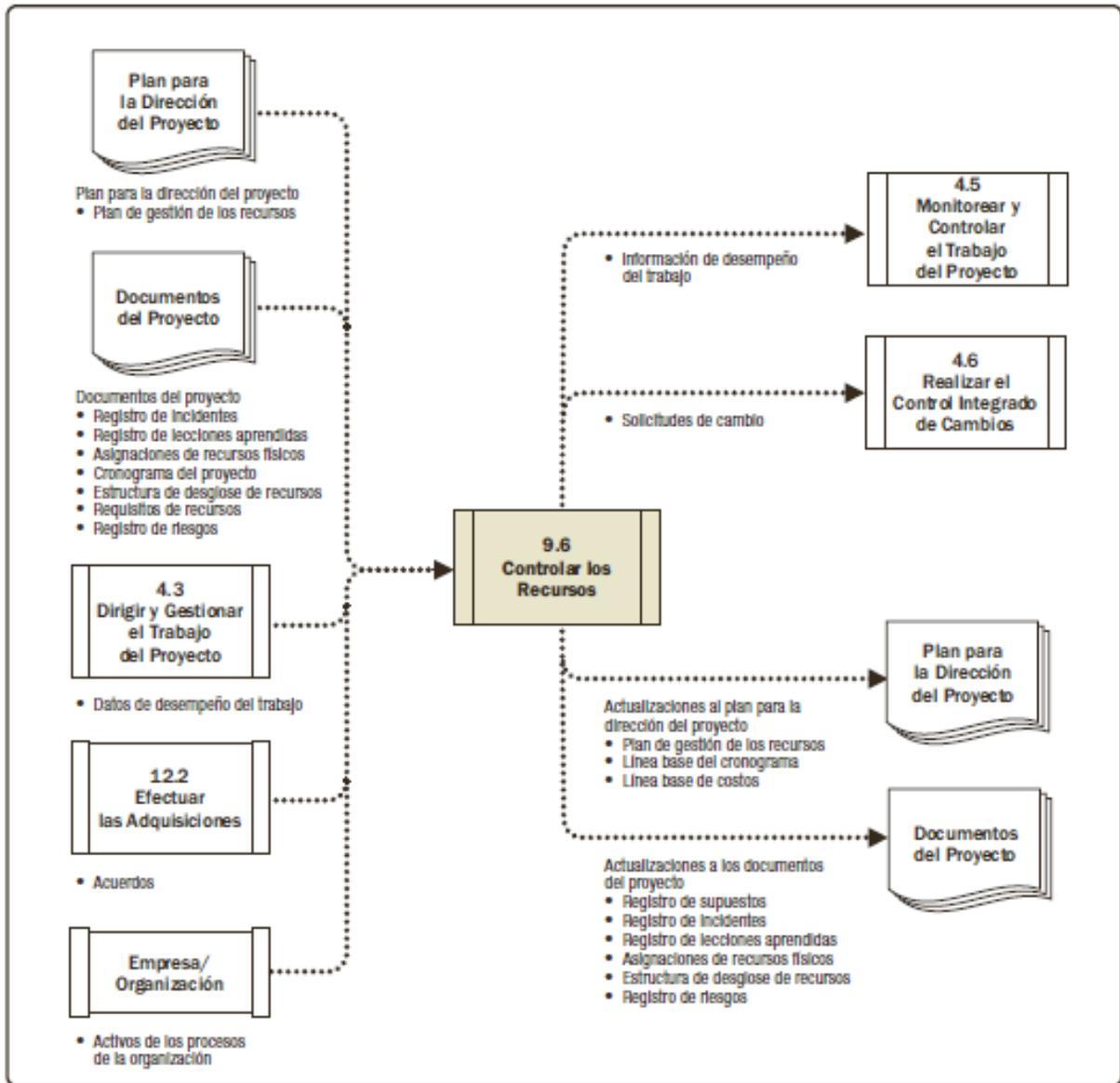


Ilustración 19: Controlar los recursos

3.6.9 Estructura de desglose de recursos

Para el proyecto se definen los recursos a partir del plan de gestión de los recursos y la línea base del alcance, a partir de allí se definen las listas de recursos, sus supuestos y estimaciones; posterior a esto nos apoyamos en las estimaciones ascendentes, análoga y un análisis detallado de los datos, con ello se optimizan los recursos identificados y llevan al cronograma para ser incluidos en las respectivas actividades de los paquetes de trabajo, según los roles y responsabilidades que se destacan dentro de los mismos.

Como se evidencia a continuación en la matriz RBS (Resources Breakdown Structure) o Matriz de desglose de recursos, el programa define recursos de tipo personal (RRHH) y físicos, dentro de los cuales en cada uno se agrupan los roles del equipo de trabajo y se subcategorizan los recursos físicos agrupados a su vez dentro de los atributos compartidos de cada uno. (Ver gráfico 20)

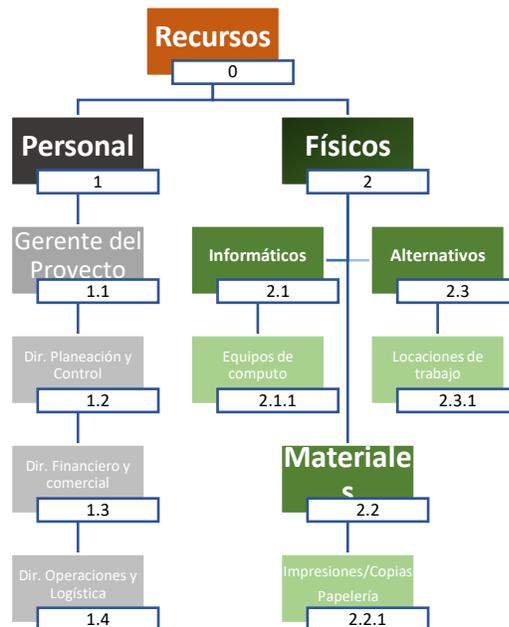


Ilustración 20: RBS

3.6.10 Roles

Liste los roles asociados al proyecto los recursos se pueden utilizar para comprender la organización real del proyecto, así como cualquier cambio a través de la comprensión de los roles y responsabilidades y de los organigramas del proyecto.

ROL	NOMBRE	RESPONSABILIDAD
Proporciona los recursos, apoyo y autorizaciones respectivas dentro del desarrollo del proyecto.	Ricardo Peraza L.	Sponsor
Integrante del equipo de trabajo TDG a cargo de la dirección de operaciones y logística	David Herrera	Equipo de trabajo TDG
Integrante del equipo de trabajo TDG, a cargo de la dirección financiera	Juan Sebastian Castro	Equipo de trabajo TDG
Integrante del equipo de trabajo TDG a cargo de la dirección de planeación y control del proyecto	Daniel Tao	Equipo de trabajo TDG
Integrante del equipo de trabajo TDG a cargo de la gerencia del proyecto	Martha Zuleta	Equipo de trabajo TDG

3.6.11 Responsabilidades

A continuación, se desarrollan los roles definidos en detalle y las responsabilidades que asumirá en el proyecto y sus recursos.

Nombre	Rol	Responsabilidad de Calidad
Martha Helena Zuleta López	Gerente del Proyecto - Integración - Alcance	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar todos los recursos pertinentes y requeridos para la ejecución del proyecto, tanto medios físicos, humanos y financieros, establecidos dentro del alcance del proyecto. Informar, gestionar y controlar la satisfacción de los requerimientos del cliente dentro del alcance del proyecto. Desarrollar e implementar los criterios de aceptación para el proyecto. Tomar acciones y decisiones que vayan en favor del desarrollo y cumplimiento del proyecto. Velar y cumplir con el sistema de gestión de la calidad establecido para el proyecto. Controlar los atributos, métricas y valores objetivos establecidos para los entregables del proyecto. Integrar, gestionar y controlar los procesos de sus colaboradores que ejecutan directamente el proyecto. Mantener un nivel de autoridad directivo y operativo del proyecto. Dirigir, supervisar y mantener el alcance del proyecto dentro de los lineamientos establecidos en la línea base del proyecto. Recopilar y controlar el cumplimiento de los requisitos y requerimientos para los entregables establecidos en el proyecto
Daniel Tao Quintero	Director de Planeación y Control - Cronograma - Presupuesto - Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> Dirigir, supervisar y coordinar los procesos técnicos del proyecto Gestionar, definir y controlar el plan de gestión del cronograma para el proyecto durante su ejecución a partir del cronograma desarrollado. Definir y fijar el presupuesto del proyecto en función de los costos vs tiempo del proyecto partiendo de los atributos de los entregables de proyecto. Identificar y documentar para el proyecto y la gerencia del mismo los riesgos que se puedan presentar y hacerles seguimiento. Validar que la gestión de calidad sea congruente con el cronograma establecido en el proyecto, para no incurrir en control de cambios Controlar, monitorear y documentar el seguimiento de los riesgos detectados. Velar porque los procesos establecidos dentro del plan de gestión de la calidad estén cubiertos por el presupuesto estimado para el proyecto. Dirigir, monitorear y controlar a partir de la línea base del cronograma la ejecución y cumplimiento de los entregables.
Juan Sebastián Castro Mirque	Director Financiero y Comercial - Recursos - Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar oportunamente los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, dentro de los tiempos establecidos en el cronograma. Gestionar oportunamente las adquisiciones requeridas por el proyecto cumpliendo con los estándares y políticas de calidad para no ver afectados negativamente los entregables del proyecto. Velar por el cumplimiento de las políticas de calidad en cada uno de los procesos Gestionar, documentar e informar a la gerencia cualquier cambio o modificación en las especificaciones de los recursos adquiridos para la ejecución de los proyectos. Monitorear, controlar y auditar el uso de los recursos debidamente dentro del proyecto. Gestionar y controlar las finanzas y flujos de caja del proyecto, reportando durante la ejecución de cada fase del proyecto el avance económico del mismo.
Andrés David Herrera González	Director de operaciones y logística - Calidad - Comunicaciones - Interesados	<ul style="list-style-type: none"> Definir, implementar y mantener los procesos de calidad establecidos para el proyecto. Informar y documentar para la referencia del proyecto el seguimiento y control de la calidad del proyecto y sus acciones de mejora. Planear, diseñar y mantener los canales de comunicación activos entre las partes interesadas y las partes que desarrollan el proyecto. Programar las auditorías internas, monitoreando, siguiendo y verificando el cumplimiento del plan de gestión de la calidad. Identificar, gestionar y monitorear los comportamientos de los interesados en pos del proyecto. Informar y documentar el seguimiento e involucramiento de los interesados al gerente del proyecto. Desarrollar, gestionar y mantener las comunicaciones con los interesados del proyecto y la gerencia del mismo.

3.6.12 Competencias y autoridad

Rol	COMPETENCIAS	AUTORIDAD
Gerente del Proyecto - Integración - Alcance	Administradora de empresas Enfoque organizacional y gerencial Experiencia en dirección y gestión de proyectos y manejo de personal Evaluación de métodos y organizaciones	Gerente de proyecto Revisión y aprobación de entregables Aprobación de entregables y validación de requisitos Gestor de recursos frente al Sponsor
Director de Planeación y Control - Cronograma - Presupuesto - Riesgos	Ingeniero Civil Experto en levantamiento de requerimientos Capacidad resolutoria y asertiva en el manejo de la información y los datos de proyectos Gestor de proyectos empresariales Manejo de estándares de calidad	Generar el control de la planeación del proyecto Generar control sobre el cronograma y el avance del proyecto Levantar requerimientos para el cumplimiento de los entregables
Director Financiero y Comercial - Recursos - Adquisiciones	Administrador de empresas Enfoque en manejo de herramientas informáticas Manejo de personal y administración de recursos Experto en levantamiento de requerimientos humanos Cocimiento y desarrollo en metodologías de gestión empresarial	Administrador de recursos y autoridad para la adquisición de los mismos Revisar y gestionar los controles de cambios aplicados al proyecto Levantar requerimientos para el cumplimiento de los entregables Gestionar y monitorear los recursos
Director de operaciones y logística - Calidad - Comunicaciones - Interesados	Ingeniero civil Enfoque gerencial para la optimización de recursos humanos y técnicos Gestor de proyectos empresariales organizacionales enfocados en la calidad Con experiencia en proyectos sociales para el levantamiento de requisitos y la resolución de conflictos	Gestionar y controlar los indicadores de calidad Levantar requerimientos para el cumplimiento de los entregables Gestionar los interesados involucrados en el proyecto

3.6.13 Monitoreo y control de recursos

Controlar los Recursos es el proceso de asegurar que los recursos físicos asignados y adjudicados al proyecto están disponibles tal como se planificó, así como de monitorear la utilización de recursos planificada. Controlar los Recursos es el proceso de asegurar que los recursos físicos asignados y adjudicados al proyecto están disponibles tal como se planificó, así como de monitorear la utilización de recursos planificada frente a la real y tomar acciones correctivas según sea necesario. El beneficio clave de este proceso es asegurar que los recursos asignados están disponibles para el proyecto en el momento adecuado y en el lugar adecuado y son liberados cuando ya no necesitan. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

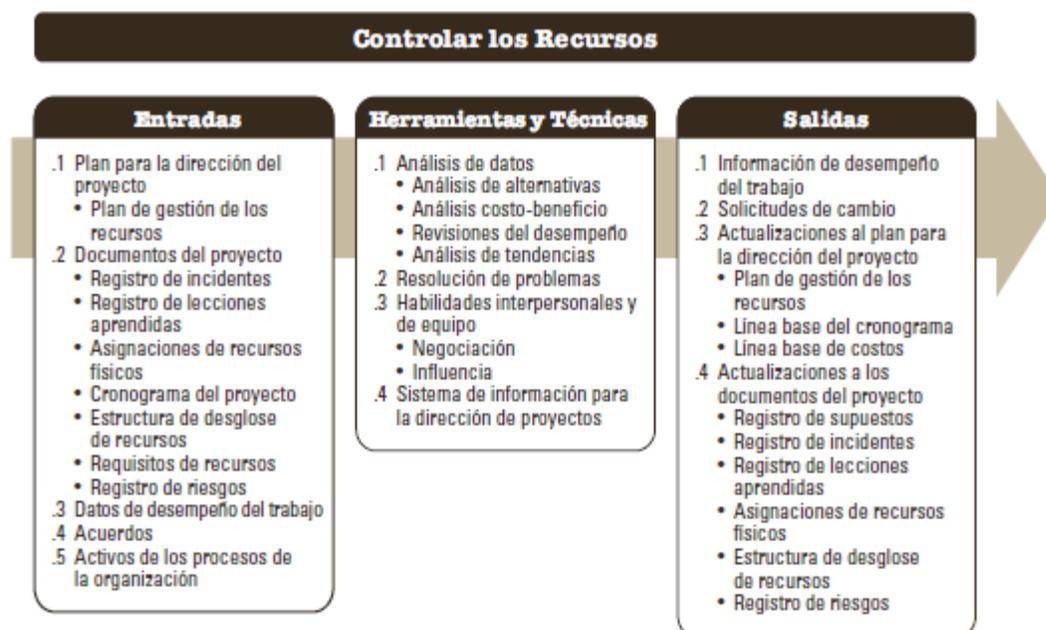


Ilustración 21: Controlar los recursos

El proceso Controlar los Recursos debería realizarse de forma continua en todas las fases del proyecto, y durante todo el ciclo de vida del mismo. Los recursos necesarios para el proyecto deberían ser asignados y liberados en el momento correcto, en el lugar correcto y en la cantidad justa para que el proyecto continúe sin retrasos. El proceso Controlar los Recursos se ocupa de los recursos físicos tales como equipos, materiales, instalaciones e infraestructura. El proceso dirigir al Equipo trata de los miembros del equipo.

Las técnicas de Controlar los Recursos que se describen en esta sección son las que se emplean con más frecuencia en los proyectos. Existen muchas otras que pueden ser útiles para cierto tipo de proyectos o en algunas áreas de aplicación.

3.7 PLAN DE GESTION DE LAS COMUNICACIONES

Realizar el plan de gestión de las comunicaciones del proyecto “Diseño e implementación de modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá”, tiene como objetivo documentar cómo, cuándo y por medio de quién se administrará y difundirá la información del proyecto. También crear una guía y directriz sobre cómo se planificarán, estructurarán, implementarán y monitorearán las comunicaciones a lo largo de este proyecto.

3.7.1 Metodología

Este plan de gestión de las comunicaciones se realiza bajo las buenas prácticas de la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute. Sexta edición.

3.7.2 Definiciones

Comunicación interpersonal: La información se intercambia entre individuos, normalmente cara a cara.

Comunicación en pequeños grupos: Se lleva a cabo en grupos de unas tres a seis personas.

Comunicación pública: Un único orador que se dirige a un grupo de personas.

Comunicación masiva: Existe una conexión mínima entre la persona o grupo que envía el mensaje y los grupos grandes, a veces anónimos, a quienes está dirigida la información.

Comunicación a través de redes y computación social: Apoya las tendencias emergentes en comunicación de muchos a muchos, con el respaldo de los medios y la tecnología de computación social.

3.7.3 Procesos de la gestión de las comunicaciones:

- **Proceso de planificar la gestión de las comunicaciones:**

Se desarrollará un enfoque documentado y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto con base en las necesidades de información de cada interesado, en los activos de la organización disponibles y en las necesidades del proyecto.

Planificar la gestión de las comunicaciones de este proyecto se llevará a cabo a través de los siguientes pasos, herramientas y salidas que se describen a continuación:

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Con la información de la Matriz de interesados y la Matriz de poder e interés se determinan las necesidades de información de los interesados.

Paso 2: Se selecciona al correo electrónico y las reuniones presenciales como los métodos más adecuados para el intercambio de información entre el equipo del proyecto y los interesados. Sin embargo, toda la información debe quedar registrada en el aplicativo Trello por ser este el medio de comunicación oficial establecido por la Universidad El Bosque.

Paso 3: Se selecciona al modelo de comunicación interactiva como el más adecuado ya que reconoce la necesidad de asegurar que el mensaje haya sido comprendido. Cada vez que se envíe un correo electrónico o se realice una reunión el emisor deberá sesionarse de que el mensaje ha sido comprendido por el interesado.

Paso 4: Se realizarán reuniones presenciales y virtuales para actualizar y comunicar la información del proyecto, y de responder a las solicitudes de información por parte de los diferentes interesados.

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

- Análisis de requisitos de comunicación
- Tecnología de la comunicación
- Modelos de comunicación
- Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

- Plan de gestión de las comunicaciones
- Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto
- Plan de involucramiento de los interesados.
- Actualizaciones a los documentos del proyecto
 - Cronograma del proyecto
 - Registro de interesados

3.7.4 Proceso para gestionar las comunicaciones:

Es el proceso de garantizar que la recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Con la matriz de interesados se ejecuta la estrategia definida para cada interesado, se programan las reuniones y el envío de los correos electrónicos con la información requerida por el interesado.

Paso 2: Al finalizar cada reunión se realizará un resumen de los temas discutidos, se aclararán dudas e inquietudes y realizarán preguntas al interesado para verificar la comprensión de la información. Se finalizará con una retroalimentación.

Paso 3: Después del envío de un correo electrónico al día siguiente se realizará una llamada telefónica al interesado para aclarar dudas e inquietudes y realizar preguntas al interesado para verificar la comprensión de la información. Se finalizará con una retroalimentación.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Tecnología de la comunicación.

Herramienta 2: Métodos de comunicación.

Herramienta 3: Habilidades de comunicación.

- Competencia comunicativa.
- Retroalimentación.
- Presentaciones.

Herramienta 4: Presentación de informes del proyecto.

Herramienta 5: Reuniones.

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Comunicaciones del proyecto.

Salida 2: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

- Plan de gestión de las comunicaciones
- Plan de involucramiento de los interesados

Salida 3: Actualizaciones a los documentos del proyecto

- Registro de incidentes
- Registro de lecciones aprendidas
- Cronograma del proyecto
- Registro de riesgos
- Registro de interesados

Salida 4: Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización.

3.7.5 Proceso para monitorear las comunicaciones:

Es el proceso de asegurar que se satisfagan las necesidades de información del proyecto y de sus interesados.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se elaborará la Matriz de evaluación de la participación de los Interesados para poder comparar los niveles actuales de participación de los interesados con los niveles deseados de participación necesarios para la entrega exitosa del proyecto.

Paso 2: Se realizarán reuniones para observar y conversar con los interesados del proyecto para identificar incidentes, conflictos entre personas o problemas de desempeño.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Análisis de datos.

- Matriz de evaluación de la participación de los Interesados.

Herramienta 2: Habilidades interpersonales y de equipo.

- Observación/conversación.

Herramienta 3: Reuniones.

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Información de desempeño del trabajo

Salida 2: Solicitudes de cambio.

Salida 3: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto:

- Plan de gestión de las comunicaciones
- Plan de involucramiento de los interesados

Salida 4: Actualizaciones a los documentos del proyecto:

- Registro de incidentes
- Registro de lecciones aprendidas
- Registro de interesados

3.7.6 Roles y responsabilidades

Nombre	Rol	Responsabilidad de Calidad
Martha Helena Zuleta López	Gerente del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar todas las comunicaciones con los interesados del proyecto. • Realizar seguimiento y monitoreo a las comunicaciones.

3.8 PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGOS DEL PROYECTO

CONTROL DE VERSIONES RIESGOS					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
VO	Martha Zuleta	Juan Sebastian	Daniel Tao	14/2/2020	
V1	Martha Zuleta	Daniel Tao	Juan Sebastian	10/4/2020	Seguimiento e identificación de

3.8.1 Objetivo

Planificar la gestión de los riesgos, identificarlos, planificar su respuesta y hacer su seguimiento teniendo en cuenta el alcance, tiempo, costo y calidad del proyecto, con el propósito de minimizar los riesgos negativos y maximizar los riesgos positivos por medio de un plan de contingencia.

3.8.2 Metodología

Se manejarán las pautas, conocimientos y prácticas para la gestión de riesgos sugerida por el Project Management Institute (PMI), cuyos procesos se identifican en la guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos – PMBOK GUIDE SIXTH EDITION.

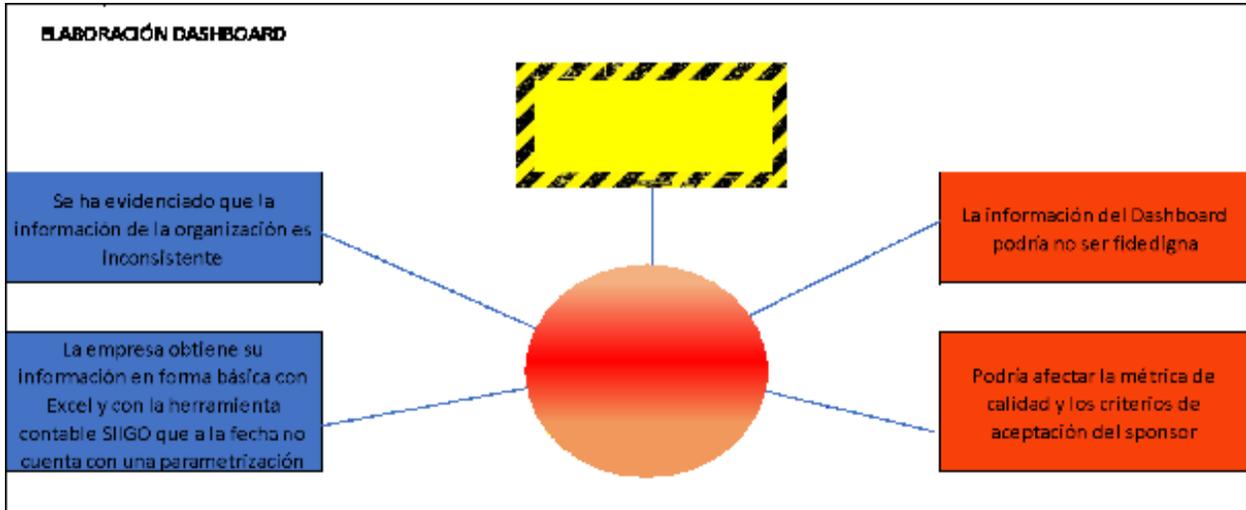
Los pasos que se llevarán a cabo son:

3.8.3 Procesos para identificar y categorizar los riesgos del proyecto

Para la identificación y categorización de los riesgos de este proyecto se acordó llevar a cabo los siguientes pasos como se define a continuación:

- **Paso 1.** Recopilación de la documentación: Se recopilarán los planes de gestión del alcance con la WBS completa del proyecto y sus matrices; el plan de gestión del cronograma especialmente la ruta crítica; métricas de calidad y el plan de comunicaciones.
- **Paso 2.** Revisión de la información: A partir de la recopilación de la información, se listarán las diferentes actividades del diccionario de la WBS y por paquete de trabajo para su análisis individual, si pertenecen o no a la ruta crítica, identificando que interesados tendrán mayor intervención dentro de este proceso.
- **Paso 3.** Se realizará una entrevista con el Sponsor para socializar que percibe él como riesgos del proyecto y determinar el apetito, tolerancia y umbrales.
- **Paso 4.** El equipo de trabajo procesará la información liderado por el analista de riesgos del proyecto, realizando una tormenta de ideas y Juicios de expertos.
- **Paso 5.** Por medio de la herramienta Gráfico Bowtie se identificarán y categorizarán los riesgos por tipo, quedando como registro la matriz de

Identificación de riesgos. Se identifican las causas y consecuencias de peligro y el evento principal de riesgo. La matriz de Identificación de Riesgos se encuentra en los anexos. (Ver *Tabla 2: Matriz identificación de riesgos*)



Ejemplo: Gráfico Bowtie para la identificación de riesgos.

3.8.4 Criterios de probabilidad e impacto para el análisis cualitativo de los riesgos.

Los criterios establecidos para realizar el análisis cualitativo de los riesgos de este proyecto se definen a continuación:

Probabilidad: Se reconoce en este proyecto como la posibilidad de ocurrencia que tiene el riesgo, y serán establecidos en 3 niveles de prioridad, definidos a continuación:

- Baja: Corresponde a la frecuencia remota o improbable con la que podría materializarse el riesgo y tendrá como valor porcentual entre 1% a 30%.
- Media: Corresponde a la frecuencia de ocurrencia ocasional o moderado y tendrá como valor porcentual entre 31% y 70%.
- Alta: Corresponde a la posible ocurrencia frecuente y tendrá un valor porcentual de 71% y 99%.

ESCALA DE FRECUENCIA	
PROBABILIDAD	
%	

Impacto: Se reconoce en este proyecto como la calificación de las consecuencias producidas en alguno de los objetivos del proyecto y/o afectaciones en criterios importantes para la organización y se relacionan a continuación:

Impacto en costos: Hace relación al impacto de la materialización de riesgos en los costos planeados, ponderados de la siguiente manera:

- Bajo: Corresponde a un incremento en costo de <1,9% = impacto bajo
- Medio: Corresponde a un incremento en costo entre el 2% y 3,9%= impacto medio
- Alto: Corresponde a un incremento en costo entre el 4% y 5% = impacto Alto

Impacto en tiempo: Hace relación al impacto de la materialización de riesgos en el cronograma planeado, ponderados de la siguiente manera:

- Bajo: Corresponde a un impacto bajo en tiempo cuando se presente un retraso <1,9% del cronograma
- Medio: Corresponde a un impacto medio cuando se presente un retraso entre 2%-3,9% del cronograma.
- Alto: Corresponde a un impacto alto en tiempo cuando el retraso supera del 4% al 5% del cronograma.

Impacto en calidad: Hace relación al impacto en las métricas de calidad si se materializa el riesgo, ponderadas de la siguiente manera:

- Bajo: Corresponde a un impacto menor sobre la funcionalidad general del proyecto. Los cambios no son perceptibles.
- Medio: Los efectos de los cambios deben ser aprobados por el Sponsor.
- Alto: El efecto del alcance cambia el entregable y no es útil para la empresa. Reducción significativa de la calidad inaceptable.

Impacto en alcance: Hace relación al impacto en los entregables del proyecto en caso de materializarse el riesgo, del a siguiente manera:

- Bajo: Áreas menores de alcance son afectadas.
- Medio: Áreas mayores de alcance afectadas.
- Alto: Reducción de alcance inaceptable para la empresa.

CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO			
Objetivo del proyecto	Bajo	Medio	Alto
	1	2	3
Costos	Incremento en costo < 1,9%	Incrementos en costos entre 2% - 3,9%	Incremento en costos entre 4% - 5%
Cronograma	Retraso < 1,9% del cronograma	Retraso entre 2% y 3,9% del cronograma	Retraso 4% y 5% del cronograma
Alcance	Áreas menores de alcance son afectadas	Áreas mayores de alcance afectadas	Reducción de alcance inaceptable para la empresa
Calidad	Los cambios no son perceptibles	Los efectos de los cambios deben ser aprobados por el cliente	El efecto en el alcance cambia el entregable y no es útil para la empresa

3.8.5 Priorizar los riesgos del proyecto

El análisis de riesgo cualitativo y el registro de riesgos se llevará a cabo de la siguiente forma:

Con la matriz de identificación de riesgos se hará una lista y con plantillas de Excel en un formato tipo matriz por columnas, se asignarán puntajes a la probabilidad e impacto del riesgo cualitativo. Al multiplicar la probabilidad y el impacto de cada riesgo identificado, se obtiene la severidad en tiempo y costo quedando registrado el resultado en la Matriz de probabilidad e impacto (ver anexos). Así se identifica que riesgos son Altos (rojo) Medio (amarillo) y bajo (verde). Para este proyecto a los riesgos altos (Rojos) se les establecerán Planes de Respuesta.

Para llevar a cabo el análisis se determina lo siguiente:

Probabilidad: Se utiliza una escala estándar con niveles de Alto (3), Medio (2), Bajo (1)

Impacto: Se utiliza una escala estándar con niveles de Alto (3), Medio (2), Bajo (1)

La matriz de probabilidad e impacto de los riesgos se encuentra como anexo.

(Tabla 3: Matriz probabilidad impacto)

3.8.6 Reserva de contingencia

Será reconocido como reserva de contingencia del proyecto el sumatorio total del nuevo valor esperado en costo después de establecer el plan de respuesta a los riesgos priorizados. En otras palabras, será la sumatoria de los riesgos residuales y los riesgos aceptados.

(Ver Tabla 4: Matriz de trazabilidad)

3.8.7 Reserva De Gestión

Es el rubro que será autorizado por el Sponsor para cubrir los eventos inesperados, es calculado de manera global y no deberá superar el 5% de los costos acumulados del proyecto y 5% del cronograma, este porcentaje está estipulado en los objetivos del proyecto y en el nivel de precisión del plan de gestión de costos.

(Ver Tabla 5: Curva S)

3.8.8 Roles y responsabilidades

- Rol 1 Sponsor

Responsabilidades:

- Garantizar los recursos de las reservas para el fin que fueron creadas.
- Delega en la gerencia general la implementación y desarrollo del plan de gestión de riesgos.

- Rol 2 Gerente de proyectos

Responsabilidades:

- Ejecutar de forma efectiva y eficiente el modelo de gestión de riesgos Asegurar la implementación del plan de gestión de riesgos y planes de respuesta
- Informar al Sponsor los lineamientos principales de la gestión de riesgos
- Trabajar en equipo con el analista de riesgos

- Rol 3 Analista de riesgos:

- Proponer al gerente de proyecto la estrategia de riesgos
- Involucrarse activamente en la gestión de los riesgos siendo responsable del funcionamiento del plan.
- Conocer en detalle los niveles de exposición al riesgo y los riesgos asumidos previamente aprobados por el gerente de proyecto, considerando los informes de gestión y monitoreo de riesgos.

3.8.9 Calendario

El analista reportará al Gerente de proyectos cada mes sobre el cumplimiento de los planes a los riesgos, respuesta a riesgos y riesgos aceptados materializados. A partir de la socialización se citará reunión con el Sponsor cada 3 meses.

ASISTENTES	PERIODICIDAD	REUNIÓN GRUPO INTERNO	REUNIÓN GENERAL
Sponsor	TRIMESTRAL	NO APLICA	X

Gerente de Proyecto	MENSUAL	X	X
Analista de Riesgos	MENSUAL	X	X

3.8.10 Respuesta a los riesgos.

Las acciones enfocadas a disminuir la criticidad del riesgo se desarrollan en diferentes opciones y estrategias para abordar la exposición al riesgo, así como para tratar los riesgos priorizados en forma individual como se expone en la imagen, así:

ID. RIESGO	IDENTIFICACIÓN	ANÁLISIS CUALITATIVO		PLAN DE RESPUESTA							RESERVA DE CONTINGEN		
	FORMULACIÓN DEL RIESGO	IMPACTO EN COSTOS (COP)	RIESGO PURO/INHERENTE	DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA	TIPO DE RESPUESTA	DURACIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA (Días)	COSTO DEL PLAN DE RTA	NUEVA PROBABILIDAD %	NUEVO IMPACTO	Probabilidad RAIM	RIESGO RESIDUAL	NUEVO VALOR ESPERADO EN TIEMPO (Días)	NUEVO VALOR ESPERADO EN COSTO
R1	El Staff operativo y comercial junto con sus cargos varían notablemente de una sede a otra debido a esto existe la probabilidad de que el Manual de procesos no se podría replicar en otras sedes teniendo como consecuencia el no cumplir con el requerimiento de	\$ 1.536.000	Alto	Se solicitará al sponsor la información adicional necesaria con un mínimo de 4 días de anterioridad dando así tiempo para la recolección de la información por parte del personal.	Escalar	1	\$ 32.500	50%	1,5	2	Medio	2	\$ 768.000

3.8.11 Monitoreo y control de riesgos

Para monitorear la implementación de los planes de respuesta acordados para los riesgos se hará seguimiento a los riesgos identificados y analizar nuevos riesgos entendiendo el proceso cómo iterativo:

- Actualizar el registro de riesgos
- Desarrollar adiciones al plan de gestión de riesgo, con la identificación, análisis y planes de respuesta a los nuevos riesgos.
- Mantener actualizados a los interesados del proyecto
- Recopilar lecciones aprendidas
- Lista top – ten

3.8.12 Anexos y tablas

Tabla 2: Matriz identificación de *riesgos*

Tabla 3: Matriz probabilidad *impacto*

Tabla 4: Matriz de *trazabilidad*

Tabla 5: Curva S

https://drive.google.com/file/d/1j24r_ORrph9e5upiX8ja2y7QfAZew78J/view?usp=sharing

3.9 PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

Para la ejecución de este proyecto, no se contemplaron actividades de compras y adquisiciones

3.10 PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS

Realizar el plan de gestión de los interesados del proyecto “Diseño e implementación de modelo organizacional para la empresa “Co - Working Bogotá”, tiene como objetivo identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, analizar sus expectativas e impactos en el proyecto para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

3.10.1 Metodología

Este plan de gestión de las comunicaciones se realiza bajo las buenas prácticas de la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute. Sexta edición.

3.10.2 Definiciones:

Interesados: Individuo, grupo u organización que puede afectar, verse afectado o percibirse a sí mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto, programa o portafolio.

Supuestos: Factor del proceso de planificación que se considera verdadero, real o cierto, sin prueba ni demostración.

Incidentes: Condición o situación actual que puede tener un impacto en los objetivos del proyecto.

3.10.3 Procesos de la gestión de los interesados:

3.10.3.1 proceso de identificar a los interesados:

Se identificarán periódicamente los interesados del proyecto, se analizará y documentará la información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto.

Identificar a los interesados de este proyecto se llevará a cabo a través de los siguientes pasos, herramientas y salidas que se describen a continuación:

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se realizará una reunión con el sponsor y el equipo de trabajo de la empresa para identificar a los interesados del proyecto.

Paso 2: Se realizará una tormenta de ideas para recolectar la mayor cantidad posible de información.

Paso 3: Se realiza un análisis de datos con la información más relevante recolectada de los interesados.

Paso 4: Se elabora la matriz de poder / interés.

- **Las herramientas que se recomiendan y facilitan el proceso en este proyecto son:**

Herramienta 1: Recopilación de datos; Cuestionarios y encuestas; Tormenta de ideas.

Herramienta 2: Análisis de datos: Análisis de Interesados;

Herramienta 3: Representación de datos: Matriz de poder/interés

Herramienta 4: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Registro de interesados

Salida 2: Solicitudes de cambio

Salida 3: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

- Plan de gestión de los requisitos
- Plan de gestión de las comunicaciones
- Plan de gestión de los riesgos
- Plan de involucramiento de los interesados

Salida 4: Actualizaciones a los documentos del proyecto

- Registro de supuestos
- Registro de incidentes
- Registro de riesgos

3.10.3.2 Proceso para planificar el involucramiento de los interesados:

Es el proceso de desarrollar enfoques para involucrar a los interesados del proyecto, con base en sus necesidades, expectativas, intereses y el posible impacto en el proyecto. El beneficio clave es que proporciona un plan factible para interactuar de manera eficaz con los interesados. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se priorizan y clasifican los requisitos de los interesados.

Paso 2: Se realiza un mapeo mental organizando visualmente la información sobre los interesados y sus relaciones entre sí y con la organización.

Paso 3: Se clasifica el nivel de participación con una matriz de evaluación del involucramiento de los interesados.

Paso 4: Se realiza una reunión para compartir la información de la planificación del involucramiento de los interesados.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Toma de decisiones

Herramienta 2: Representación de datos; Mapeo mental y Matriz de evaluación de la participación de los Interesados

Herramienta 4: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Plan de involucramiento de los interesados

3.10.3.3 Proceso para gestionar el involucramiento de los interesados:

Es el proceso de comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes y fomentar la participación adecuada de los interesados.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se realizan reuniones para retroalimentar y ayudar a comprender la reacción de los interesados frente a las diversas actividades de dirección del proyecto y decisiones clave.

Paso 2: Se busca el apoyo o un acuerdo que respalde el trabajo del proyecto o sus resultados y para resolver conflictos dentro del equipo o con otros interesados.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Habilidades de comunicación; Retroalimentación

Herramienta 2: Habilidades interpersonales y de equipo; Negociación

Herramienta 3: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Solicitudes de cambio.

Salida 2: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto.

Salida 3: Actualizaciones a los documentos del proyecto.

3.10.3.4 Proceso para monitorear el involucramiento de los interesados:

Es el proceso de monitorear las relaciones de los interesados del proyecto y adaptar las estrategias para involucrar a los interesados a través de la modificación de las estrategias y los planes de involucramiento.

- **Pasos a seguir para la gestión del proceso:**

Paso 1: Se realizarán reuniones para analizar las variaciones en los resultados deseados del involucramiento de los interesados.

Paso 2: Se presentará el monitoreo realizado a través de la matriz de evaluación del involucramiento de los interesados, mediante el seguimiento de los cambios en el nivel de participación de cada interesado.

Paso 3: Se escuchará de forma activa a los interesados para conocer su opinión frente al proyecto.

- **Las herramientas que se recomiendan en este proceso son:**

Herramienta 1: Análisis de datos

- Análisis de alternativas e interesados

Herramienta 2: Representación de datos

- Matriz de evaluación de la participación de los Interesados

Herramienta 3: Habilidades de comunicación

- Retroalimentación
- Presentaciones

Herramienta 4: Habilidades interpersonales y de equipo

- Escuchar de forma activa

Herramienta 5: Reuniones

- **Las salidas de este proceso son:**

Salida 1: Información de desempeño del trabajo.

Salida 2: Solicitudes de cambio.

Salida 3: Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto.

Salida 4: Actualizaciones a los documentos del proyecto.

3.10.3.5 Roles y responsabilidades

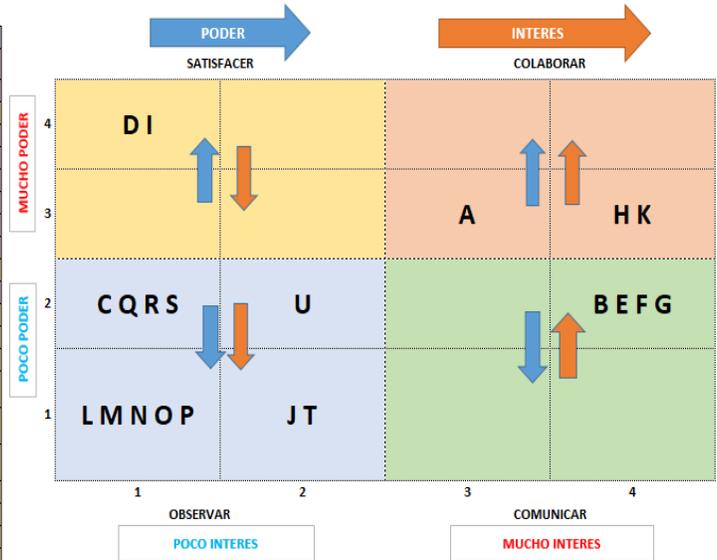
Nombre	Rol	Responsabilidad de Calidad
Martha Helena Zuleta López	Gerente del Proyecto	<ul style="list-style-type: none">• Gestionar todas las comunicaciones con los interesados del proyecto.

		<ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y monitoreo a las comunicaciones.
--	--	--

3.10.3.6 Anexos

Matriz de interesados y matriz de poder e interés.

ID	Interesado	Nombre	Poder	Interes	Nivel
A	Sponsor	Ricardo Peraza L.	3	3	Alto
B	Director trabajo de grado	David Panqueva	2	4	Alto
C	Junta de accion comunal	Mauricio perdomo	2	1	Bajo
D	Socios	Jorge Peraza	4	1	Alto
E	Equipo de trabajo TDG	David Herrera	2	4	Alto
F	Equipo de trabajo TDG	Juan Sebastian Castro	2	4	Alto
G	Equipo de trabajo TDG	Daniel Tao	2	4	Alto
H	Equipo de trabajo TDG	Martha Zuleta	3	4	Alto
I	Arrendador	Construcciones Cedro Net SAS	4	1	Alto
J	Empleados	Maria Alejandra Córdoba	1	2	Bajo
K	Outsourcing contable	Diana Alarcón	3	4	Alto
L	Proveedores	Tigo UNE	1	1	Bajo
M	Proveedores	Autourbe	1	1	Bajo
N	Proveedores	Sligo	1	1	Bajo
O	Proveedores	Juan de Hoyos distribuciones SAS	1	1	Bajo
P	Usuarios	Clientes registrados del CoWorking	1	1	Bajo
Q	Estado	Dirección de impuestos y aduanas nacionales	2	1	Bajo
R	Estado	Alcaldía de Usaquén	2	1	Bajo
S	Estado	Ministerio de trabajo	2	1	Bajo
T	Competencia	Work&Go	1	2	Bajo
U	Bancos	Claudia Patricia Camacho	2	2	Bajo



INTERESADOS	NOMBRE	Nivel	DESCONOCEDOR	RETICENTE	NEUTRAL	DE APOYO	LIDER
A	Sponsor	Ricardo Peraza L.	Alto			C	D
B	Director trabajo de grado	David Panqueva	Alto			CD	
C	Junta de accion comunal	Mauricio perdomo	Bajo	C	D		
D	Socios	Jorge Peraza	Alto			CD	
E	Equipo de trabajo TDG	David Herrera	Alto			C	D
F	Equipo de trabajo TDG	Juan Sebastian Castro	Alto			C	D
G	Equipo de trabajo TDG	Daniel Tao	Alto			C	D
H	Equipo de trabajo TDG	Martha Zuleta	Alto				C
I	Arrendador	Construcciones Cedro Net SAS	Alto	C	D		
J	Empleados	Maria Alejandra Córdoba	Bajo			C	D
K	Outsourcing contable	Diana Alarcón	Alto			C	D
L	Proveedores	Tigo UNE	Bajo	CD			
M	Proveedores	Autourbe	Bajo	C	D		
N	Proveedores	Sligo	Bajo			CD	
O	Proveedores	Juan de Hoyos distribuciones SAS	Bajo	C	D		
P	Usuarios	Clientes registrados del CoWorking	Bajo	C		D	
Q	Estado	Dirección de impuestos y aduanas nacionales	Bajo	CD			
R	Estado	Alcaldía de Usaquén	Bajo	CD			
S	Estado	Ministerio de trabajo	Bajo	CD			
T	Competencia	Work&Go	Bajo	CD			
U	Bancos	Claudia Patricia Camacho	Bajo	C			D

3.11 ACTA DE CIERRE DE PLANEACIÓN



F-TDG-008-2

FORMATO APROBACIÓN Y CIERRE PLANEACIÓN DETALLADA

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

Señor:

Ricardo Peraza L.
SPONSOR DEL PROYECTO COWORKING BOGOTÁ

Asunto: Cierre de planeación detallada.

Ciudad
Bogotá
14 de febrero de 2020

Apreciado Señor:

Por medio de la presente me permito informarle que he revisado la planeación del proyecto **"DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ"** elaborado por los integrantes **MARTHA HELENA ZULETA, JUAN SEBASTIÁN CASTRO, ANDRÉS DAVID HERRERA, DANIEL TAO QUINTERO** identificados con **52.692.836, 1.013.616.213, 1.032.437.995 Y 80.167.368**, en sus aspectos de aplicación de las prácticas de la Gerencia de Proyectos, de la aplicación de las normas metodológicas exigidas, y de cumplimiento con la realización de los entregables comprometidos para la finalización de la planificación detallada del proyecto, y confirmo que cumple con la totalidad de lo requerido para su aprobación.

De acuerdo con lo anterior, se aprueba y **se procede al cierre formal de la planeación y la liberación de las líneas bases y planes de gestión en sus versiones iniciales**. Cualquier modificación deberá gestionarse a través del proceso de gestión de cambios.

Agradeciendo su amable atención,

Cordialmente,

4 PROCESOS DE EJECUCION, SEGUIMIENTO, CONTROL Y CIERRE

4.1 Informes de gestión de cambio del proyecto

La Gestión de Cambio en nuestro proyecto se dirige bajo las buenas prácticas de la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) / Project Management Institute. Sexta edición, entendiéndose como cambio todo aquello que modifique las características, documentos, planes, matrices y demás componentes del proyecto, tramitado por medio de una solicitud formal que manifiesta una propuesta para modificar cualquier documento, entregable o línea base. Describe, justifica y determina el impacto ¿que un cambio puede generar en el proyecto.

4.2 Registro de cambios del proyecto

Durante el desarrollo de la ejecución, el seguimiento y control, se registran cambios en los elementos formalmente controlados del proyecto, como documentos, planes, matrices sin ver afectaciones en la triple restricción –Alcance – Tiempo – Costo, ni en líneas base.

Se recibieron y tramitaron solicitudes con el objeto de hacer modificaciones de forma en el proyecto; estas solicitudes se tramitaron como acciones correctivas, preventivas y/o actualizaciones según fuera el caso, conforme a los planes de gestión del cambio y plan para la configuración del proyecto aprobados.

4.3 Matriz de registro de controles de cambio

#	Fecha de aprobación	Tipo	Descripción	Documentos	Actualiz a versión PDG	Entregable	Impacto funcional	Impacto técnico	Impacto operativo	Tipos de pruebas	Responsable

4.4 Control de versionamiento en planes de gestión

CONTROL DE VERSIONES RIESGOS					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha (DD/MM/AÑO)	Motivo
V1	Martha Zuleta	Daniel Tao	Juan Sebastian Castro	10/04/2020	Seguimiento e identificación de nuevos riesgos

CONTROL DE VERSIONES CALIDAD					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha (DD/MM/AÑO)	Motivo
V1	Daniel Tao	Andres Herrera	Martha Zuleta	31/01/2020	Check list de calidad

CONTROL DE VERSIONES COSTOS					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha (DD/MM/AÑO)	Motivo
V1	Daniel Tao	Andres Herrera	Martha Zuleta	14/04/2020	Corrección de valores en curva S

CONTROL DE VERSIONES ALCANCE					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha (DD/MM/AÑO)	Motivo
V1	Juan Sebastian Castro	Daniel Tao	Martha Zuleta	8/04/2020	Se actualizan requisitos, persona que recibe por parte del cliente y se agregan filtros de información para facilitar la consulta

4.5 Informes de avance del proyecto



*DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
CO-WORKING BOGOTÁ*

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

Universidad El Bosque

PROYECTO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ**

NOMBRES DE ESTUDIANTES

MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE
ANDRES DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Bogotá, febrero 2020

Contenido

1	INTEGRACIÓN (Informe 1)	3
1.1.1	Registro de cambios	3
2	ALCANCE (Informe 1)	3
2.1.1	Validación del Alcance	3
2.1.2	Gráfica de seguimiento a entregables	5
3	TIEMPO (Informe 1)	5
3.1.1	Análisis de la ruta crítica	5
3.1.2	Causas del Impacto (Informe 2,3)	6
3.1.3	Plan de acción (Informe 2,3)	6
4	CALIDAD (Informe 1)	7
4.1.1	Métricas de calidad	7
4.1.2	Gráfica de seguimiento de métricas de calidad	10
5	COSTOS (Informe 1)	10
5.1.1	Indicadores de valor ganado	10
5.1.2	Causas del Impactos.	11
5.1.3	Curva de seguimiento	12
5.1.4	Plan de acción	13
6	COMUNICACIONES (informe 1)	13
7	RECURSOS (informe 1)	14
8	RIFSGOS (informe 3)	16
8.1.1	Plan de acción	20
9	INTERESADOS (informe 1)	20
10	ADQUISICIONES (informe 1)	21
11	JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)	21
12	REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3)	21
13	VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)	21
14	EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)	21
15	APROBACIONES (informe 1,2,3)	21

1 INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO No. 01

Fecha de presentación del informe (05/03/2020)

Fecha de corte del informe Desde (01/02/2020) Hasta (29/02/2020)

1 INTEGRACIÓN (Informe 1)¹

1.1.1 Registro de cambios

No. Control de cambio	Fecha de Solicitud	Quién aprobó (GP/OCB)	Fecha de Aprobación	Aprobado/Rechazado / Aplazado	Afectación en: Alcance/tiempo Costo	Línea base liberada Versión	Planes subsidiarios Actualizados	Estado Planeado En ejecución Finalizado	Anexo
01	12/06/19	GP	13/06/19	Rechazado	No aplica	V0	V0	No aplica	No aplica
02	13/07/19	CCB	18/07/19	Aprobado	Alcance: No aplica Tiempo: 2 semanas adicionales Costos: Incremento en \$13.500.000	VI	Plan de recursos VI Plan de calidad VI	En ejecución	Formato CC No.1

2 ALCANCE (Informe 1)

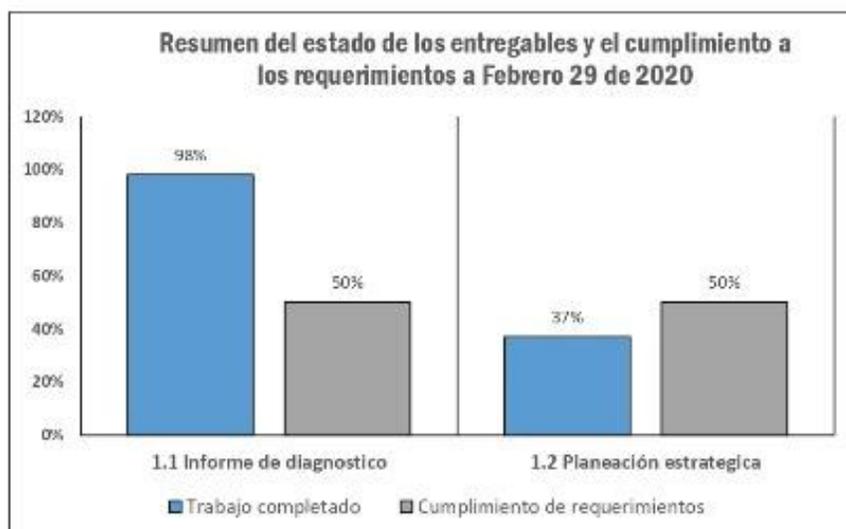
2.1.1 Validación del Alcance

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planeado, En ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Anexo Acta de entrega
1.1 Informe de diagnóstico						
1.1.1 Análisis PESTEL	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elaboro y quien aprobo.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 1

¹ Indica el número de informe, de acuerdo a la guía del TDG, para el que aplica el ítem correspondiente.

Entregable	Estado (Ejecución / Finalizado)	Requerimientos	Estado del requerimiento (planado, En ejecución, Modificado, suspendido, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Acta de entrega
1.1 Informe de diagnóstico						
1.1.2 Matriz DOFA	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 2
		Deben estar claramente identificadas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa.	Finalizado			
1.1.3 Arbol de problemas	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 3
1.1.4 Diagrama de Ishikawa	Ejecución	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	En ejecución	Este entregable finaliza el 02 de Marzo de 2020 Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	No aplica
1.2 Planeación estratégica						
1.2.1 Método	Ejecución	La planeación estratégica debe presentar mínimo 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.	En ejecución	Este entregable finaliza el 04 de Marzo de 2020 Se identifica la necesidad de realizar una acción correctiva, debido a no estar en el cumplimiento de la meta de rentabilidad. Los requisitos no están actualizados, un cambio esto no afecta las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad. Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	No aplica
		Se necesitan más recursos para el análisis de problemas.				
		Se necesitan con una cultura de retos y resultados en las áreas de la empresa.				
		Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.				

2.1.2 Gráfica de seguimiento a entregables



Los entregables se han desarrollado de acuerdo a lo establecido en el alcance del proyecto, si corresponden a los paquetes de trabajo y a las cuentas de control que conforman la WBS, las actividades que se han desarrollado para completar el trabajo realizado si corresponden a las que se diligenciaron en el diccionario de la WBS. Sin embargo, es necesario realizar las modificaciones mencionadas para alinear la matriz de trazabilidad con los entregables realizados. El cumplimiento de los requerimientos es del 50% debido a que al 29 de febrero de 2020 ambos entregables aun no habían completado su fecha de entrega, por lo tanto, hasta que se terminen totalmente llegaran al 100%.

3 TIEMPO (Informe 1)

3.1.1 Análisis de la ruta crítica

El proyecto en su primer informe de control y tal como se evidencia en la ruta crítica, sufrió un retraso en el desarrollo de su primer cuenta de control 1.1 Informe de Diagnóstico, esto se debe a que posterior a la finalización del primer paquete de trabajo 1.1.1 Análisis Pestel, se hizo una retroalimentación sobre la forma y la estructura documental en la que se debían entregar cada uno de los paquetes de trabajo finalizado, si bien la estructura del entregable estaba definida, faltaron criterios para la gestión documental para la formalización y entrega de los mismos. El inicio de su segundo paquete de trabajo 1.1.2 Matriz DOFA tuvo un inicio tardío de 14 días los cuales se repercutieron en los siguientes paquetes de trabajo, a partir de allí se tomaron acciones correctivas para mitigar el riesgo y que las actividades se desfasaran de la ruta crítica.

Nº	Descripción	Inicio	Fin	Presupuesto	Procesos
1	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
2	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
3	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
4	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
5	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
6	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
7	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
8	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
9	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
10	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
11	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
12	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
13	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
14	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
15	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
16	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
17	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
18	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
19	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
20	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
21	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
22	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
23	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
24	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
25	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
26	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
27	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
28	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
29	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
30	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
31	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
32	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
33	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
34	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
35	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
36	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
37	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
38	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
39	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
40	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
41	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
42	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
43	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
44	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
45	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
46	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
47	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
48	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
49	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0
50	INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS	Jun 14/02/19	Jun 14/02/19	15,000,000	0

3.1.2 Causas del Impacto (Informe 2,3)

Enumere las causas del impacto. Redacte una conclusión frente al costos del proyecto de no más de 6 líneas.

3.1.3 Plan de acción (Informe 2,3)

Determine el plan de acción. Incluya seguimiento al pan de acción, planteado en el informe anterior (Informe 2,3)

4 CALIDAD (Informe 1)

4.1.1 Métricas de calidad

ENTREGABLE	REQUISITO	METRICA	EVALUACION	ESTADO	INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO
Diagnostico	Realizar un análisis de Pestel	# de factores externos analizados / # de factores externos establecidos por la matriz pestel (6)	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 74% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Realizar un análisis de Dofa	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / Cantidad de ejes de la empresa	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 67% >68%, <=83% >=84%	>=84%	100%
	Realizar un Árbol de problemas	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en la organización	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%

ENTREGABLE	REQUISITO	OBSERVACIONES	IMPACTO TIEMPO / COSTO	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	ANEXO
Diagnostico	Realizar un análisis de Pestel	Desarrollando el análisis PESTEL a los 6 factores del entorno de la organización, se encontró que estos son suficientes para el desarrollo del modelo organizacional, pues entre ellos se evidencia 10 factores de alto impacto y 5 de muy alto impacto, sobre los cuales se debe enfocar el plan de acción	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable, Costo = \$1.375.630 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores

	Realizar un análisis de Dofa	Desarrollando el análisis DOFA a los anteriores factores de alto impacto encontrados previamente, se encuentra que estos se acoplan a los 4 ejes estratégicos establecidos por la organización para su desarrollo y análisis. Por lo cual el análisis DOFA, se alinea a lo solicitado por el sponsor.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable, Costo = \$1.440.970 Ne presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un árbol de problemas	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (reprocesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable, Costo = \$1.374.350 Ne presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTA				CONTROL DE INDICADORES					
Notas del Indicador		MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD		EVALUACION DE INDICADOR					
				EVALUACION	RESULTADO	APROBACION	CONCLUSIONES		
Indicador <= 67% >68%, <=83% >=84%	Deficiente Insuficiente Aprobado	Requisito #:	1	I = $\frac{6}{6} \times 100\%$	100%	APROBADO	Desarrollando el analisis PESTEL a los 6 factores del entorno de la organización , se encontró que estos son suficientes para el desarrollo del maddeb organizacional, pues entre ellos se evidencia 10 factores de alto impacto y 5 de muy alto impacto, sobre los cuales se debe enfocar el plan de accion		
		Requisito:	Realizar un análisis de pestel						
		Entregable:	1.1.1						
		Atributo:	Analizar los factores externos de la empresa						
		Gestión	Métricas de calidad: Asertividad					Incluye metodología del desarrollo del entregable	
								Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma	
								Incluye análisis de resultados del entregable	
		Oportunidad	Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto						
		Responsable	Valor Objetivo:					>=84%	
		Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diagnóstico						
Indicador:	# de factores externos analizados / # de factores externos								
Estado:	Entregado al Sponsor								
Indicador <= 74% >75%, <=94% >=95%	Deficiente Insuficiente Aprobado	Requisito #:	2	I = $\frac{4}{4} \times 100\%$	100%	APROBADO	Desarrollando el analisis DOFA a los anteriores factores de alto impacto encontrados previamente, se encuentra que estos se acoplan a los 4 ejes estrategicos establecidos por la organización para su desarrollo y analisis. Por lo cual el analisis DOFA, se alinea a lo solicitado por el sponsor.		
		Requisito:	Realizar un análisis DOFA						
		Entregable:	1.1.2						
		Atributo:	Identificar la situación global verdadera de la empresa						
		Gestión	Métricas de calidad: Asertividad					Incluye metodología del desarrollo del entregable	
								Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma	
								Incluye análisis de resultados del entregable	
		Oportunidad	Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto						
		Responsable	Valor Objetivo:					>= 95%	
		Periodicidad de	Al finalizar fase de diagnóstico						
Indicador:	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / Cantidad de ejes de la empresa								
Estado:	Entregado al Sponsor								
Indicador <= 75% >76%, <=88% >=89%	Deficiente Insuficiente Aprobado	Requisito #:	3	I = $\frac{6}{6} \times 100\%$	100%	APROBADO	Se establecieron 6 problemas criticos dentro del analisis de la organizacion (reproasos demoras y errores, perdida de imagen de la campaña en el mesado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA		
		Requisito:	Realizar un arbol de problemas						
		Entregable:	1.1.3						
		Atributo:	Analizar los problemas criticos de la empresa						
		Gestión	Métricas de calidad: Asertividad					Incluye metodología del desarrollo del entregable	
								Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma	
								Incluye análisis de resultados del entregable	
		Oportunidad	Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto						
		Responsable	Valor Objetivo:					>=89%	
		Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diagnóstico						
Indicador:	# de problemas criticos analizados / # de problemas criticos identificados en los ejes estratégicos								
Estado:	Sin entregar								

4.1.2 Gráfica de seguimiento de métricas de calidad



Para este primer informe se concluye que la calificación de los indicadores cumple con lo planificado al inicio del proyecto, no se generaron desviaciones a costos y tiempos de ejecución, así como tampoco fue necesaria la ejecución de acciones correctivas para la ejecución de los entregables. Como conclusión se establece que el sponsor aceptó todos los entregables.

5 COSTOS (Informe 1)

5.1.1 Indicadores de valor ganado

	PV	\$	EV	\$	AC
SEPTIEMBRE	7.2%	\$ 4,276,600	7%	\$ 4,276,600	\$ 4,276,600
OCTUBRE	7.9%	\$ 4,711,600	7%	\$ 4,711,600	\$ 4,711,600
NOVIEMBRE	22.5%	\$ 13,427,970	22%	\$ 13,820,124	\$ 12,403,380
DICIEMBRE	28.8%	\$ 17,246,960	28%	\$ 17,524,996	\$ 15,490,970
ENERO	28.8%	\$ 17,246,960	28%	\$ 17,548,909	\$ 15,512,519
FEBRERO	41.1%	\$ 24,565,174	38%	\$ 24,095,146	\$ 23,012,420
MARZO	58.2%	\$ 34,826,062			
ABRIL	73.9%	\$ 44,178,427			
MAYO	90.0%	\$ 53,804,653			
JUNIO	100.0%	\$ 59,792,000			

	CV	SV	CPI	SPI
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
OCTUBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
NOVIEMBRE	\$ 1,416,744	\$ 802,154	1.11	1.03
DICIEMBRE	\$ 2,004,026	\$ 278,036	1.13	1.02
ENERO	\$ 2,036,390	\$ 301,949	1.13	1.02
FEBRERO	\$ 1,082,726	\$ -470,027	1.05	0.98
MARZO				
ABRIL				
MAYO				
JUNIO				

IND	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
CPI	1.05	Se presenta una variación entre el trabajo realizado y el costo actual del proyecto	Se encuentra pendiente generar cobro en las actividades realizadas para igualar el valor del trabajo invertido
SPI	0.98	Se presenta un leve atraso en el inicio tardío de la generación de entregables	Se deben adelantar los entregables de la siguiente fase
CV	\$1,082,726	Se ha cobrado menos por el trabajo realizado	Se deben generar cuentas de cobro por los integrantes del proyecto
SV	\$-470,027	Se presenta atraso sobre la planeación	Se deben generar acciones que permitan adelantar las tareas con atraso

	EAC	ETC	VAC	SAC	SETC	SVAC	TCPI
SEPTIEMBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,515,400	\$ -	305	275	0	1.00
OCTUBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,080,400	\$ -	305	244	0	1.00
NOVIEMBRE	\$ 53,662,536	\$ 41,259,156	\$ 6,129,464	296	205	9	0.97
DICIEMBRE	\$ 52,852,785	\$ 37,361,315	\$ 6,939,715	300	178	5	0.95
ENERO	\$ 52,853,687	\$ 37,341,168	\$ 6,938,313	300	147	5	0.95
FEBRERO	\$ 57,105,220	\$ 34,092,800	\$ 2,686,780	311	129	-6	0.97
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							

INDICADOR	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
EAC	\$57,105,220	Se estima que el valor BAC del proyecto alcance a satisfacción para la finalización del proyecto	Se deberá hacer una evaluación en el próximo mes, o cercano al 50% del valor del proyecto
ETC	\$34,092,800	Hay un mayor trabajo realizado que el proyectado en la planeación	Se debe evaluar la carga de cada uno de los implicados en el proyecto y revisar carga o sobre trabajos realizados
VAC	\$2,686,780	En el primer informe se encuentra que el proyecto aun cuenta con presupuesto para su seguimiento	Revisar en próximo informe
TCPI	0.97	El índice de desempeño se encuentra dentro de los valores esperados para continuar con el proyecto	Revisar en próximo informe

5.1.2 Causas del Impactos.

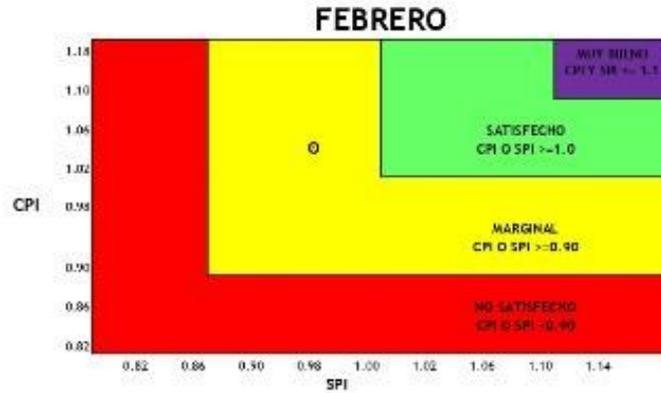
No se encontraron impactos en costos durante el mes

5.1.3 Curva de seguimiento



5.1.4 Plan de acción

Deberá revisarse en próximo mes, el adelanto o retraso de las actividades del siguiente paquete de entregables con el fin de establecer si el trabajo realizado está saliendo más costoso que el planeado inicialmente.

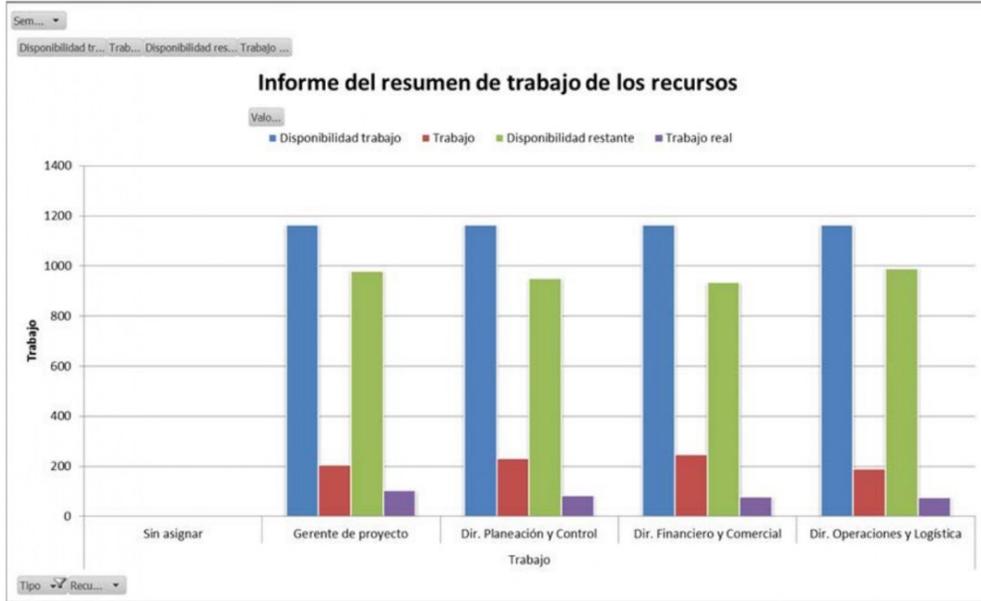


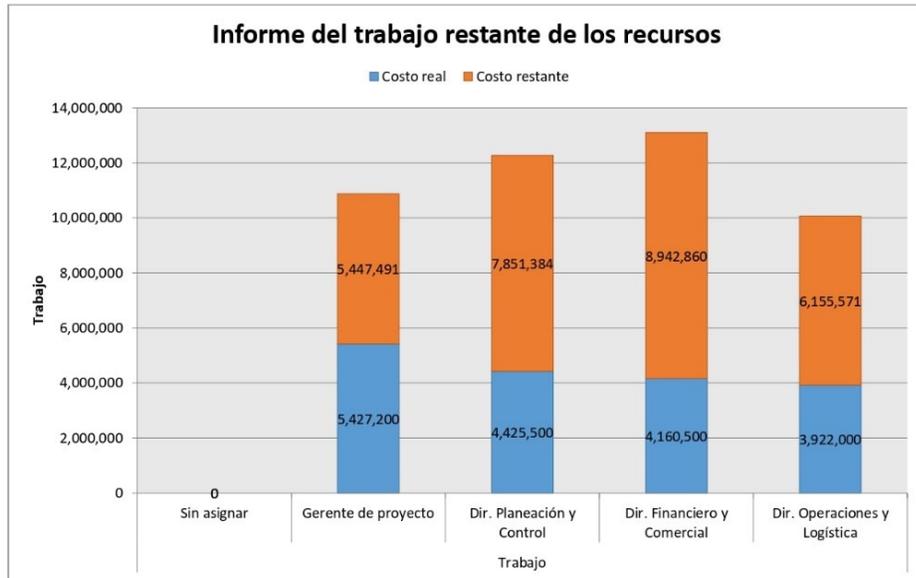
6 COMUNICACIONES (informe 1)



Desde el comienzo del proyecto a la fecha las reuniones se han realizado con normalidad, no se ha cancelado ni incumplido ninguna de ellas. Las necesidades de información de los interesados han sido satisfechas hasta el momento y no se han presentado incidentes. El equipo de trabajo de trabajo está en constante comunicación entre sí, todas las semanas hay interacción entre todos los miembros del equipo. Las herramientas de comunicación se han utilizado de manera satisfactoria la plataforma Trello y correo electrónico han permitido el normal desarrollo del proyecto.

7 RECURSOS (informe 1)



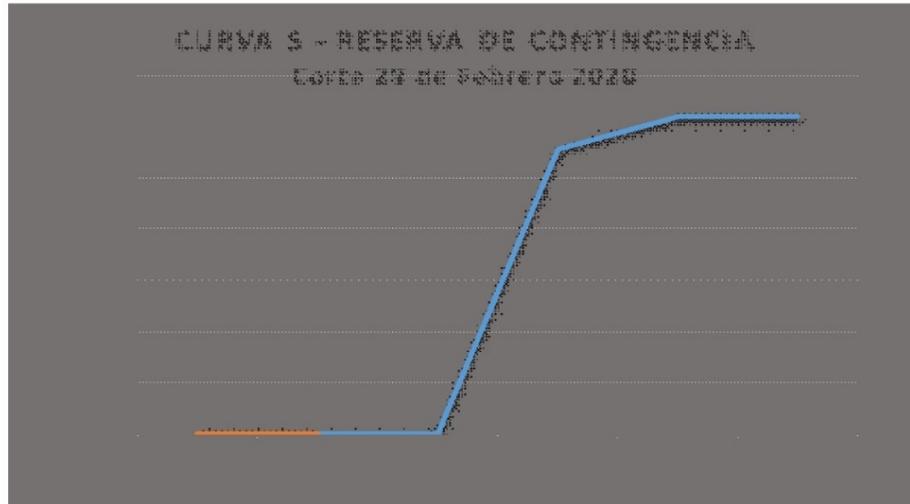


8 RIESGOS (informe 3)

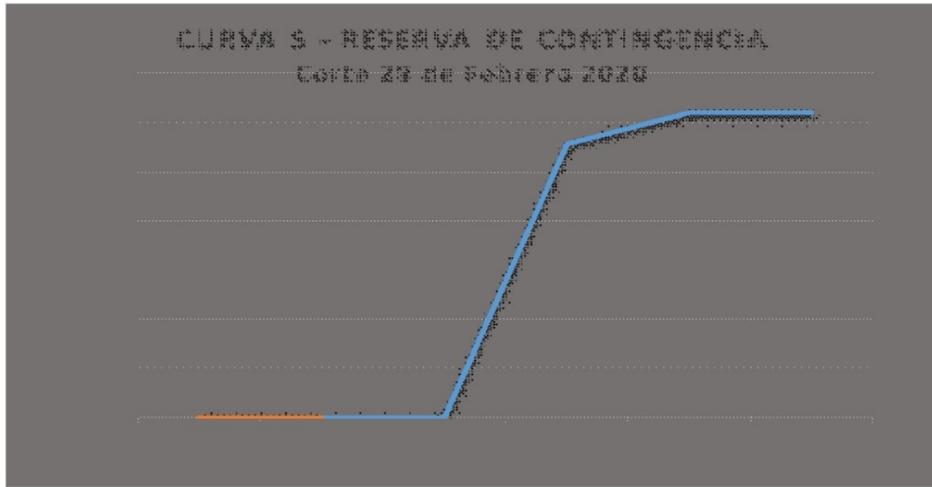
LISTA DE VIGILANCIA DE LOS RIESGOS DE ALTA PRIORIDAD											SEGUIMIENTO CORTE 29/02/2020					
TIPO DE RIESGO	ID. RIESGO	PAQUETE DE TRABAJO	RIESGO	RIESGO PUDORINHERENTE	DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA	TIPO DE RESPUESTA	DURACIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA (Días)	COSTO DEL PLAN DE RIA	RIESGO RESIDUAL	NUEVO VALOR ESPERADO EN TIEMPO	NUEVO VALOR ESPERADO EN COSTO	REGISTRO DE INCIDENTES	AFECTACIÓN TIEMPO PARA CORTE	VALOR DE AFECTACIÓN A RESERVA DE CONTINGENCIA @ CORTE 29 FEB	COSTO	DMIS
Negativo	R1	Elaboración manual de procesos		ALTO	Se solicitará al sponsor la información adicional necesaria con un mínimo de 4 días de anterioridad, dando así tiempo para la recolección de la información por parte del personal.	Escalar	2	\$ 100.000	BAJO	3	\$ 925.000	NO REGISTRA	0	\$ -	\$ 925.000	3
Negativo	R4	Elaboración Dashboard		ALTO	Presentar 2 propuestas para facilitar la identificación y ajuste de la información.	Mitigar	2	\$ 247.500	MEDO	2	\$ 1.257.143	NO REGISTRA	0	\$ -	\$ 1.257.143	2

LISTA DE VIGILANCIA DE LOS RIESGOS DE ALTA PRIORIDAD											SEGUIMIENTO CORTE 29-02-2020					
TIPO DE RIESGO	ID. RIESGO	PAQUETE DE TRABAJO	RIESGO	RIESGO PUDORINIERENTE	DESCRIPCION DEL PLAN DE RESPUESTA	TIPO DE RESPUESTA	DURACION DEL PLAN DE RESPUESTA (Dias)	COSTO DEL PLAN DE RIFA	RIESGO RESIDUAL	NUEVO VALOR ESPERADO EN TIEMPO	NUEVO VALOR ESPERADO EN COSTO	REGISTO DE INCIDENTES	AFECTACION EN TIEMPO PARA CORTE	VALOR DE AFECTACION A RESERVA DE CONTINGENCIA (B) CORTE 29 FEB	COSTO	DIAS
Negativo	R6	Parametrización del Sistema Sigo	Falta de soporte técnico por parte del equipo SIGO, podrían presentarse errores de digitación por desconocimiento del programa.	ALTO	Que el personal administrativo tome directamente con SIGO, una capacitación para el manejo del software, así mismo como parte de la capacitación incorporar los tutoriales virtuales que el proveedor tiene a disposición de los usuarios.	Transferrir	2	\$ 165.000	BAJO	3	\$ 595.857	NO REGISTRA	0	\$ -	\$ 595.857	3
Negativo	R7	Implementación arquitectura de procesos	Resistencia al cambio generaría un ambiente laboral no adecuado para el desarrollo de la empresa.	ALTO	Con apoyo de la virtualidad, se propone que el 30% de la capacitaciones sean por este medio, y queden grabadas para retroalimentación	Mitigar	1	\$ 82.500	MEDIO	2	\$ 330.000	NO REGISTRA	0	\$ -	\$ 330.000	2
RESERVA DE CONTINGENCIA											\$ 3.108.000	RESERVA DECONTINGENCIA CORTE 29 FEB/20		\$ 3.108.000		

CORTE 29 DE FEBRERO 2020						
Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia Planeada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 330.000	\$ 0
Reserva Planeada Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a febrero 29	\$ 0	\$ 0	\$ 0			
Reserva Ejecutada Acumulada	\$ 0	\$ 0				



CORTE 29 DE FEBRERO 2020						
Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia Planeada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 330.000	\$ 0
Reserva Planeada Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a febrero 29	\$ 0	\$ 0	\$ 0			
Reserva Ejecutada Acumulada	\$ 0	\$ 0				



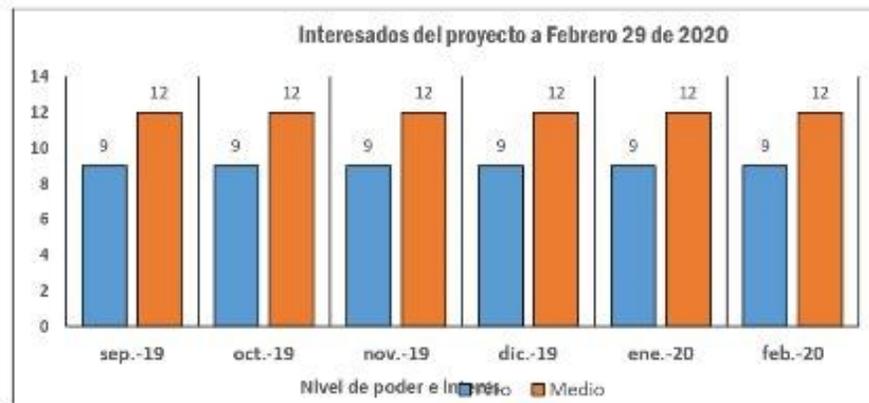
A la fecha de corte se evidencia que la exposición al riesgo fue baja. No se encuentra un efecto potencial sobre los objetivos del proyecto, cronograma, costo, calidad o desempeño. Los riesgos identificados por paquete de trabajo no presentan en este periodo registro de incidentes, no se identifican nuevos riesgos individuales, ni adiciones al plan de gestión. La reserva de contingencia no requiere modificación a la fecha, al igual que los planes de respuesta a riesgos se mantienen.

8.1.1 Plan de acción

Se continua con el monitoreo y control de riesgos según el plan de gestión inicial por medio del seguimiento a los riesgos priorizados, análisis de nuevos riesgos y de reserva

Actividad	Responsable	Fecha	Costo adicional	Tiempo Adicional
Monitoreo y control de riesgos	Gerente de proyecto	30 Marzo 2020	\$ 0	N/A

9 INTERESADOS (informe 1)



Desde el inicio del proyecto a la fecha se han mantenido los mismos 21 interesados, no se ha modificado su calificación de poder ni de interés. La participación ha sido la esperada y necesitada para el proyecto, cada miembro aporta desde su conocimiento y experiencia al cumplimiento de los objetivos. No se han evidenciado incidentes entre los interesados, el trato siempre ha sido respetuoso y cordial.

10 ADQUISICIONES (informe 1)

Durante la fase de planeación del proyecto “Diseño e implementación de modelo organizacional para la empresa CO-WORKING BOGOTA”, se estableció que no se realizarían adquisiciones de bienes, productos o servicios; Al momento de corte y control de este informe, se controla que no se han realizado adquisiciones.

Por lo anterior se revisa y se aprueba el cumplimiento en el plan de adquisiciones.

11 JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)

Justificación del equipo de trabajo en relación con acoger o no las sugerencias emitidas por el jurado calificador durante la primera sustentación.

12 REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3)

Link al documento de costos reales.

13 VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)

Link al video.

14 EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)

Link a las evidencias del producto

15 APROBACIONES (informe 1,2,3)

Director Trabajo de grado

Director de Proyecto

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

Universidad El Bosque

PROYECTO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ**

NOMBRES DE ESTUDIANTES

MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE
ANDRES DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Bogotá, marzo 2019

Contenido

1	INTEGRACIÓN (Informe 1,2,3)	3
1.1.1	Registro de cambios:	3
2	ALCANCE (Informe 2,3)	3
2.1.1	Validación del Alcance	3
2.1.2	Gráfica de seguimiento a entregables	7
3	TIEMPO (Informe 2,3)	8
3.1.1	Análisis de la ruta crítica	8
3.1.2	Causas del Impacto (Informe 2,3)	8
4	CALIDAD (Informe 2)	9
4.1.1	Métricas de calidad	9
4.1.2	Gráfica de seguimiento de métricas de calidad	13
5	COSTOS (Informe 2)	14
5.1.1	Indicadores de valor ganado	14
5.1.2	Causas del Impacto	15
5.1.3	Curva de seguimiento	15
5.1.4	Plan de acción	15
6	COMUNICACIONES (informe 2,3)	16
7	RECURSOS (informe 2,3)	17
7.1.1	Informe del costo de trabajo restante de los recursos.	17
8	RIESGOS (informe 3)	18
8.1.1	Plan de acción	19
9	INTERESADOS (informe 2,3)	20
10	ADQUISICIONES (informe 2,3)	20
11	JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)	20
12	REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3)	21
13	VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)	21
14	EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)	21
15	APROBACIONES (informe 1,2,3)	21

1 INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO No. 02

Fecha de presentación del informe: 06/04/2020

Fecha de corte del informe 31/03/2020

Desde: 1/ 03/2020 Hasta: 31/03/2020

1 INTEGRACIÓN (Informe 1,2,3)¹

1.1.1 Registro de cambios:

A la fecha no se registran cambios en la planeación del proyecto ni afectaciones en líneas base. Tampoco se registran solicitudes de modificación, actualización o nuevos versionamientos de los planes de gestión del proyecto.

A medida que el proyecto avanza se continuará haciendo seguimiento y control según lo establecido.

2 ALCANCE (Informe 2,3)

2.1.1 Validación del Alcance

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planeado, En ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Anexo Acta de entrega
1.1 Informe de diagnóstico						
1.1.1 Análisis PESTEL	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elaboro y quien aprobo.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 1

¹ Indica el número de informe, de acuerdo a la guía del TDG, para el que aplica el ítem correspondiente.

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planeado, En ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Anexo Acta de entrega
1.1 Informe de diagnóstico						
1.1.2 Matriz DOFA	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	<p>Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba. 	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 2
		Deben estar claramente identificadas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa.	Finalizado			
1.1.3 Arbol de problemas	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	<p>Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba. 	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 3
1.1.4 Diagrama de Ishikawa	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	<p>Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba. 	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 4
1.2 Planeación estratégica						
1.2.1 Misión	Finalizado	La planeación estratégica debe presentar mínimo 4 objetivos estratégicos y su plan de acción	Finalizado	<p>Se identifica la necesidad de realizar una acción correctiva, debido a un error en el diligenciamiento de la matriz de factibilidad, los requisitos no están actualizados, sin embargo esto no altera las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba. 	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 5
		Necesitamos usar metodologías para el análisis de problemas				
		Es necesario crear una cultura de roles y resultados en las áreas de la empresa				
		Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa				

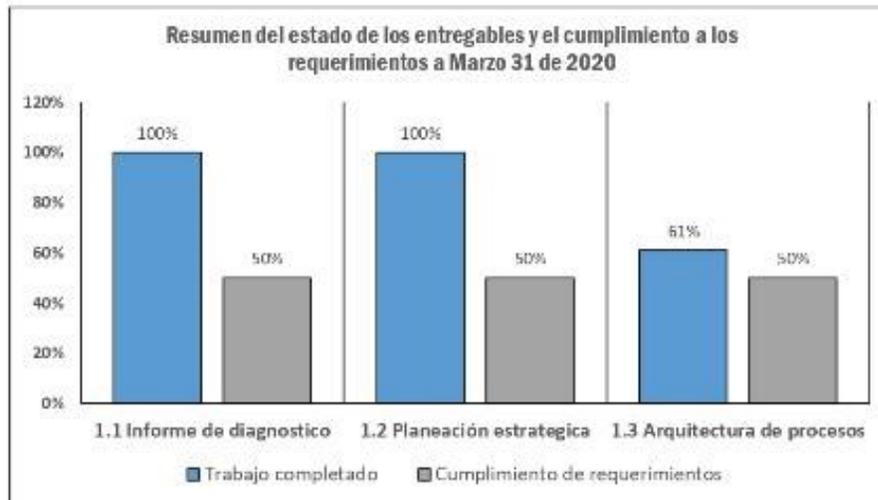
Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planeado, En ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Anexo Acta de entrega
1.2 Planeación estratégica						
1.2.1 Visión	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentar mínimo 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.</p> <p>Necesitamos usar metodologías para el análisis de problemas</p> <p>Es necesario crear una cultura de retos y resultados en las áreas de la empresa</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa</p>	Finalizado	<p>Se identifica la necesidad de realizar una acción correctiva, debido a un error en el diligenciamiento de la matriz de trazabilidad, los requisitos no están actualizados, sin embargo esto no afecta las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elaboró y quien aprobó. 	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 6
1.2.2 Políticas	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentar mínimo 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.</p> <p>Necesitamos usar metodologías para el análisis de problemas</p> <p>Es necesario crear una cultura de retos y resultados en las áreas de la empresa</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa</p>	Finalizado	<p>Se identifica la necesidad de realizar una acción correctiva, debido a un error en el diligenciamiento de la matriz de trazabilidad, los requisitos no están actualizados, sin embargo esto no afecta las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elaboró y quien aprobó. 	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 7

1.3.4 Valores	Finalizado	La planeación estratégica debe presentar mínimo 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una acción correctiva, debido a un error en el diligenciamiento de la matriz de transición, los requisitos no están actualizados, sin embargo esto no altera las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad. Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 8
		Necesitamos usar metodologías para el análisis de problemas				
		Es necesario crear una cultura de éxitos y resultados en las áreas de la empresa				
		Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa				

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planeado, En ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Anexo Acta de entrega
1.3 Arquitectura de procesos						
1.3.1 Mapa de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 9
		Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.				
		Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.				
1.3.2 Diagramas de flujo	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.	Finalizado	Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	Acta de aceptación del entregable No. 10
		Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.				
		Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.				

1.3.3 Caracterización de procesos	Ejecución	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.	En ejecución	Este entregable finaliza el 15 de Abril de 2020 Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	No aplica
		Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.				
		Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.				
1.3.4 Manuales de procesos	Ejecución	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.	En ejecución	Este entregable finaliza el 19 de Abril de 2020 Se identifica la necesidad de realizar una modificación de forma no de fondo en la que se especifique el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Ninguna	No aplica
		Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.				
		Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.				

2.1.2 Gráfica de seguimiento a entregables



Los entregables se han desarrollado de acuerdo a lo establecido en el alcance del proyecto, si corresponden a los paquetes de trabajo y a las cuentas de control que conforman la WBS, las actividades que se han desarrollado para completar el trabajo realizado si corresponden a las que se diligenciaron en el diccionario de la WBS. Sin

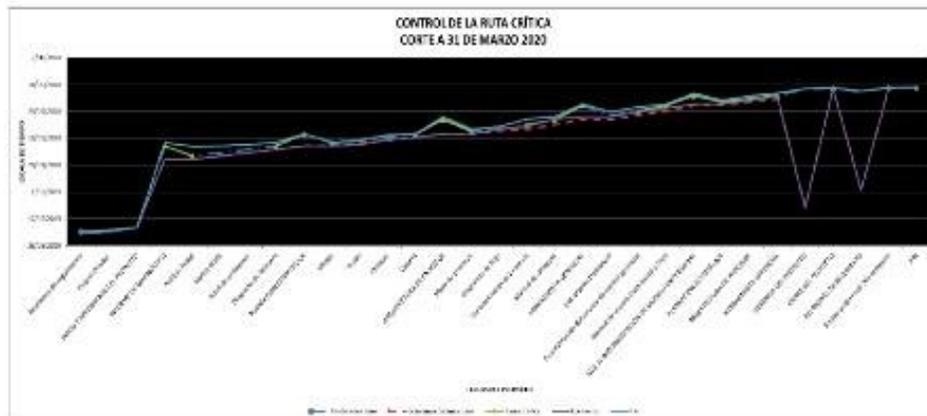
embargo, es necesario realizar las modificaciones mencionadas para alinear la matriz de trazabilidad con los entregables realizados. El cumplimiento de los requerimientos es del 50% debido a que al 31 de marzo de 2020 para los entregables 1.1 y 1.2 aún no se han realizado las correcciones requeridas, para el entregable 1.3 al 31 de marzo de 2020 aún no se ha completado su fecha de entrega, por lo tanto, hasta que se termine totalmente llegaran al 100%.

3 TIEMPO (Informe 2,3)

3.1.1 Análisis de la ruta crítica

Para este segundo informe, el proyecto está presentado un estado favorable de cumplimiento con respecto a lo esperado. El proyecto tiene un % completado del 53.5% contra un 55% según lo esperado, con un menor costo del 3% igual a \$2.007.445 M/CTE según el % completado.

Se culminó la primera cuenta de control Informe de diagnóstico según el cierre y lo acordado a corte del 29 de febrero, para la segunda cuenta de control Planeación estratégica se cumplieron con las fechas prevista en la línea base del cronograma con un mayor tiempo en las políticas y un menor tiempo en los valores, lo cual compenso la cuenta de control cerrándola de la forma esperada. Se da inicio a la tercera cuenta de control Arquitectura de procesos allí se tuvo una variación en el tiempo de los entregables lo que generó una desviación en el cierre del mes de 3 días.



3.1.2 Causas del Impacto (Informe 2,3)

Se emplea la técnica de Fastraking que consiste en traslapar los inicios de los paquetes de trabajo que se pueden relacionar entre sí y no generan una dependencia directa para el inicio del siguiente paquete, con esto logramos recuperar la desviación en tiempo con un atraso que se repercute en la siguiente cuenta de control en 2 días, al traslapar el paquete de trabajo 1.3.2 Diagrama de flujo con el 1.3.3 Caracterización de procesos eliminado la restricción fin comienzo y empezando al 50% del avance del paquete 1.3.2 y que el proyecto no se desvíe en el tiempo programado.

4 CALIDAD (Informe 2)

4.1.1 Métricas de calidad

ENTREGABLE	REQUISITO	METRICA	EVALUACION	ESTADO	INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO
Diagnostico	Realizar un análisis de Pestel.	# de factores externos analizados / # de factores externos establecidos por la matriz pestel (6)	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 67% >66%, <=63% >=84%	>=84%	100%
	Realizar un análisis de Dofa	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / Cantidad de ejes de la empresa	Asertividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Realizar un Árbol de problemas	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en los ejes estratégicos	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%
	Realizar un Análisis de Ishikawa	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en la organización	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Entregar la misión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar la visión de la empresa	Entregar la visión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar las políticas de la empresa	# de niveles jerárquicos desarrollados / # de niveles jerárquicos existentes	Viabilidad	Entregado al Sponsor	<= 60% >61%, <=60% >=81%	>=81%	100%
	Identificar y elaborar los valores competitivos	Definir los valores de la cultura organizacional / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
Arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	# de interacciones de procesos establecidos / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=90% >=91%	>= 91%	100%
	Elaborar los diagramas de flujo	# de diagrama de procesos elaborados / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%

ENTREGABLE	REQUISITO	OBSERVACIONES	IMPACTO TIEMPO / COSTO	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	ANEXO
Diagnostico	Realizar un análisis de Pestel	Desarrollando el análisis PESTEL a los 6 factores del entorno de la organización, se encontró que estos son suficientes para el desarrollo del modelo organizacional, pues entre ellos se evidencian 10 factores de alto impacto y 5 de muy alto impacto, sobre los cuales se debe enfocar el plan de acción.	No se realizó ningún presupuesto en la ejecución del entregable. Costo = \$1.375.630 No presenta atrasos en programación por el	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de Indicadores

			inicio tardío de la actividad			
	Realizar un análisis de Dofa	Desarrollando el análisis DOFA a los interiores factores de alto impacto encontrados previamente, se encuentra que estos se aplican a las 4 áreas estratégicas establecidas por la organización para su desarrollo y análisis. Por lo cual el análisis DOFA, se alinea a lo solicitado por el sponsor.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.301.750 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un árbol de problemas	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (reproceso demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1269.160 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un Análisis de Ishikawa	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (reproceso demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.103.630 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
Diseño de Identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Se realiza un análisis de la misión, esperando que la metodología empleada para tal fin sea la correcta para la organización.	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.695.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar la visión de la empresa	Se realiza análisis de la visión de la empresa, con base a la recopilación de ideas de los socios, queda pendiente su implementación	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.791.160	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar las políticas de la empresa	Se realiza el análisis y el diseño de las políticas de la empresa con base en la información recopilada en los entregables y en reuniones con socios y partes interesadas	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 2.357.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Identificar y elaborar los valores competitivos	Se encuentran adecuados los valores competitivos de la organización, no se recibieron objeciones por parte del sponsor.	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.674.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
Arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	Se establecen los ciclos de cada una de las procesos de la organización con el fin de priorizar los procesos esenciales para el desarrollo de la empresa coworking con base a estos ciclos se realiza el mapa de procesos.	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.706.160	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar los diagramas de flujo	Se establecen los diagramas de flujo con base en los procesos identificados en el entregable anterior	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.311.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ				CONTROL DE INDICADORES				
Niveles de Indicador		MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD		EVALUACIÓN DE INDICADORES				
Indicador	Requisito	Requisito	Requisito	EVALUACIÓN	RESULTADO	APORTACIONES	CONCLUSIONES	
Indicador: 1 +10% +20% (+10%) +30%	Requisito	Requisito	1	-	100%	POSITIVO	Desarrollando el análisis FODA, como diagnóstico de empresa para identificar los aspectos que están funcionando bien y aquellos que necesitan mejoramiento para el desarrollo de la empresa, así como para establecer el rumbo de la organización y sus estrategias futuras, considerando los recursos y las capacidades actuales, fortaleciendo la posición competitiva de la empresa.	
		Requisito	2					Evaluar un análisis de gestión
		Requisito	3					2.1.1
	Descripción	Requisito	4					Realizar los análisis internos de la empresa
		Requisito	5					Analizar el estado del desarrollo de la empresa
		Requisito	6					Generar planes de acción para fortalecer el crecimiento
	Control de Métrica	Métrica de calidad	7					Indicador de calidad del servicio al cliente
		Disponibilidad	8					Indicador de disponibilidad del servicio al cliente
		Responsabilidad	9					Indicador de responsabilidad del servicio al cliente
		Valor Objetivo	10					+10%
Caracterización de Métrica	Finalidad de Métrica	11	El fin de la métrica es diagnosticar					
	Indicador	12	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Indicador	13	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Fecha	14	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
Indicador: 2 +10% +20% (+10%) +30%	Requisito	Requisito	1	-	100%	POSITIVO	Desarrollando el análisis FODA de la empresa, como diagnóstico de empresa para identificar los aspectos que están funcionando bien y aquellos que necesitan mejoramiento para el desarrollo de la empresa, así como para establecer el rumbo de la organización y sus estrategias futuras, considerando los recursos y las capacidades actuales, fortaleciendo la posición competitiva de la empresa.	
		Requisito	2					Evaluar un análisis de gestión
		Requisito	3					2.1.1
	Descripción	Requisito	4					Realizar los análisis internos de la empresa
		Requisito	5					Analizar el estado del desarrollo de la empresa
		Requisito	6					Generar planes de acción para fortalecer el crecimiento
	Control de Métrica	Métrica de calidad	7					Indicador de calidad del servicio al cliente
		Disponibilidad	8					Indicador de disponibilidad del servicio al cliente
		Responsabilidad	9					Indicador de responsabilidad del servicio al cliente
		Valor Objetivo	10					+10%
Caracterización de Métrica	Finalidad de Métrica	11	El fin de la métrica es diagnosticar					
	Indicador	12	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Indicador	13	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Fecha	14	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
Indicador: 3 +10% +20% (+10%) +30%	Requisito	Requisito	1	-	100%	POSITIVO	Desarrollando el análisis FODA de la empresa, como diagnóstico de empresa para identificar los aspectos que están funcionando bien y aquellos que necesitan mejoramiento para el desarrollo de la empresa, así como para establecer el rumbo de la organización y sus estrategias futuras, considerando los recursos y las capacidades actuales, fortaleciendo la posición competitiva de la empresa.	
		Requisito	2					Evaluar un análisis de gestión
		Requisito	3					2.1.1
	Descripción	Requisito	4					Realizar los análisis internos de la empresa
		Requisito	5					Analizar el estado del desarrollo de la empresa
		Requisito	6					Generar planes de acción para fortalecer el crecimiento
	Control de Métrica	Métrica de calidad	7					Indicador de calidad del servicio al cliente
		Disponibilidad	8					Indicador de disponibilidad del servicio al cliente
		Responsabilidad	9					Indicador de responsabilidad del servicio al cliente
		Valor Objetivo	10					+10%
Caracterización de Métrica	Finalidad de Métrica	11	El fin de la métrica es diagnosticar					
	Indicador	12	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Indicador	13	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Fecha	14	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
Indicador: 4 +10% +20% (+10%) +30%	Requisito	Requisito	1	-	100%	POSITIVO	Desarrollando el análisis FODA de la empresa, como diagnóstico de empresa para identificar los aspectos que están funcionando bien y aquellos que necesitan mejoramiento para el desarrollo de la empresa, así como para establecer el rumbo de la organización y sus estrategias futuras, considerando los recursos y las capacidades actuales, fortaleciendo la posición competitiva de la empresa.	
		Requisito	2					Evaluar un análisis de gestión
		Requisito	3					2.1.1
	Descripción	Requisito	4					Realizar los análisis internos de la empresa
		Requisito	5					Analizar el estado del desarrollo de la empresa
		Requisito	6					Generar planes de acción para fortalecer el crecimiento
	Control de Métrica	Métrica de calidad	7					Indicador de calidad del servicio al cliente
		Disponibilidad	8					Indicador de disponibilidad del servicio al cliente
		Responsabilidad	9					Indicador de responsabilidad del servicio al cliente
		Valor Objetivo	10					+10%
Caracterización de Métrica	Finalidad de Métrica	11	El fin de la métrica es diagnosticar					
	Indicador	12	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Indicador	13	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					
	Fecha	14	El fin de la métrica es medir el nivel de satisfacción del cliente					

CO-WORKING BOGOTÁ

Indicador #6 30%	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa	INDICADOR #6 WALICAD	El indicador mide el comportamiento implementado en el modelo de la empresa, para evaluar los objetivos del agente y el cumplimiento de la organización
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
	Indicador #6	30%	Indicador #6	6	Manejar la cultura de la empresa		
Indicador #7 30%	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa	INDICADOR #7 WALICAD	El indicador mide el comportamiento y el cumplimiento de la vida de la empresa, para evaluar los objetivos del agente y el cumplimiento de la organización
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
	Indicador #7	30%	Indicador #7	7	Disponer la vida de la empresa		
Indicador #8 30%	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa	INDICADOR #8 WALICAD	Se evaluarán el nivel de cumplimiento de la política de la empresa, para evaluar los objetivos del agente y el cumplimiento de la organización
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
	Indicador #8	30%	Indicador #8	8	Manejar la política de la empresa		
Indicador #9 30%	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos	INDICADOR #9 WALICAD	El indicador mide el cumplimiento de los valores corporativos
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
	Indicador #9	30%	Indicador #9	9	Identificar y medir los valores corporativos		
Indicador #10 30%	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa	INDICADOR #10 COMPLETADO	Se evaluarán los procesos internos de la organización, para evaluar los objetivos del agente y el cumplimiento de la organización
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		
	Indicador #10	30%	Indicador #10	10	Establecer el mapa de procesos para la empresa		

5 COSTOS (Informe 2)

5.1.1 Indicadores de valor ganado

	PV	\$	EV	\$	AC
SEPTIEMBRE	7.2%	\$ 4,276,600	7%	\$ 4,276,600	\$ 4,276,600
OCTUBRE	7.9%	\$ 4,711,600	8%	\$ 4,711,600	\$ 4,711,600
NOVIEMBRE	22.5%	\$ 13,427,970	23%	\$ 13,820,124	\$ 12,403,380
DICIEMBRE	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,524,996	\$ 15,490,970
ENERO	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,548,909	\$ 15,512,519
FEBRERO	41.1%	\$ 24,565,174	40%	\$ 24,095,146	\$ 23,012,420
MARZO	58.2%	\$ 34,826,062	56%	\$ 33,366,186	\$ 32,301,300
ABRIL	73.9%	\$ 44,178,427			
MAYO	90.0%	\$ 53,804,653			
JUNIO	100.0%	\$ 59,792,000			

	CV	SV	CPI	SPI
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
OCTUBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
NOVIEMBRE	\$ 1,416,744	\$ 392,154	1.11	1.03
DICIEMBRE	\$ 2,034,026	\$ 278,036	1.13	1.02
ENERO	\$ 2,036,390	\$ 301,949	1.13	1.02
FEBRERO	\$ 1,082,726	-\$ 470,028	1.05	0.98
MARZO	\$ 1,064,886	-\$ 1,459,876	1.03	0.96
ABRIL				
MAYO				
JUNIO				

IND	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
CPI	1.03	Una vez realizados los controles del mes, se identifica que se mantiene ahorro en el trabajo realizado versus el presupuesto	Se mantiene ahorros en el desarrollo del proyecto con respecto a la línea base del proyecto
SPI	0.96	Se han adelantado tareas pero aún se ve un atraso en el cronograma	Se debe revisar la línea base, con el fin de revisar la ruta crítica
CV	\$1,064,886	SE genera ahorros en el trabajo realizado por el adelanto de las actividades	Se debe revisar con el sponsor la liberación de reservas
SV	-\$-1,459,876	Se presenta atraso en programación por inicio tardío de actividades en ruta crítica	Se debe revisar la nueva fecha de finalización del proyecto

	EAC	ETC	VAC	SAC	SETC	SVAC	TCPI
SEPTIEMBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,515,400	\$ -	305	275	0	1.00
OCTUBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,080,400	\$ -	305	244	0	1.00
NOVIEMBRE	\$ 53,662,536	\$ 41,259,156	\$ 6,129,464	296	205	9	0.97
DICIEMBRE	\$ 52,852,285	\$ 37,361,315	\$ 6,939,715	300	178	5	0.95
ENERO	\$ 52,853,687	\$ 37,341,168	\$ 6,938,313	300	147	5	0.95
FEBRERO	\$ 57,105,220	\$ 34,092,800	\$ 2,686,780	311	129	-6	0.97
MARZO	\$ 57,883,732	\$ 25,582,432	\$ 1,908,268	318	136	-13	0.96
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							

INDICADOR	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
EAC	\$57,883,732	Se estima que el valor BAC del proyecto alcance a satisfacción para la finalización del proyecto	Se deben revisar conjuntamente con el sponsor la liberación de reservas
ETC	\$25,582,432	Se mantiene la tendencia del mes anterior	
VAC	\$1,908,268	En el segundo informe se encuentra que el proyecto aún cuenta con presupuesto para su seguimiento	Revisar en próximo informe
TCPI	0.96	El índice de desempeño se encuentra dentro de los valores esperados para continuar con el proyecto	Revisar en próximo informe

5.1.2 Causas del Impacto

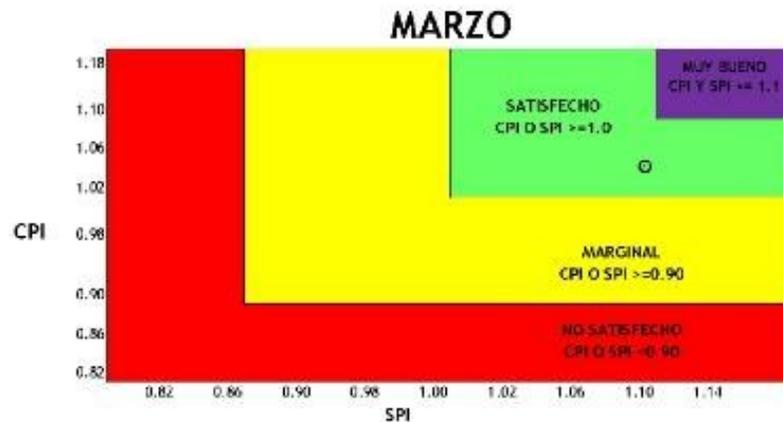
Analizando el costo del proyecto se indica que se encuentra acorde de los lineamientos establecidos en la planeación, por lo cual no se generan impactos al plan de costos del proyecto

5.1.3 Curva de seguimiento

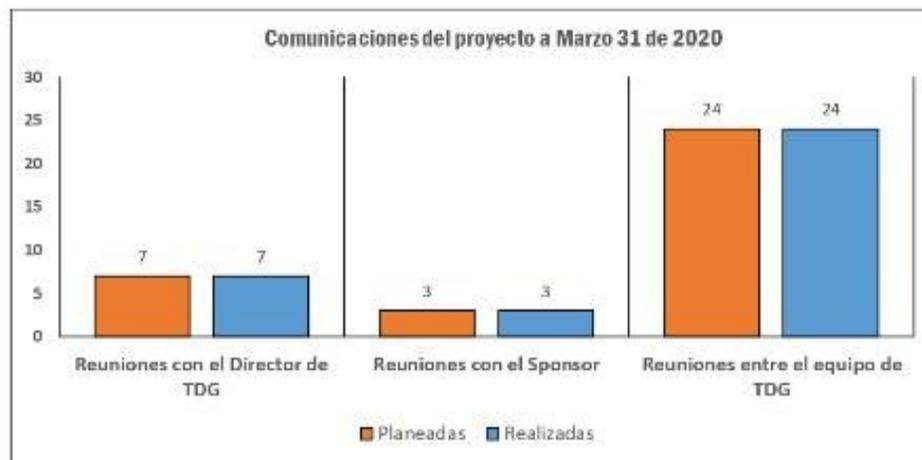


5.1.4 Plan de acción

Deberá revisarse en próximo mes, el adelanto o retraso de las actividades del siguiente paquete de entregables con el fin de establecer si el trabajo realizado está saliendo más costoso que el planeado inicialmente.



6 COMUNICACIONES (Informe 2,3)



Desde el comienzo del proyecto a la fecha las reuniones se han realizado con normalidad, no se ha cancelado ni incumplido ninguna de ellas. Durante el mes de marzo no se realizaron reuniones con el Director de TDG ya que toda la interacción se realizó a través de Trello. Las necesidades de información de los interesados han sido satisfechas hasta el momento y no se han presentado incidentes. El equipo de trabajo de trabajo está en constante comunicación entre sí, todas las semanas hay interacción entre todos los miembros del equipo. Las herramientas de comunicación se han utilizado de manera satisfactoria la plataforma Trello y correo electrónico han permitido el normal desarrollo del proyecto.

7 RECURSOS (informe 2,3)

A continuación, se presenta el informe de trabajo de los recursos con corte al 31 de marzo, el trabajo está representado en horas sobre la duración total del, el gerente del proyecto a ejecutado el 64% del trabajo asignado mientras que los recursos directivos en promedio presentan un 55%, lo que se refleja en un avance del 55% del proyecto. Para este corte se evidencia la recuperación tiempo donde finaliza la cuenta de control 1.1 se inicia y se cierra la cuenta 1.2 y se inicia la cuenta 1.3. Existe un equilibrio entre el % de trabajo de los recursos y el avance del proyecto.

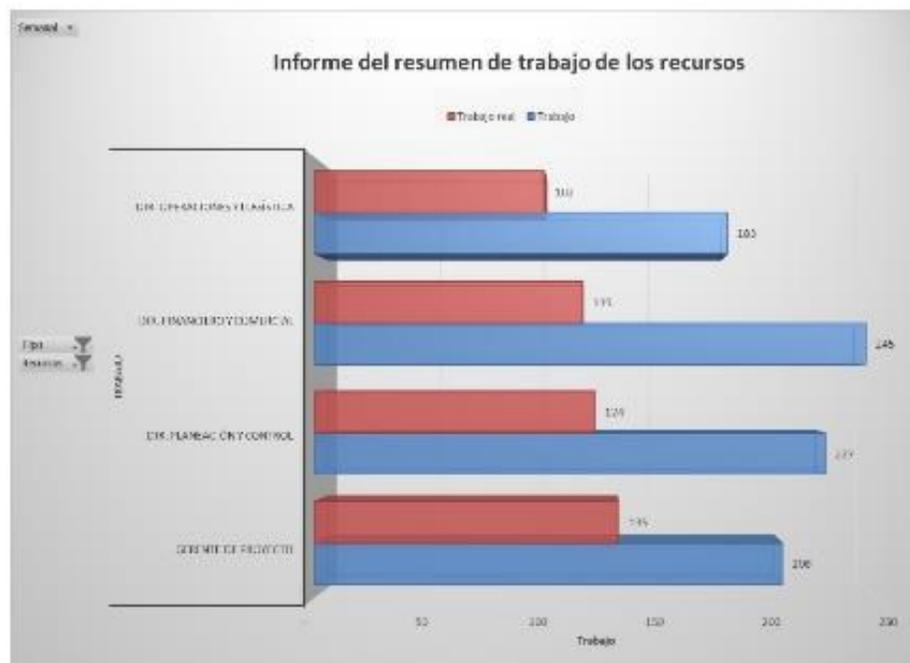
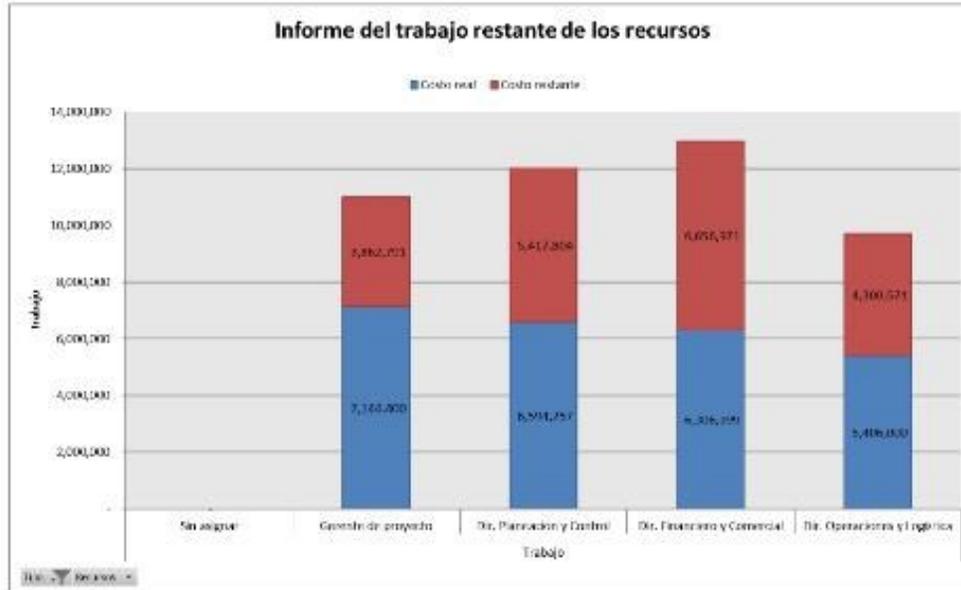


Gráfico 7.1.1

7.1.1 Informe del costo de trabajo restante de los recursos.

A continuación se refleja el costo actual del trabajo ejecutado con respecto al avance del proyecto, así como el costo restante estimado hasta la culminación. Se representa el costo mas significativo del proyecto reflejado en el recurso humano que es la carga mas alta al ser un trabajo basado en honorarios de profesionales que son los que ejecutan el proyecto.



8 RIESGOS (Informe 3)



CORTE 31 DE MARZO 2020						
Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia Planeada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 330.000	\$ 0
Reserva Planeada Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a febrero 29	\$ 0	\$ 0	\$ 0			
Reserva Ejecutada Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0			



A la fecha de corte se evidencia que la exposición al riesgo fue baja. No se encuentra un efecto potencial sobre los objetivos del proyecto, cronograma, costo, calidad o desempeño. Los riesgos identificados por paquete de trabajo no presentan en este periodo registro de incidentes, no se identifican nuevos riesgos individuales, ni adiciones al plan de gestión. La reserva de contingencia no requiere modificación a la fecha, al igual que los planes de respuesta a riesgos se mantienen.

8.1.1 Plan de acción

Se continua con el monitoreo y control de riesgos según el plan de gestión inicial por medio del seguimiento a los riesgos priorizados, análisis de nuevos riesgos y de reserva

Determine el plan de acción, en caso de requerirse.

Actividad	Responsable	Fecha	Costo adicional	Tiempo Adicional
Monitoreo y control de riesgos	Martha Zuleta	30-04-2020	n/a	n/a

9 INTERESADOS (informe 2,3)



Desde el inicio del proyecto a la fecha se han mantenido los mismos 21 interesados, no se ha modificado su calificación de poder ni de interés. La participación ha sido la esperada y necesitada para el proyecto, cada miembro aporta desde su conocimiento y experiencia al cumplimiento de los objetivos. No se han evidenciado incidentes entre los interesados, el trato siempre ha sido respetuoso y cordial.

10 ADQUISICIONES (informe 2,3)

Incluya una gráfica que muestra los resultados del seguimiento a las adquisiciones

Redacte una conclusión frente a la gestión de interesados del proyecto de no más de 6 líneas

Cuando aplique

11 JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)

El equipo de trabajo con relación a las sugerencias del jurado en la primera sustentación de trabajo de grado tomó acciones sobre las sugerencias hechas. Por temas de orden público la Universidad toma la decisión de posponer la segunda sustentación del trabajo de grado para el 25 de abril de 2020. Como equipo taremos atentos a las sugerencias que surjan, por lo pronto tomaremos como guía las buenas prácticas del PMBOK junto con la directriz de nuestro Director de trabajo de grado y profesores.

12 REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3)

Link al documento de costos reales.

13 VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)

Link al video

14 EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)

https://drive.google.com/open?id=1Ju_mnBoFzdmxZ4xLAznSSp-OSvSVqaV

15 APROBACIONES (informe 1,2,3)

Director Trabajo de grado

Director de Proyecto

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

Universidad El Bosque

PROYECTO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ**

NOMBRES DE ESTUDIANTES

MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE
ANDRES DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Bogotá, ABRIL 2019

Contenido

1	INTEGRACIÓN (Informe 1,2,3)	4
1.1.1	Registro de cambios:	4
2	ALCANCE (Informe 2,3)	5
2.1.1	Validación del Alcance	5
2.1.2	Gráfica de seguimiento a entregables	9
3	TIEMPO (Informe 2,3)	9
3.1.1	Análisis de la ruta crítica	9
3.1.2	Causas del Impacto (Informe 2,3)	10
3.1.3	Plan de acción (Informe 2,3)	10
4	CALIDAD (Informe 2)	11
4.1.1	Métricas de calidad	11
4.1.2	Gráfica de seguimiento de métricas de calidad	16
5	COSTOS (Informe 2)	16
5.1.1	Indicadores de valor ganado	16
5.1.2	Causas del Impacto	17
5.1.3	Curva de seguimiento	17
5.1.4	Plan de acción	18
6	COMUNICACIONES (informe 2,3)	19
7	RECURSOS (informe 2,3)	19
7.1.1	Informe del costo de trabajo restante de los recursos.	20
8	RIESGOS (informe 3)	21
8.1.1	Plan de acción	22
9	INTERESADOS (informe 2,3)	22
10	ADQUISICIONES (informe 2,3)	22
11	JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)	23
12	REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3)	23
13	VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)	23
14	EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)	23
15	APROBACIONES (informe 1,2,3)	23

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

Fecha de presentación del informe: 30/04/2020

Fecha de corte del informe Desde: 01/04/2020 Hasta: 30/04/2020

1 INTEGRACIÓN

1.1.1 Registro de cambios:

A la fecha no se registran cambios en la planeación del proyecto ni afectaciones en líneas base.

Se registran solicitudes de actualización y nuevos versionamientos de los planes de gestión del proyecto quedando registrados en la Matriz de Configuración y Versiones.

A medida que el proyecto avanza se continuará haciendo seguimiento y control según lo establecido.

MATRIZ DE REGISTRO DE CONFIGURACIÓN DE CAMBIOS

#	Fecha de aprobación	Tipo	Descripción	Documentos	Actualizar a versión PDG	Entregable	Impacto funcional	Impacto técnico	Impacto operativo	Tipo de pruebas	Responsable
1	07/ene/2020	Actualización	Se actualizó checklist de calidad para control de entregable y definición de métricas de calidad	Plan de gestión de calidad y documento de la Web	SI	N/A	NO	NO	NO	N/A	Daniela Torres
2	06/abr/2020	Actualización	Se realizó actualización en el aspecto del matrix de movilidad para indicar su complejidad.	Matrix de movilidad de riesgos	NO	N/A	NO	NO	SI	N/A	Martha Ochoa
3	08/abr/2020	Actualización	Se realizó actualización e identificación de riesgos nuevos.	Matrix de movilidad de riesgos (Tabla 4 del plan), Matrix de identificación de riesgos (Tabla 1, Anexo del Plan), RSI (Tabla 5 del plan)	SI	N/A	SI	NO	NO	N/A	Martha Ochoa
4	08/abr/2020	Actualización	Se agregan columnas de fecha, estado entregable, e identificación de todos los miembros del paquete de trabajo y actualizaciones realizadas para facilitar la consulta.	Matrix de movilidad de riesgos de alcance y presupuesto del alcance	NO	N/A	NO	NO	SI	N/A	Juan Sebastián Castro
5	08/abr/2020	Actualización	Se actualizar los requisitos y la versión que recibe por parte del cliente.	Matrix de movilidad de requisitos de alcance y presupuesto del alcance	SI	1.1 Referencia al proceso 1.2 Planeación estratégica 1.3 Requisitos de proyectos	SI	NO	NO	N/A	Juan Sebastián Castro
6	06/abr/2020	Actualización	Se actualizar valores en gráfico de Gantt	Plan de gestión de recursos	NO	N/A	NO	NO	NO	N/A	Daniela Torres

CONTROL DE VERSIONES RIESGOS					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha [DD/MM/AÑO]	Motivo
V1	Martha Zuleta	Daniel Tao	Juan Sebastian Castro	10/04/2020	Seguimiento e identificación de nuevos riesgos

CONTROL DE VERSIONES CALIDAD					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha [DD/MM/AÑO]	Motivo
V1	Daniel Tao	Andres Herrera	Martha Zuleta	11/01/2020	Check list de calidad

CONTROL DE VERSIONES COSTOS					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha [DD/MM/AÑO]	Motivo
V1	Daniel Tao	Andres Herrera	Martha Zuleta	14/04/2020	Corrección de valores en curva 5

CONTROL DE VERSIONES ALCANCE					
Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha [DD/MM/AÑO]	Motivo
V1	Juan Sebastian Castro	Daniel Tao	Martha Zuleta	8/04/2020	Se actualizan requisitos, persona que recibe por parte del cliente y se agregan filtros de información para facilitar la consulta

2 ALCANCE

2.1.1 Validación del Alcance

Entregable	Estado (Completado)	Responsables	Estado del reportamiento (Planado, Ejecutado, Modificado, Clasificado, Finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Acto (Acto de entrega)
L1 Informe de Ejecución						
L1.1 Analizar (MUSE)	Finalizado	El alcance debe pensarse como de manera clara y en un lenguaje sencillo la estructura actual de la empresa	Finalizado		Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se respaldan el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Descripción del entregable. 5. Bibliografía. 6. Fichas de quien elaboró y quien aprobó.	Acto de aceptación del entregable No. 1

11.3 Modelo URP A	Finalizado	El documento debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.	Acta de aceptación del entregable No. 3
		Debe estar claramente identificados los stakeholders, ejes operativos, fortalezas y debilidades de la empresa.	Finalizado		
11.3.1 Análisis de problemas	Finalizado	El documento debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.	Acta de aceptación del entregable No. 3
11.4 Diagrama de actividades	Finalizado	El documento debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.	Acta de aceptación del entregable No. 4

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requisitos	Estado del requerimiento (placado, en ejecución, finalizado, cancelado)	Observaciones	Acciones correctivas/prevencivas	Fecha Acta de entrega
1.2 Planación estratégica						
1.2.1 Misión	Finalizado	<p>La declaración estratégica debe presentarse como 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.</p> <p>Necesario tener metodologías para el análisis de problemas.</p> <p>Se necesita crear una cultura de metas y resultados en la zona de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología a base de metas que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado	<p>Se actualizan los requisitos en la zona de transparencia, no se altera las actividades, la URS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 3	
1.2.2 Visión	Finalizado	<p>La declaración estratégica debe presentarse como 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.</p> <p>Necesario tener metodologías para el análisis de problemas.</p> <p>Se necesita crear una cultura de metas y resultados en la zona de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología a base de metas que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado	<p>Se actualizan los requisitos en la zona de transparencia, no se altera las actividades, la URS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 4	

1.3.3 Política	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentarse como objetivos estratégicos y un plan de acción.</p> <p>Se necesita una metodología para el análisis de procesos.</p> <p>Es necesario crear una cultura de ética y resultados en las áreas de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la cultura de la empresa.</p>	Finalizado		<p>Se actualizan los recursos en la matriz de factibilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una validación de forma en la donde se le que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Formas de presentación y quién aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 7
1.3.4 Valores	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentarse como objetivos estratégicos y un plan de acción.</p> <p>Se necesita una metodología para el análisis de procesos.</p> <p>Es necesario crear una cultura de ética y resultados en las áreas de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la cultura de la empresa.</p>	Finalizado		<p>Se actualizan los recursos en la matriz de factibilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una validación de forma en la donde se le que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Formas de presentación y quién aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 8

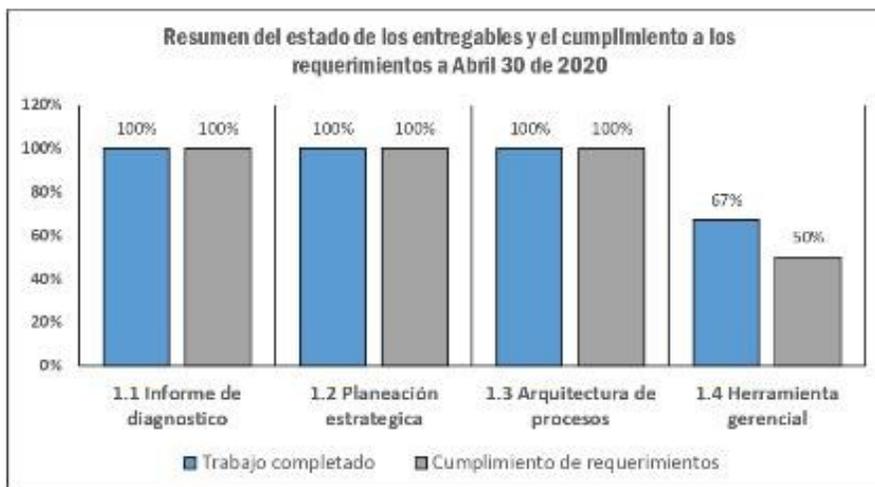
Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requisitos	Estado del entregable (planeado, ejecutado, finalizado, finalizado)	Observaciones	Acciones contemporáneas	Acta de entrega
1.3 Arquitectura de procesos						
1.3.1 Mapa de procesos	Finalizado	<p>El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.</p> <p>Las diagramas de flujo y la estructuración de procesos deben hacerse bajo la norma ISO 9001.</p> <p>Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.</p>	Finalizado		<p>Se realiza una validación de forma en la donde se le que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Formas de presentación y quién aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 9
1.3.2 Diagrama de flujo	Finalizado	<p>El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.</p> <p>Las diagramas de flujo y la estructuración de procesos deben hacerse bajo la norma ISO 9001.</p> <p>Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.</p>	Finalizado		<p>Se realiza una validación de forma en la donde se le que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Formas de presentación y quién aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 10

1.3.3 Caracterización de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todos los niveles departamentales de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quién elabora y quién aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 11
		Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001. Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.				
1.3.4 Minimización de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todos los niveles departamentales de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quién elabora y quién aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 12
		Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001. Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.				

Entregable	Estado (Ejecutado / Finalizado)	Requisitos	Estado del requerimiento (Ejecutado, En ejecución, No finalizado, Rechazado)	Observaciones	Actas de aceptación	Acta de aceptación
1.4 Revisión de control general						
1.4.1 Evaluación de riesgos	Finalizado	El desarrollo del documento plan de riesgos (entregable)	Finalizado	Ninguna	Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quién elabora y quién aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 13
		El desarrollo del documento procedimiento de control de riesgos	Finalizado	Ninguna		
		El desarrollo del documento el plan de seguimiento de riesgos	Finalizado	Ninguna		
		El desarrollo del documento los niveles de riesgos y sus niveles de aceptación	Finalizado	Ninguna		
		El desarrollo del documento los niveles de riesgos y sus niveles de aceptación (formalidad, implementación, monitoreo y evaluación)	Finalizado	Ninguna		
		El desarrollo del documento el formato Risk	Finalizado	Ninguna		
		El formato Risk debe ser elaborado por un profesional con formación en gestión de proyectos, administración, comercio o marketing.	Finalizado	Ninguna		
		Este documento debe ser revisado por un profesional con formación en gestión de proyectos, administración, comercio o marketing.	Finalizado	Ninguna		

Entregable	Estado (Ejecutado / Finalizado)	Requisitos	Estado del requerimiento (Ejecutado, En ejecución, No finalizado, Rechazado)	Observaciones	Actas de aceptación	Acta de aceptación
1.4.2 Presentación del sistema de control general	Ejecución	La presentación del sistema EICO debe tener las características y requisitos que se describen en el artículo 10 de la Ley 1472 de 2011. La presentación del sistema EICO debe tener las características, requisitos, funciones, roles, comerciales, técnicos y demás que define la empresa.	En ejecución	Este entregable tendrá el 10 de Marzo de 2020. Se describe la necesidad de realizar una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quién elabora y quién aprueba.	Ninguna	Ninguna

2.1.2 Gráfica de seguimiento a entregables



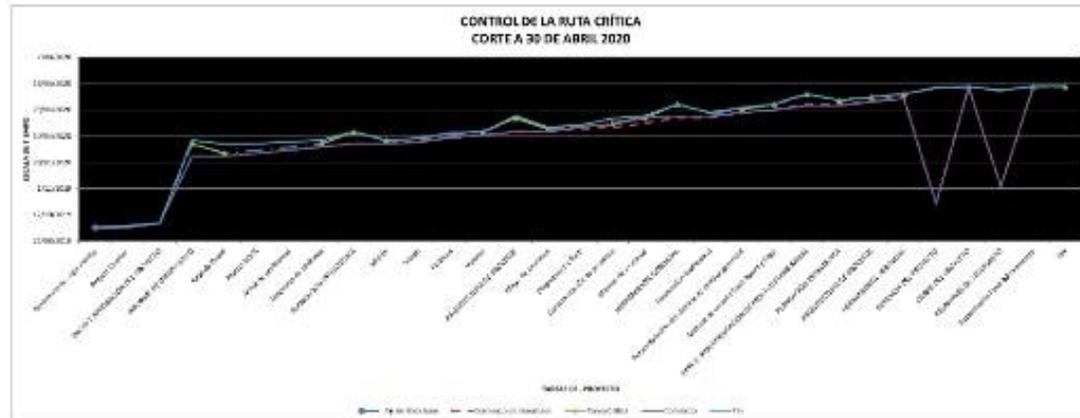
Los entregables se han desarrollado de acuerdo a lo establecido en el alcance del proyecto, si corresponden a los paquetes de trabajo y a las cuentas de control que conforman la WBS, las actividades que se han desarrollado para completar el trabajo realizado sí corresponden a las que se diligenciaron en el diccionario de la WBS. Se realizan las actualizaciones a los requisitos de la matriz de trazabilidad. El cumplimiento de los requerimientos se completa para los entregables 1.1, 1.2 y 1.3., para el entregable 1.4 al 30 de abril de 2020 aún no se ha completado su fecha de entrega, por lo tanto, hasta que se termine totalmente llegaran al 100%.

3 TIEMPO

3.1.1 Análisis de la ruta crítica

Para este tercer informe, el proyecto está presentado un estado favorable de cumplimiento con respecto a lo esperado. El proyecto tiene un % completado del 77% contra un 78% según lo esperado, alineando la ejecución con lo programado al corte del 30 de abril, al corte actual se presenta un menor costo del 5% igual a \$2.369.848 M/CTE.

Se culminó la cuenta 1.3 Arquitectura de Procesos, así como se da inicio a la cuenta 1.4 Herramienta Gerencial según el cierre y lo acordado a corte del 31 de marzo, para la cuenta de control 1.3 Arquitectura de procesos se cerró con una desviación de 3 como se mostró en el cierre de marzo, estos días se ven recuperados al corte del 30 de abril con el entregable 1.4.2 Parametrización del sistema de control gerencial, con la cual llegaremos dando cumplimiento según lo previsto y alineando el proyecto con la ruta crítica.



3.1.2 Causas del Impacto

Se emplea la técnica de Fastraking que consiste en trasladar los inicios de los paquetes de trabajo que se pueden relacionar entre sí y no generan una dependencia directa para el inicio del siguiente paquete, con esto logramos recuperar la desviación en tiempo y que el proyecto no se desvíe según lo programado, con esto mantenemos los responsables para cada actividad por lo cual no afectamos ni el tiempo ni el costo.

3.1.3 Plan de acción

Para este caso se trasladan los entregables:

- 1.3.4 Manual de procesos y 1.4.1 Elaboración de Dashboard donde el inicio del 1.4.1 no depende de la finalización del 1.3.4 y nos permite ajustar el tiempo de trabajo real según la obtención de información que se tiene a corte del 30 de abril de 2020.

4 CALIDAD

4.1.1 Métricas de calidad

ENTREGABLE	REQUISITO	METRICA	EVALUACION	ESTADO	INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO
Diagnostico	Realizar un análisis de Pesta	# de factores externos analizados / # de factores externos establecidos por la matriz pestel (9)	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 67% >60%, <=63% >=84%	>=94%	100%
	Realizar un análisis de Dofa	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / Cantidad de ejes de la empresa	Asertividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Realizar un Anál de problemas	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en los ejes estratégicos	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%
	Realizar un Análisis de Ishikawa	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en la organización	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Entregar la misión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar la visión de la empresa	Entregar la visión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar las políticas de la empresa	# de niveles jerárquicos desarrollados / # de niveles jerárquicos existentes	Viabilidad	Entregado al Sponsor	<= 60% >61%, <=60% >=81%	>=81%	100%
	Identificar y elaborar los valores competitivos	Definir los valores de la cultura organizacional / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
Arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	# de interacciones de procesos establecidos / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=90% >=91%	>= 91%	100%
	Elaborar los diagramas de flujo	# de diagramas de procesos elaborados / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Caracterización de procesos	# caracterización de los procesos / # procesos del modelo organizacional	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Manuales de procesos	# de manuales elaborados / # procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
Herramienta gerencial de implementación	Dashboard	# de gráficos / # ejes estratégicos	Efectividad	Entregado al Sponsor	>74% >75%, <=89% >=90%	>= 90%	100%
	Parametrización del sistema de control gerencial SIGO	Parametrización entregada / parametrización esperada	Efectividad	Entregado al Sponsor	>74% >75%, <=89% >=90%	>= 90%	
	Manual de usuario Dashboard y SIGO	# de manuales entregados / # entregables en herramienta gerencial	Efectividad	Entregado al Sponsor	>74% >75%, <=89% >=90%	>= 90%	

ENTREGABLE	REQUISITO	OBSERVACIONES	IMPACTO TIEMPO / COSTO	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	ANEXO
Diagnostico	Realizar análisis de Pestel	Desarrollando el análisis PESTEL a los 6 factores del entorno de la organización, se encontró que estos son suficientes para el desarrollo del modelo organizacional pues entre ellos se evidencian 10 factores de alto impacto y 5 de muy alto impacto, sobre los cuales se debe enfocar el plan de acción.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.375.630 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad.	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
	Realizar análisis de Dofo	Desarrollando el análisis DOFA a los anteriores factores de alto impacto encontrados previamente, se encuentra que estos se acoplan a los 4 ejes estratégicos establecidos por la organización para su desarrollo y análisis. Por lo cual el análisis DOFA, se alinea a la solicitud por el sponsor.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.301.750 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad.	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
	Realizar árbol de problemas	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (reprocesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.269.160 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad.	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
	Realizar Análisis de fortalezas	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (reprocesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.183.630 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad.	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Se realiza un análisis de la misión, esperando que la metodología empleada para tal fin sea la correcta para la organización	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.695.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
	Elaborar la visión de la empresa	Se realiza análisis de la visión de la empresa, con base a la recopilación de ideas de los socios, queda pendiente su implementación	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.781.150	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
	Elaborar la política de la empresa	Se realiza el análisis y el diseño de las políticas de la empresa con base en la información recopilada en los entregables y en reuniones con socios y partes interesadas	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.357.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable.	Análisis de indicadores
	Identificar y conocer las visiones competitivas	Se encuentran adelantados los valores competitivos de la organización, no se recibieron objeciones por parte del sponsor	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.674.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución	Análisis de indicadores

					del entregable	
arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	Se establecen los ciclos de cada uno de los procesos de la organización con el fin de priorizar los procesos esenciales para el desarrollo de la empresa coworking, con base a estos ciclos se realiza el mapa de procesos	Durante la elaboración del entregable, no se generaron subcostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.706.160	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de Indicadores
	Elaborar los diagramas de flujo	Se establecen los diagramas de flujo con base en los procesos identificados en el entregable anterior	Durante la elaboración del entregable, no se generaron subcostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.311.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de Indicadores
	Caracterización de procesos	Se elabora la caracterización de procesos acorde a los lineamientos de la organización	Durante la elaboración del entregable, no se generaron subcostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.375.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de Indicadores
	Módulos de procesos	Los módulos se establecen según las caracterizaciones indicadas anteriormente	Durante la elaboración del entregable, no se generaron subcostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.098.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de Indicadores
Herramienta general de implementación	Dashboard	Con base a la información financiera de la empresa del año 2019, se realiza el tablero de control que permite mostrar a la gerencia en tiempo real el estado financiero de la misma, este tablero de control permite con base a filtros seleccionar más alternativas de información, no solo las mostradas en el entregable	Se siguen manteniendo ahorros en la elaboración de los entregables, el costo del entregable fue de \$ 7.580.630 entregable fue de \$ 519 días	Realizar copias de la información, verificar fórmulas y validar errores de cálculo en excel	Se consultó previamente el formato al formato que fue el más claro posible para la gerencia	Análisis de Indicadores

MÓDULO DE IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ				CONTROL DE INDICADORES			
Nombre del indicador		MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD		MÉTODOS DE MEDICIÓN			
				EVALUACION	RESULTADO	APROBACION	CONCLUSIONES
Indicador de 0% a 100% +0% a -10% +0% a -10%	Eficiencia	Facilidad	1	INDICADOR ASISTIVO	100%	100%	Demora en la atención al cliente, no se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
	Certeza	Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
	Disponibilidad	Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
Indicador de 0% a 100% +0% a -10% +0% a -10%	Eficiencia	Facilidad	1	INDICADOR ASISTIVO	100%	Demora en la atención al cliente, no se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
	Certeza	Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
	Disponibilidad	Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				
		Facilidad	Se han implementado los procesos				

4.1.2 Gráfica de seguimiento de métricas de calidad



Se identifica cumplimiento de los indicadores de calidad hasta el momento, se espera que los restantes entregables aporten el mismo nivel de asertividad que se ha obtenido hasta el momento.

5 COSTOS

5.1.1 Indicadores de valor ganado

	PV	\$	EV	\$	AC
SEPTIEMBRE	7.2%	\$ 4,276,600	7%	\$ 4,276,600	\$ 4,276,600
OCTUBRE	7.9%	\$ 4,711,600	8%	\$ 4,711,600	\$ 4,711,600
NOVIEMBRE	22.5%	\$ 13,427,970	23%	\$ 13,820,124	\$ 12,403,380
DICIEMBRE	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,524,996	\$ 15,490,970
ENERO	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,548,909	\$ 15,512,519
FEBRERO	41.1%	\$ 24,565,174	40%	\$ 24,095,146	\$ 23,012,420
MARZO	58.2%	\$ 34,826,062	56%	\$ 33,366,186	\$ 32,301,300
ABRIL	73.9%	\$ 44,178,427	72%	\$ 43,219,327	\$ 40,849,479
MAYO	90.0%	\$ 53,804,653			
JUNIO	100.0%	\$ 59,792,000			

	CV	SV	CPI	SPI
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
OCTUBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
NOVIEMBRE	\$ 1,416,744	\$ 392,154	1.11	1.03
DICIEMBRE	\$ 2,034,026	\$ 278,036	1.13	1.02
ENERO	\$ 2,036,390	\$ 301,949	1.13	1.02
FEBRERO	\$ 1,082,726	-\$ 470,028	1.05	0.98
MARZO	\$ 1,064,886	-\$ 1,459,876	1.03	0.96
ABRIL	\$ 2,369,848	-\$ 959,100	1.06	0.98
MAYO				
JUNIO				

IND	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
CPI	1.06	Una vez realizados los controles del mes, se identifica que se mantiene ahorro en el trabajo realizado versus el presupuesto	Se mantiene ahorros en el desarrollo del proyecto con respecto a la línea base del proyecto
SPI	0.98	Se han adelantado tareas, pero aún se ve un atraso en el cronograma	Se debe revisar la línea base, con el fin de revisar la ruta crítica
CV	\$ 2,369,848	Se genera ahorros en el trabajo realizado por el adelanto de las actividades	Se debe revisar con el sponsor la liberación de reservas
SV	-\$ 959,100	Se presenta atraso en programación por inicio temprano de actividades en ruta crítica	Se debe revisar la nueva fecha de finalización del proyecto

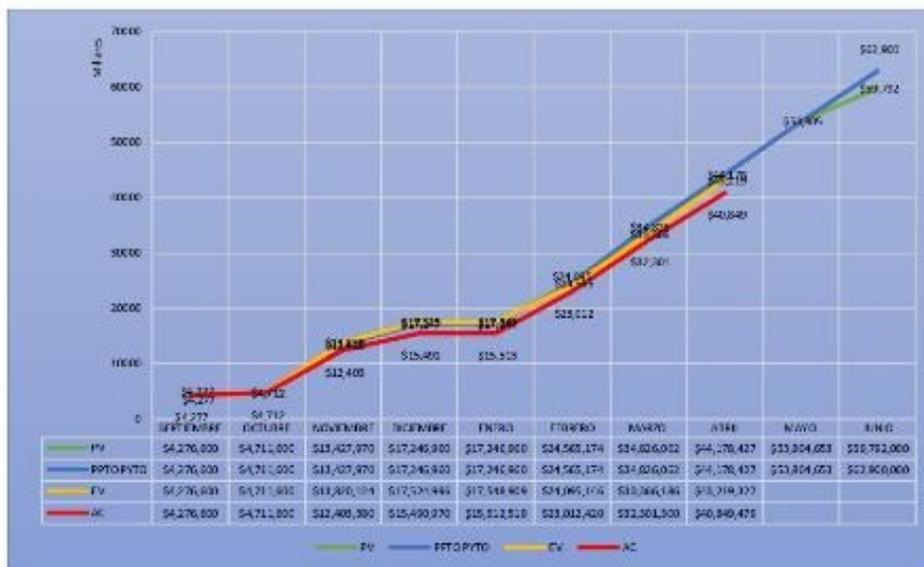
	EAC	ETC	VAC	SAC	SETC	SVAC	TCPI
SEPTIEMBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,515,400	\$ -	305	275	0	1.00
OCTUBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,080,400	\$ -	305	244	0	1.00
NOVIEMBRE	\$ 53,662,536	\$ 41,259,156	\$ 6,129,464	296	205	9	0.97
DICIEMBRE	\$ 52,852,285	\$ 37,361,315	\$ 6,939,715	300	178	5	0.95
ENERO	\$ 52,853,687	\$ 37,341,168	\$ 6,938,313	300	147	5	0.95
FEBRERO	\$ 57,105,220	\$ 34,092,800	\$ 2,686,780	311	129	-6	0.97
MARZO	\$ 57,883,732	\$ 25,582,432	\$ 1,908,268	318	106	-13	0.96
ABRIL	\$ 56,513,422	\$ 15,663,943	\$ 3,278,578	312	69	-7	0.87
MAYO							
JUNIO							

INDICADOR	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
EAC	\$56,513,422	Se estima que el valor BAC del proyecto alcance a satisfacción para la finalización del proyecto	Se deben revisar conjuntamente con el sponsor la liberación de reservas
ETC	\$15,663,943	Se mantiene la tendencia del mes anterior	
VAC	\$3,278,578	En el segundo informe se encuentra que el proyecto aún cuenta con presupuesto para su seguimiento	Revisar en próximo informe
TCPI	0.87	El índice de desempeño se encuentra dentro de los valores esperados para continuar con el proyecto	Revisar en próximo informe

5.1.2 Causas del Impacto

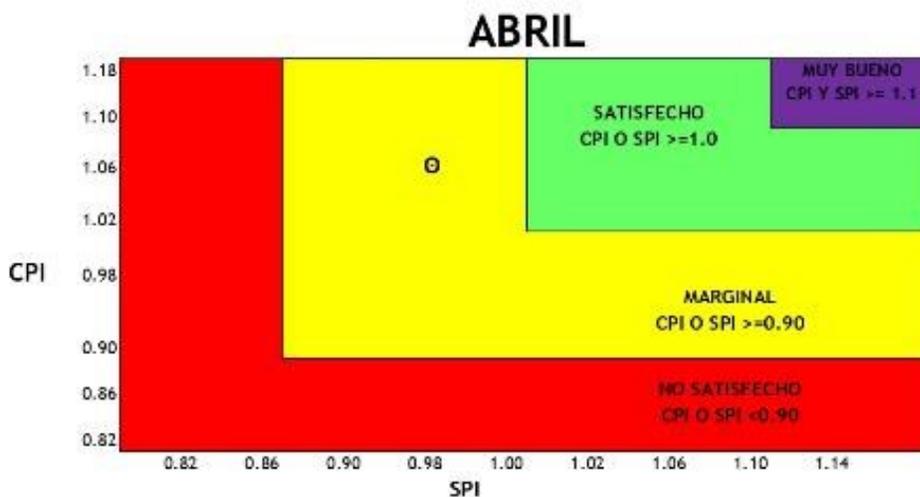
Analizando el costo del proyecto se indica que se encuentra acorde de los lineamientos establecidos en la planeación, por lo cual no se generan impactos al plan de costos del proyecto

5.1.3 Curva de seguimiento



5.1.4 Plan de acción

Deberá revisarse en próximo mes, el adelanto o retraso de las actividades del siguiente paquete de entregables con el fin de establecer si el trabajo realizado está saliendo más costoso que el planeado inicialmente.



6 COMUNICACIONES



Desde el comienzo del proyecto a la fecha las reuniones se han realizado con normalidad, no se ha cancelado ni incumplido ninguna de ellas. Durante el mes de marzo no se realizaron reuniones con el Director de TDG ya que toda la interacción se realizó a través de Trello. Las necesidades de información de los interesados han sido satisfechas hasta el momento y no se han presentado incidentes. El equipo de trabajo de trabajo está en constante comunicación entre sí, todas las semanas hay interacción entre todos los miembros del equipo. Las herramientas de comunicación se han utilizado de manera satisfactoria la plataforma Trello y correo electrónico han permitido el normal desarrollo del proyecto.

7 RECURSOS

A continuación, se presenta el informe de trabajo de los recursos con corte al 30 de abril, el trabajo está representado en horas sobre la duración total del, el gerente del proyecto a ejecutado el 79% del trabajo asignado mientras que los recursos directivos en promedio presentan un 75%, lo que se refleja en un avance del 77% del proyecto. Para este corte se evidencia la recuperación tiempo donde finaliza la cuenta de control 1.4 Herramienta Gerencial y se inicia la fase 2 Implementación de modelo organizacional, según lo planificando cerrando el mes de abril. Existe un equilibrio entre el % de trabajo de los recursos y el avance del proyecto.

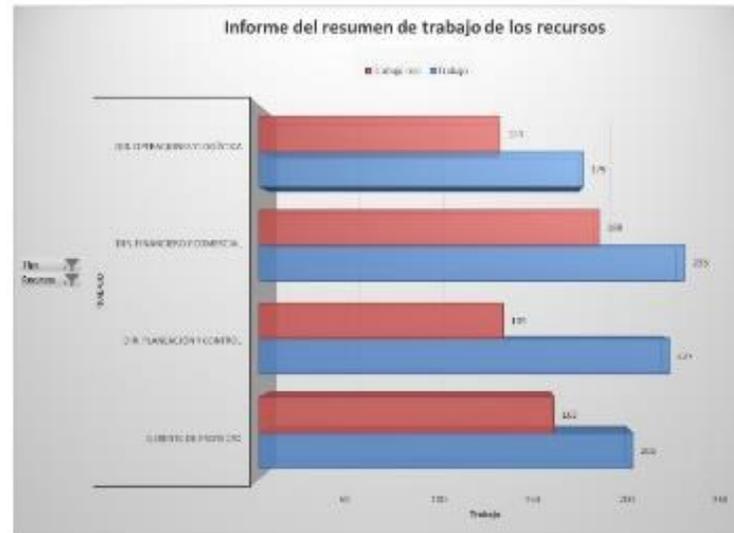
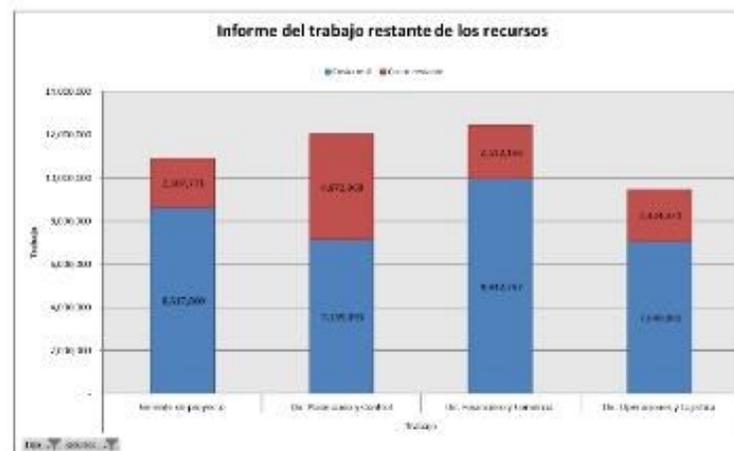


Grafico 7.1.1

7.1.1 Informe del costo de trabajo restante de los recursos.

A continuación se refleja el costo actual del trabajo ejecutado con respecto al avance del proyecto, así como el costo restante estimado hasta la culminación. Se representa el costo mas significativo del proyecto reflejado en el recurso humano que es la carga mas alta al ser un trabajo basado en honorarios de profesionales que son los que ejecutan el proyecto.



8 RIESGOS



CORTE 30 DE ABRIL 2020						
Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.481.000	\$ 627.000	\$ 0
Reserva Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.481.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a abril 30	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
Reserva Ejecutada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0		



A la fecha de corte se realiza cierre de los riesgos R3 y R4 pues su momento de urgencia ya paso sin materializarse el riesgo, siendo efectivo en un 100% el plan de respuesta para el riesgo R4, las actividades del paquete de trabajo ya tienen acta de recibido por parte del

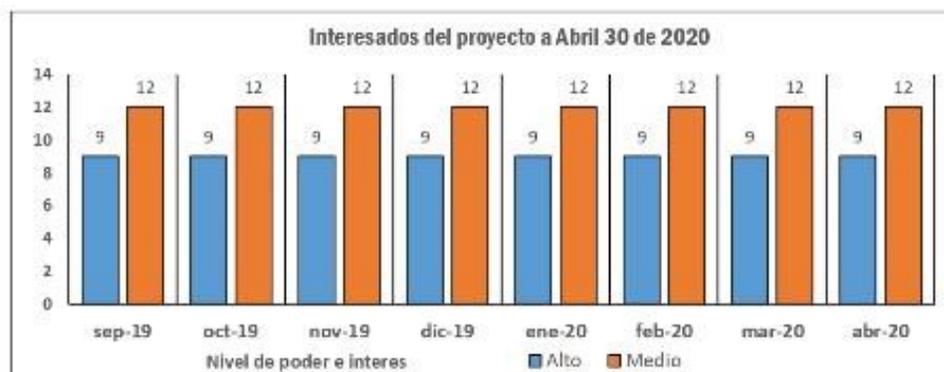
Sponsor. La reserva de contingencia del riesgo residual R4 por valor de \$1'713'000 se guardará, dadas las condiciones de volatilidad del momento. Se identifican 3 riesgos nuevos (R90 R10 R11+) éste último es un riesgo positivo, los riesgos nuevos según el análisis de probabilidad e impacto son riesgos MEDIOS por lo tanto no se les asigna Reserva de contingencia ni en dinero \$ ni en tiempo t. La reserva de contingencia se mantiene en el valor planeado \$3'108.000 al igual que los planes de respuesta a riesgos inicialmente identificados.

8.1.1 Plan de acción

Se continua con el monitoreo y control de riesgos según el plan de gestión inicial por medio del seguimiento a los riesgos priorizados, análisis de nuevos riesgos y de reserva

Actividad	Responsable	Fecha	Costo adicional	Tiempo Adicional
Monitoreo y control de riesgos	Martha Zuleta	31-05-2020	N/A	N/A

9 INTERESADOS (Informe 2,3)



Desde el inicio del proyecto a la fecha se han mantenido los mismos 21 interesados, no se ha modificado su calificación de poder ni de interés. La participación ha sido la esperada y necesitada para el proyecto, cada miembro aporta desde su conocimiento y experiencia al cumplimiento de los objetivos. No se han evidenciado incidentes entre los interesados, el trato siempre ha sido respetuoso y cordial.

10 ADQUISICIONES

Durante el transcurso del proyecto no se han generado adquisiciones

11 JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)

El equipo de trabajo con relación a las sugerencias del jurado en la primera sustentación de trabajo de grado tomó acciones sobre las sugerencias hechas. Por temas de orden público la Universidad toma la decisión de posponer la segunda sustentación del trabajo de grado para el 25 de abril de 2020. Como equipo tendremos atentos a las sugerencias que surjan, por lo pronto tomaremos como guía las buenas prácticas del PMBOK junto con la directriz de nuestro director de trabajo de grado y profesores.

12 REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3)

Link al documento de costos reales.

13 VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)

Link al video

14 EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)

<https://drive.google.com/open?id=1Y3NxoKvSrnli1NOrEgft-dy-AJIPdKWO>
https://drive.google.com/open?id=1Ju_mnBoFzdumxZ4xLAzmSSp-QSySVqaV
https://drive.google.com/open?id=1Ju_mnBoFzdumxZ4xLAzmSSp-QSySVqaV
https://drive.google.com/open?id=1JuAvk-_ADO5yEvGhxcZp0yHpJUN-5yrF
<https://drive.google.com/open?id=1ct49zbPvujd7gEkSUsVFotFu6WMeDPhN>

15 APROBACIONES (informe 1,2,3)

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

Universidad El Bosque

PROYECTO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ**

NOMBRES DE ESTUDIANTES

MARTHA HELENA ZULETA López
JUAN SEBASTIÁN CASTRO MIRQUE
ANDRÉS DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Bogotá, Mayo de 2020

Contenido

1	INTEGRACIÓN	3
1.1.1	Registro de cambios:	3
2	ALCANCE	3
2.1.1	Validación del Alcance	3
2.1.2	Gráfica de seguimiento a entregables	8
3	TIEMPO	9
3.1.1	Análisis de la ruta crítica	9
3.1.2	Causas del Impacto	9
3.1.3	Plan de acción	9
4	CALIDAD	10
4.1.1	Métricas de calidad	10
4.1.2	Gráfica de seguimiento de métricas de calidad	15
5	COSTOS	16
5.1.1	Indicadores de valor ganado	16
5.1.2	Causas del Impacto	17
5.1.3	Curva de seguimiento	17
5.1.4	Plan de acción	17
6	COMUNICACIONES	18
7	RECURSOS	18
7.1.1	Informe del costo de trabajo restante de los recursos.	19
8	RIESGOS	20
8.1.1	Plan de acción	22
9	INTERESADOS (informe 2,3)	23
10	ADQUISICIONES	23
11	JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)	23
12	REGISTRO DE COSTOS REALES A LA FECHA DE CORTE (informe 1,2,3) ¡Error! Marcador no definido.	
13	VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)	23
14	EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)	24
15	APROBACIONES (informe 1,2,3)	24

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

Fecha de presentación del informe: 31/05/2020

Fecha de corte del informe Desde: 01/ 05/2020 Hasta: 31/05/2020

1 INTEGRACIÓN

1.1.1 Registro de cambios:

1. A la fecha no se registran cambios en la planeación del proyecto ni afectaciones en líneas base. A medida que el proyecto avanza se continuará haciendo seguimiento y control según lo establecido.

2 ALCANCE

2.1.1 Validación del Alcance

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Detalle del requerimiento (Nuevo, Especificación, Modificación, Eliminación, Revisión)	Observaciones	Acciones correctivas/prevencivas	Fecha / Acta de entrega
1.1 Informe de Diagnóstico						
1.1.1 Análisis PESTEL	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa	Finalizado		Se realizó una modificación de forma en la ficha en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 1

1.1.1 Mapa DOFA	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quién elaboró y quién aprobó.	Acta de aceptación del entregable No. 2
		Deben estar claramente identificados los debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa.	Finalizado			
1.1.3 Análisis de problemas	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quién elaboró y quién aprobó.	Acta de aceptación del entregable No. 3
1.1.4 Diagnóstico de Talento	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quién elaboró y quién aprobó.	Acta de aceptación del entregable No. 4

Entregable	Estado Ejecución? Finalizado	Responsables	Estado del requerimiento (planificado, en ejecución, pendiente, cancelado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/prevencivas	Acta de entrega
1.2 Finanzas						
1.2.1 Misión						
1.2.1 Misión	Finalizado	Legislación contable que presente normas y reglas de contabilidad y reglas de acción. Necesitanse una metodología para el análisis de rentabilidad. Es necesario crear una cultura de costos y resultados en los áreas de la empresa. Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la rentabilidad de la empresa.	Finalizado		Se actualizan los requisitos en la medida de factibilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los recursos ni la calidad. Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quién elaboró y quién aprobó.	Acta de aceptación del entregable No. 5
1.2.2 Vision	Finalizado	Legislación contable que presente normas y reglas de contabilidad y reglas de acción. Necesitanse una metodología para el análisis de rentabilidad. Es necesario crear una cultura de costos y resultados en las áreas de la empresa. Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la rentabilidad de la empresa.	Finalizado		Se actualizan los requisitos en la medida de factibilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los recursos ni la calidad. Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quién elaboró y quién aprobó.	Acta de aceptación del entregable No. 6

1.2.3 Política	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentarse en forma de objetivos, estrategias y un plan de acción.</p> <p>Se necesitan una metodología para el análisis de necesidades.</p> <p>Se necesitan crear una cultura de metas y resultados en los áreas de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado	<p>Se actualizan los registros en la carta de transición, no se alteran las actividades, la W35, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto 2. Objetivo y descripción del entregable 3. Metodología 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía 6. Firma de quien dicta y quien aprueba 	Acta de aceptación del entregable No. 7
1.2.4 Valores	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentarse en forma de objetivos, estrategias y un plan de acción.</p> <p>Se necesitan una metodología para el análisis de necesidades.</p> <p>Se necesitan crear una cultura de metas y resultados en las áreas de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado	<p>Se actualizan los registros en la carta de transición, no se alteran las actividades, la W35, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto 2. Objetivo y descripción del entregable 3. Metodología 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía 6. Firma de quien dicta y quien aprueba 	Acta de aceptación del entregable No. 8

Entregable	Estado (Ejecución / Finalizado)	Responsables	Estado del requerimiento (planado, en ejecución, finalizado, cancelado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Fecha de entrega
1.2. Arquitectura de procesos						
1.2.1 Mapa de procesos	Finalizado	<p>El mapa de procesos debe incluir a toda la línea e departamentos de la empresa.</p> <p>Los diagramas de flujo y/o funcionamiento de procesos deben dictarse bajo la norma ISO 9001.</p> <p>Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.</p>	Finalizado		<p>Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto 2. Objetivo y descripción del entregable 3. Metodología 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía 6. Firma de quien dicta y quien aprueba 	Acta de aceptación del entregable No. 9
1.2.2 Diagrama de flujo	Finalizado	<p>El mapa de procesos debe incluir a toda la línea e departamentos de la empresa.</p> <p>Los diagramas de flujo y/o funcionamiento de procesos deben dictarse bajo la norma ISO 9001.</p> <p>Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.</p>	Finalizado		<p>Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto 2. Objetivo y descripción del entregable 3. Metodología 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía 6. Firma de quien dicta y quien aprueba 	Acta de aceptación del entregable No. 11

1.3.3 Concertación de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa. Los diagramas de flujo y la concertación de procesos deben adherirse bajo la norma ISO 9001. Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.	Finalizado	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especificó el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Diagrama del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acta de suscripción del entregable No. 11
1.3.4 Almacén de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa. Los diagramas de flujo y la concertación de procesos deben adherirse bajo la norma ISO 9001. Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.	Finalizado	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especificó el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Diagrama del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acta de suscripción del entregable No. 12

Entregable	Límite (Fecha) / Finalizado	Requisitos	Forma del reportar (en: informe, gráfico, modelo, etc.)	Observaciones	Análisis de control (porcentaje)	Actos de entrega
1.4.1 Revisión general						
1.4.1.1 Informe de Realización	Finalizado	El documento debe contener gráficos de barras, según sea. El documento debe contener representaciones de datos. Se requiere presentar el flujo de datos de la empresa. Se requiere cumplir los requisitos de formato, presentación. Se requiere incluir los principales indicadores (cantidad, rentabilidad, productividad, tiempo y eficiencia). Se requiere un análisis horizontal y vertical de los estados financieros. Total de indicadores financieros y estado de rentabilidad . Debe ser un documento en formato Excel. Este documento debe ser elaborado por un profesional con formación en contabilidad, administración, estadística o economía. Este documento debe ser revisado por un profesional con formación en derecho, contabilidad, administración, estadística o economía.	Finalizado	Ninguna	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especificó el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Diagrama del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acta de suscripción del entregable No. 13

Entregable	Estado (Ejecutado / Finalizado)	Responsables	Estado del requerimiento (plumado, no ejecutado, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Área de origen del entregable
1.42 Parametrización del sistema de control general	Finalizado	Debe ser un documento en formato PDF Y WORD	Finalizado	Ninguna	Se realizó una modificación de formato de fondo en lo que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proceso. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Área de contabilidad del entregable No. 4
		El entregable debe contener evidencias de parametrización.	Finalizado	Ninguna		
		La información entregable es clara y verificable.	Finalizado	Ninguna		
		La información entregable es fácil de identificar.	Finalizado	Ninguna		
		La información entregable genera bases de datos y/o datos.	Finalizado	Ninguna		
		La información permite identificar responsables de los procesos.	Finalizado	Ninguna		
		La parametrización cumple con lo requerido cambiable/reusable.	Finalizado	Ninguna		
		La parametrización cuenta con la participación activa de la contadora del Co-Working Bogotá.	Finalizado	Ninguna		
Esta parametrización debe ser diseñada por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o ingeniería.	Finalizado	Ninguna				
Esta parametrización debe ser revisada por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o ingeniería.	Finalizado	Ninguna				

Entregable	Estado (Ejecutado / Finalizado)	Responsables	Estado del requerimiento (plumado, no ejecutado, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Área de origen del entregable
1.43 Manual de usuario (Dashboard y Siga)	Finalizado	Debe ser un documento en formato Word y PDF	Finalizado	Ninguna	Se realizó una modificación de formato de fondo en lo que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proceso. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Área de operaciones del entregable No. 12
		Incluir tabla de contenido del entregable.	Finalizado	Ninguna		
		Incluir una descripción del entregable.	Finalizado	Ninguna		
		Incluir metodología del desarrollo del entregable.	Finalizado	Ninguna		
		Incluir desarrollo de la metodología.	Finalizado	Ninguna		
		El manual debe contener evidencia de parametrización.	Finalizado	Ninguna		
		El manual se actualiza según la versión de SIGO.	Finalizado	Ninguna		
		Debe incluir ejemplos de las actividades a desarrollar.	Finalizado	Ninguna		
		La información permite identificar responsables de los procesos.	Finalizado	Ninguna		
		Este manual debe ser diseñado por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o ingeniería.	Finalizado	Ninguna		
Este manual debe ser revisado por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o ingeniería.	Finalizado	Ninguna				

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (plazado, En ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Acta de entrega
2.1 Implementación de modelo organizacional						
2.1.1 Planeación estratégica	Finalizado	Deben ser una capacitación virtual	Finalizado	Ninguna		Acta de aceptación del entregable No 16
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Se deben evaluar los temas capacitados	Finalizado	Ninguna		
		Se debe crear un reporte que permita conocer el avance de las capacitaciones por usuario	Finalizado	Ninguna		
2.1.2 Arquitectura de procesos	Finalizado	Deben ser una capacitación virtual	Finalizado	Ninguna		Acta de aceptación del entregable No 17
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Se deben evaluar los temas capacitados	Finalizado	Ninguna		
		Se debe crear un reporte que permita conocer el avance de las capacitaciones por usuario	Finalizado	Ninguna		
2.1.3 Herramienta gerencial	Finalizado	Deben ser una capacitación virtual	Finalizado	Ninguna		Acta de aceptación del entregable No 18
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Se deben evaluar los temas capacitados	Finalizado	Ninguna		
		Se debe crear un reporte que permita conocer el avance de las capacitaciones por usuario	Finalizado	Ninguna		

2.1.2 Gráfica de seguimiento a entregables



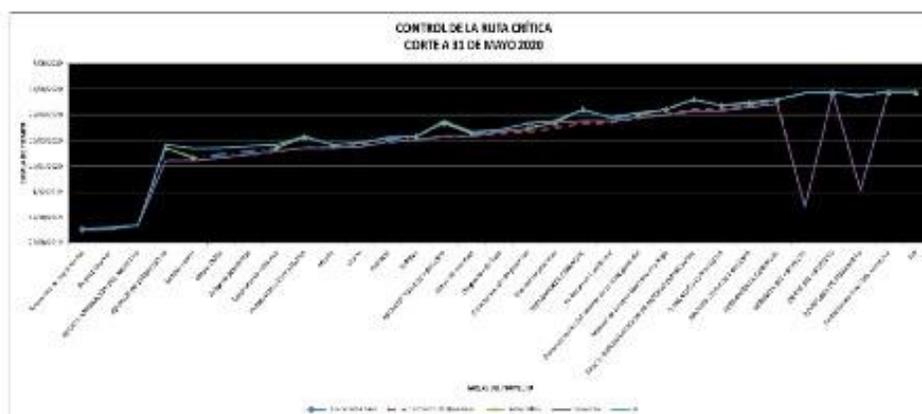
Los entregables se han desarrollado de acuerdo a lo establecido en el alcance del proyecto, si corresponden a los paquetes de trabajo y a las cuentas de control que conforman la WBS, las actividades que se han desarrollado para completar el trabajo realizado si corresponden a las que se diligenciaron en el diccionario de la WBS. Se realizan las actualizaciones necesarias a los requisitos de la matriz de trazabilidad. El cumplimiento de los requerimientos se completa para los entregables 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 y 2.1 al 31 de mayo de 2020.

3 TIEMPO

3.1.1 Análisis de la ruta crítica

Para este tercer informe, el proyecto está presentado un estado favorable de cumplimiento con respecto a lo esperado. El proyecto tiene un % completado del 96% contra un 96% según lo esperado, alineando la ejecución con lo programado al corte del 31 de mayo, al corte actual se presenta un menor costo del 6% igual a \$3.386.554 M/CTE.

Se culminó la cuenta 1.4 Herramienta Gerencial y se culminó la fase 2 y su cuenta 2.1 Implementación de Modelo Empresarial, con esta segunda fase se da por cerrado el proyecto en su ejecución directa dando cumplimiento con el costo y el tiempo planeado. Para esta última fase se inició con un día de adelanto con respecto a la línea base del proyecto y la ruta crítica, pero se culmina dentro del plazo estimado a partir de las capacitaciones para la implementación.



3.1.2 Causas del Impacto

Según el Fastraking que se había realizado en el mes de abril, el proyectado quedaba alineado a la ruta crítica con el entregable 1.4.3 Manual del usuario Dashboard y Siigo al 10 de mayo de 2020. A partir de las novedades presentadas por la contingencia del aislamiento preventivo obligatorio generado por el COVID-19 se realizó un acercamiento con cada uno de los miembros que conforman los departamentos de la empresa con el fin de optimizar los procesos de capacitación para la implementación del modelo empresarial, lo cual permitió que el proceso se llevara según los tiempos estipulados.

3.1.3 Plan de acción

A partir de la culminación de la fase 2 correspondiente a la implementación del modelo empresarial y dado por cerrada la ejecución directa del proyecto, se procede a dar por iniciado el cierre del proyecto y de la gerencia la cual está estipulada para el 12 de junio de 2020, según esto

los esfuerzos de los recursos involucrados en el proyecto se centran en las actividades pendientes por completar.

4 CALIDAD

4.1.1 Métricas de calidad

ENTREGABLE	REQUISITO	METRICA	EVALUACION	ESTADO	INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO
Diagnostico	Realizar un análisis de PESTEL	# de factores externos analizados / # de factores externos establecidos por la matriz pestel (6)	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 67% >68%, <=83% >=84%	>=84%	100%
	Realizar un análisis de DoFA	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / Cantidad de ejes de la empresa	Asertividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Realizar un Acto de problemas	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en los ejes estratégicos	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%
	Realizar un Análisis de Ishikawa	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en la organización	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <=88% >=89%	>=89%	100%
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Entregar la misión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar la visión de la empresa	Entregar la visión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar las políticas de la empresa	# de niveles jerárquicos desarrollados / Ade niveles jerárquicos existentes	Viabilidad	Entregado al Sponsor	<= 60% >61%, <=80% >=81%	>=81%	100%
	Identificar y elaborar los valores competitivos	Definir los valores de la cultura organizacional / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
Arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	# de interacciones de procesos establecidos / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=90% >=91%	>= 91%	100%
	Elaborar los diagramas de flujo	# de diagramas de procesos elaborados / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Caracterización de procesos	# caracterización de los procesos / # procesos del modelo organizacional	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
	Manuales de procesos	# de manuales elaborados / # procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=94% >=95%	>= 95%	100%
Herramienta gerencial de implementación	Dashboard	# de gráficas / # ejes estratégicos	Efectividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=89% >=90%	>= 90%	100%
	Parametrización del sistema de control gerencial SIGO	Parametrización entregada / parametrización esperada	Efectividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=89% >=90%	>= 90%	100%
	Manual de usuario Dashboard y SIGO	# de manuales entregados / # entregables en herramienta gerencial	Efectividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <=89% >=90%	>= 90%	100%

ENTREGABLE	REQUISITO	OBSERVACIONES	IMPACTO TIEMPO /COSTO	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	ANEXO
Diagnostico	Realizar un análisis de PESTEL	Desarrollando el análisis PESTEL a los 6 factores del entorno de la organización, se encontró que estos son suficientes para el desarrollo del modelo organizacional, pues entre ellos se evidencia 10 factores de alto impacto y 5 de muy alto impacto, sobre los cuales se debe enfocar el plan de acción.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.375.630 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un análisis de DOFA	Desarrollando el análisis DOFA a los anteriores factores de alto impacto encontrados previamente, se encuentra que estos se acoplan a las 4 ejes estratégicos establecidos por la organización para su desarrollo y análisis. Por lo cual el análisis DOFA se alinea a lo solicitado por el sponsor.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.301.750 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un árbol de problemas	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (procesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANIFICACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.289.180 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un Análisis de Ishikawa	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (procesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANIFICACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.103.630 No presenta atrasos en programación por el inicio tardío de la actividad	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Se realiza en análisis de la misión, esperando que la metodología empleada para tal fin sea la correcta para la organización	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.695.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar la visión de la empresa	Se realiza análisis de la visión de la empresa, con base a la recopilación de ideas de los socios, queda pendiente su implementación	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.781.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar la política de la empresa	Se realiza el análisis y el diseño de las políticas de la empresa con base en la información recopilada en los entregables y en reuniones con socios y partes interesadas	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.357.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Identificar y clasificar valores competitivos	Se encuentran adecuados los valores competitivos de la organización, no se recibieron objeciones por parte del sponsor	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.674.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores

Adquisición de procesos	Establecer el mapa de procesos	Se establecen los ciclos de cada uno de los procesos de la organización con el fin de priorizar los procesos esenciales para el desarrollo de la empresa co-working, con base a estos ciclos se realiza el mapa de procesos.	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.706.160	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Diseñar los diagramas de flujo	Se establecen los diagramas de flujo con base en los procesos identificados en el entregable anterior.	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.311.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Caracterización de procesos	Se elabora la caracterización de procesos acorde a los lineamientos de la organización	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.375.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Manuales de procesos	Los manuales se establecen según las caracterizaciones indicadas anteriormente	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.518.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
Herramienta general de implementación	Dashboard	Con base a la información financiera de la empresa del año 2019, se realiza el tablero de control que permite mostrar a la gerencia en tiempo real el estado financiero de la misma, este tablero de control permite con base a ritmos seleccionar más alternativas de información, no solo las mostradas en el entregable	Se siguen manteniendo ahorros en la elaboración de los entregables, el costo del entregable fue de \$ 2.580.630 entregable fue de \$ 2.580.630. El tiempo de ejecución de este entregable fue de 519 días	Realizar copias de la información, verificar formulas y validar errores de cálculo en excel	Se consultó previamente el formato con el fin de que fuera lo más claro posible para la gerencia	Análisis de indicadores
	Parametrización del sistema de control general SICO	Se buscan alternativas de control para el manejo de la información contable de la empresa, por lo anterior se controlan y estandarizan los procedimientos del programa informático SICO	Se controlaron los costos de manera que la elaboración del entregable no sobrepasa el presupuesto asignado \$2.371.630	Se consultó la versión de software usada en la organización	No se generaron acciones correctivas sobre el entregable	Análisis de indicadores
	Manual de usuario Dashboard y Sigo	Se describen los manuales de usuario, acorde a las necesidades de la organización y al conocimiento de los usuarios acerca de los programas informáticos	La elaboración del Manual esta muy cerca al costo planificado, arrojando un valor de \$ 2.335.630	Se revisa manual sobre la versión vigente del software	No se generaron acciones correctivas sobre el entregable	Análisis de indicadores

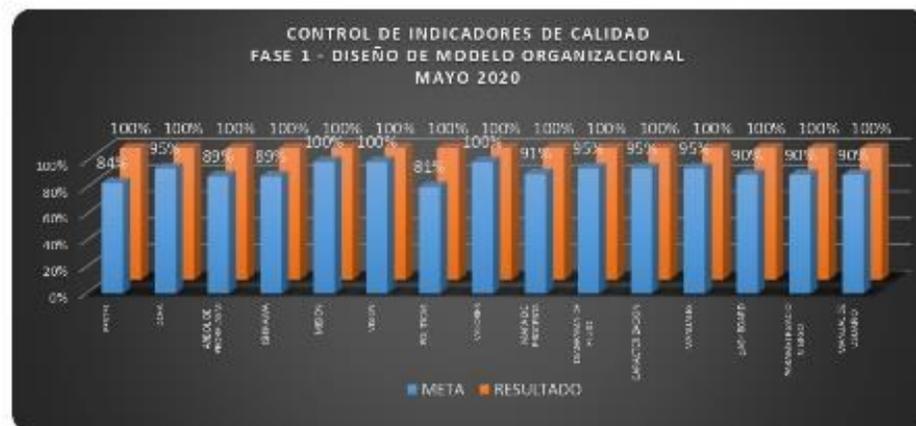
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ				CONTROL DE INDICADORES			
NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	MÉTODO DE MEDICIÓN	EVALUACIÓN DE RESULTADOS			
				PARÁMETROS	RESULTADOS	APROBACIÓN	CONCLUSIONES
Indicador de 67% 50% - 70% 50%	%	Trimestral	Fórmula	100%	100%	100%	Desarrollado el modelo SICO a su ejecución de acuerdo a las especificaciones de requerimiento que se dio en el entregable para el desarrollo del modelo organizacional para el año 2020 a través de un presupuesto de \$ 2.580.630
				100%	100%	100%	
Control de Gastos	%	Trimestral	Muestra de control	100%	100%	100%	Se revisa el modelo organizacional para el año 2020 a través de un presupuesto de \$ 2.580.630
				100%	100%	100%	
Parametrización	%	Trimestral	Muestra de control	100%	100%	100%	Se revisa el modelo organizacional para el año 2020 a través de un presupuesto de \$ 2.580.630
				100%	100%	100%	
Manual de usuario	%	Trimestral	Muestra de control	100%	100%	100%	Se revisa el modelo organizacional para el año 2020 a través de un presupuesto de \$ 2.580.630
				100%	100%	100%	

Nivel de 100% 100% - 100% 100%	Definición	Objetivo 1	1	15.000.000 4.000.000	100%	100%	De acuerdo con el modelo de negocio, se debe tener en cuenta el impacto de los ingresos y el costo de operación y el costo de mantenimiento. El modelo de negocio debe ser viable y sostenible.
	Objetivo	Objetivo 2	2				
	Objetivo	Objetivo 3	3				
	Objetivo	Objetivo 4	4				
	Objetivo	Objetivo 5	5				
	Objetivo	Objetivo 6	6				
Nivel de 100% 100% - 100% 100%	Definición	Objetivo 1	1	15.000.000 4.000.000	100%	100%	Se debe tener en cuenta el impacto de los ingresos y el costo de operación y el costo de mantenimiento. El modelo de negocio debe ser viable y sostenible.
	Objetivo	Objetivo 2	2				
	Objetivo	Objetivo 3	3				
	Objetivo	Objetivo 4	4				
	Objetivo	Objetivo 5	5				
	Objetivo	Objetivo 6	6				
Nivel de 100% 100% - 100% 100%	Definición	Objetivo 1	1	15.000.000 4.000.000	100%	100%	Se debe tener en cuenta el impacto de los ingresos y el costo de operación y el costo de mantenimiento. El modelo de negocio debe ser viable y sostenible.
	Objetivo	Objetivo 2	2				
	Objetivo	Objetivo 3	3				
	Objetivo	Objetivo 4	4				
	Objetivo	Objetivo 5	5				
	Objetivo	Objetivo 6	6				
Nivel de 100% 100% - 100% 100%	Definición	Objetivo 1	1	15.000.000 4.000.000	100%	100%	Se debe tener en cuenta el impacto de los ingresos y el costo de operación y el costo de mantenimiento. El modelo de negocio debe ser viable y sostenible.
	Objetivo	Objetivo 2	2				
	Objetivo	Objetivo 3	3				
	Objetivo	Objetivo 4	4				
	Objetivo	Objetivo 5	5				
	Objetivo	Objetivo 6	6				
Nivel de 100% 100% - 100% 100%	Definición	Objetivo 1	1	15.000.000 4.000.000	100%	100%	Se debe tener en cuenta el impacto de los ingresos y el costo de operación y el costo de mantenimiento. El modelo de negocio debe ser viable y sostenible.
	Objetivo	Objetivo 2	2				
	Objetivo	Objetivo 3	3				
	Objetivo	Objetivo 4	4				
	Objetivo	Objetivo 5	5				
	Objetivo	Objetivo 6	6				
Nivel de 100% 100% - 100% 100%	Definición	Objetivo 1	1	15.000.000 4.000.000	100%	100%	Se debe tener en cuenta el impacto de los ingresos y el costo de operación y el costo de mantenimiento. El modelo de negocio debe ser viable y sostenible.
	Objetivo	Objetivo 2	2				
	Objetivo	Objetivo 3	3				
	Objetivo	Objetivo 4	4				
	Objetivo	Objetivo 5	5				
	Objetivo	Objetivo 6	6				

Indicador 1-10 100% - 100%	Requisitos	Requisitos	10	INDICADOR COMPLETADO	Se establecieron un modelo organizacional para la empresa, definiendo la estructura, roles y responsabilidades, así como la creación de un comité de dirección.
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad	2	INDICADOR COMPLETADO	
	Gestión	Control de calidad	2		
	Operatividad	Control de calidad	2		
	Responsable	Control de calidad	2		
	Indicador	Control de calidad	2		
	Estado	Control de calidad	2		
Indicador 2-10 100% - 100%	Requisitos	Requisitos	10	INDICADOR COMPLETADO	El modelo organizacional se estableció de acuerdo a las necesidades de la empresa.
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad	2	INDICADOR COMPLETADO	El modelo organizacional se estableció de acuerdo a las necesidades de la empresa.
	Gestión	Control de calidad	2		
	Operatividad	Control de calidad	2		
	Responsable	Control de calidad	2		
	Indicador	Control de calidad	2		
	Estado	Control de calidad	2		
Indicador 3-10 100% - 100%	Requisitos	Requisitos	10	INDICADOR COMPLETADO	Se establecieron un modelo organizacional para la empresa, definiendo la estructura, roles y responsabilidades, así como la creación de un comité de dirección.
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad	2	INDICADOR COMPLETADO	El modelo organizacional se estableció de acuerdo a las necesidades de la empresa.
	Gestión	Control de calidad	2		
	Operatividad	Control de calidad	2		
	Responsable	Control de calidad	2		
	Indicador	Control de calidad	2		
	Estado	Control de calidad	2		
Indicador 4-10 100% - 100%	Requisitos	Requisitos	10	INDICADOR COMPLETADO	Se establecieron un modelo organizacional para la empresa, definiendo la estructura, roles y responsabilidades, así como la creación de un comité de dirección.
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
	Requisitos	Requisitos	10		
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad	2	INDICADOR COMPLETADO	El modelo organizacional se estableció de acuerdo a las necesidades de la empresa.
	Gestión	Control de calidad	2		
	Operatividad	Control de calidad	2		
	Responsable	Control de calidad	2		
	Indicador	Control de calidad	2		
	Estado	Control de calidad	2		

Indicador: 7% +70% a +80% +70%	Objetivo	Elaborar el plan de trabajo	Elaborar el plan de trabajo	EVALUACIÓN EFECTIVIDAD	Elaboración de un plan de trabajo que permita el cumplimiento de los objetivos
	Resultados	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
	Acciones	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
	Indicadores	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
Indicador: 7% +70% a +80% +70%	Objetivo	Elaborar el plan de trabajo	Elaborar el plan de trabajo	EVALUACIÓN EFECTIVIDAD	Elaboración de un plan de trabajo que permita el cumplimiento de los objetivos
	Resultados	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
	Acciones	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
	Indicadores	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
Indicador: 7% +70% a +80% +70%	Objetivo	Elaborar el plan de trabajo	Elaborar el plan de trabajo	EVALUACIÓN EFECTIVIDAD	Elaboración de un plan de trabajo que permita el cumplimiento de los objetivos
	Resultados	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
	Acciones	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		
	Indicadores	Elaboración del plan de trabajo	Elaboración del plan de trabajo		

4.1.2 Gráfica de seguimiento de métricas de calidad



Se identifica un cumplimiento total de los indicadores de calidad hasta el final del proyecto.

5 COSTOS

5.1.1 Indicadores de valor ganado

	PV	\$	EV	\$	AC
SEPTIEMBRE	7.2%	\$ 4,276,600	7%	\$ 4,276,600	\$ 4,276,600
OCTUBRE	7.9%	\$ 4,711,600	8%	\$ 4,711,600	\$ 4,711,600
NOVIEMBRE	22.5%	\$ 13,427,970	23%	\$ 13,820,124	\$ 12,403,380
DICIEMBRE	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,524,996	\$ 15,490,970
ENERO	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,548,909	\$ 15,512,519
FEBRERO	41.1%	\$ 24,565,174	40%	\$ 24,095,146	\$ 23,012,420
MARZO	58.2%	\$ 34,826,062	56%	\$ 33,366,186	\$ 32,301,300
ABRIL	73.9%	\$ 44,178,427	72%	\$ 43,219,327	\$ 40,849,479
MAYO	90.0%	\$ 53,804,653	90%	\$ 53,804,660	\$ 50,418,173
JUNIO	100.0%	\$ 59,792,000			

	CV	SV	CPI	SPI
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
OCTUBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
NOVIEMBRE	\$ 1,416,744	\$ 392,154	1.11	1.03
DICIEMBRE	\$ 2,034,026	\$ 278,036	1.13	1.02
ENERO	\$ 2,036,390	\$ 301,949	1.13	1.02
FEBRERO	\$ 1,082,726	-\$ 470,028	1.05	0.98
MARZO	\$ 1,064,886	-\$ 1,459,876	1.03	0.96
ABRIL	\$ 2,369,848	-\$ 859,100	1.06	0.98
MAYO	\$ 3,386,387	-\$ 93	1.07	1.00
JUNIO				

IND	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
CPI	1.07	Se identifica que una vez finalizados los entregables, el proyecto no genero sobre costo económico	
SPI	1.00	El proyecto finaliza sus entregables acorde a la programación inicial estimada	
CV	\$ 3,386,387	Se genera ahorros en el trabajo realizado para la elaboración de los entregables	
SV	-\$ 93	Los entregables finalizan acorde a la programación inicialmente estimada,	

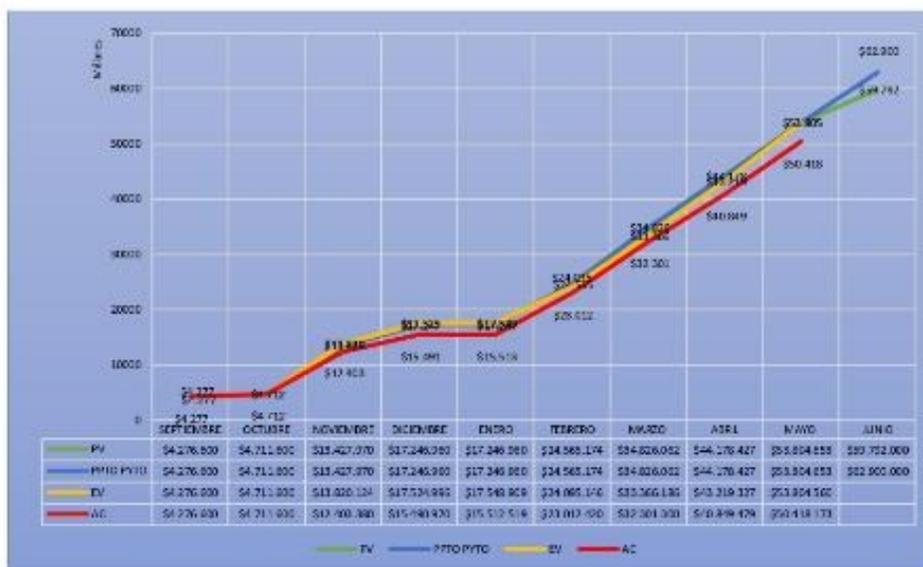
	EAC	ETC	VAC	SAC	SETC	SVAC	TCPI
SEPTIEMBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,515,400	\$ -	305	275	0	1.00
OCTUBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,080,400	\$ -	305	244	0	1.00
NOVIEMBRE	\$ 53,662,536	\$ 41,259,156	\$ 6,129,464	296	205	9	0.97
DICIEMBRE	\$ 52,852,285	\$ 37,361,315	\$ 6,939,715	300	178	5	0.95
ENERO	\$ 52,853,687	\$ 37,341,168	\$ 6,938,313	300	147	5	0.95
FEBRERO	\$ 57,105,220	\$ 34,092,800	\$ 2,686,780	311	179	-6	0.97
MARZO	\$ 57,883,732	\$ 25,582,432	\$ 1,908,268	318	106	-13	0.96
ABRIL	\$ 56,513,422	\$ 15,663,943	\$ 3,278,578	312	56	-7	0.87
MAYO	\$ 56,028,772	\$ 5,610,599	\$ 3,763,228	305	13	0	0.64
JUNIO							

INDICADOR	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
EAC	\$ 56,028,772	El valor del presupuesto se mantiene por debajo de los costos previstos para las actividades	
ETC	\$ 5,610,599	Se finalizan las 2 fases del proyecto con ahorros sobre el presupuesto inicialmente establecido	
VAC	\$ 3,763,228	Se proyecta ahorro en el proyecto luego de finalizar las Fases 1 y 2	
TCPI	0.64	El índice de desempeño arroja valores acordes a los ahorros encontrados	

5.1.2 Causas del Impacto

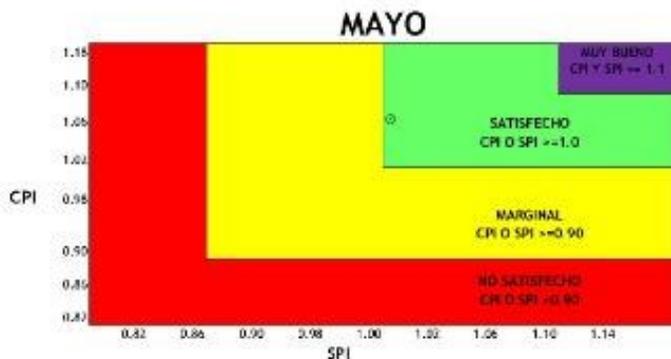
Durante la ejecución de las fases 1 y 2 del proyecto no se generaron impactos en costos

5.1.3 Curva de seguimiento



5.1.4 Plan de acción

Durante la ejecución de las Fases 1 y 2 del proyecto los costos no sobrepasaron el presupuesto asignado



6 COMUNICACIONES



Desde el comienzo del proyecto a la fecha las reuniones se han realizado con normalidad, no se ha cancelado ni incumplido ninguna de ellas. Las necesidades de información de los interesados han sido satisfechas hasta el momento y no se han presentado incidentes. El equipo de trabajo de trabajo está en constante comunicación entre sí, todas las semanas hay interacción entre todos los miembros del equipo. Las herramientas de comunicación se han utilizado de manera satisfactoria la plataforma Trello y correo electrónico han permitido el normal desarrollo del proyecto.

7 RECURSOS

A continuación, se presenta el informe de trabajo de los recursos con corte al 31 de marzo, el trabajo está representado en horas sobre la duración total del, el gerente del proyecto a ejecutado el 94% del trabajo asignado mientras que los recursos directivos en promedio presentan un 93%, lo que se refleja en un avance del 96% del proyecto. Como se puede apreciar a diferencia de los meses anteriores el % de avance de la gerencia con respecto a los recursos directivos es prácticamente la misma, lo cual se refleja en el avance del proyecto y la culminación exitosa de las dos fases del proyecto.

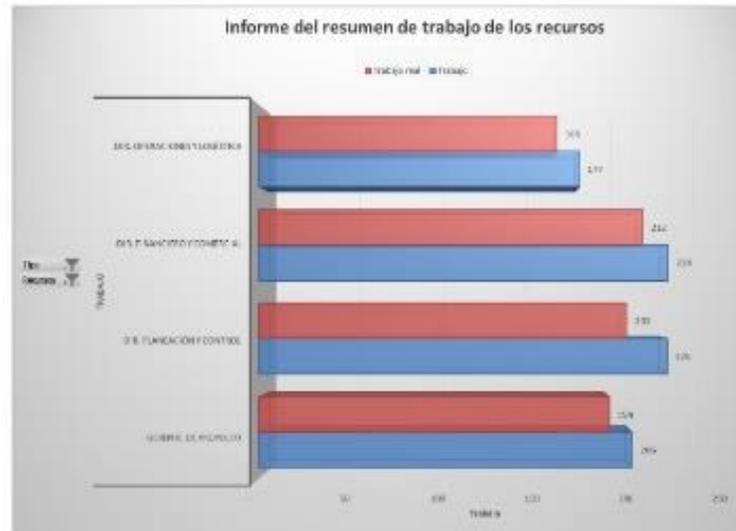
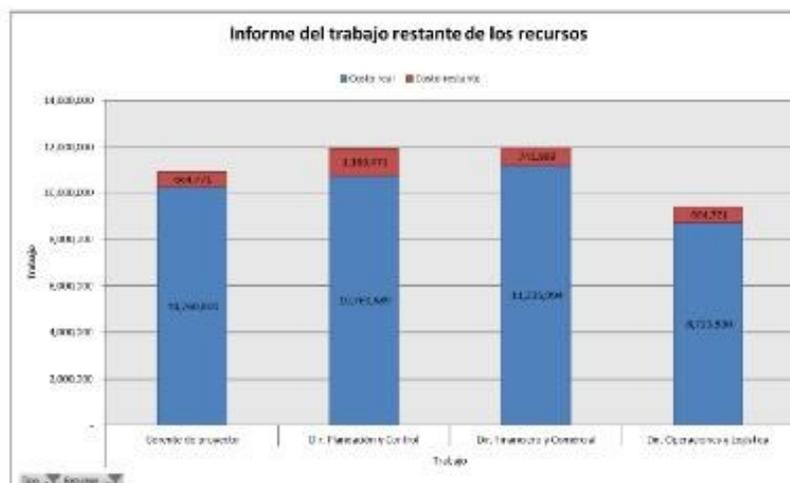


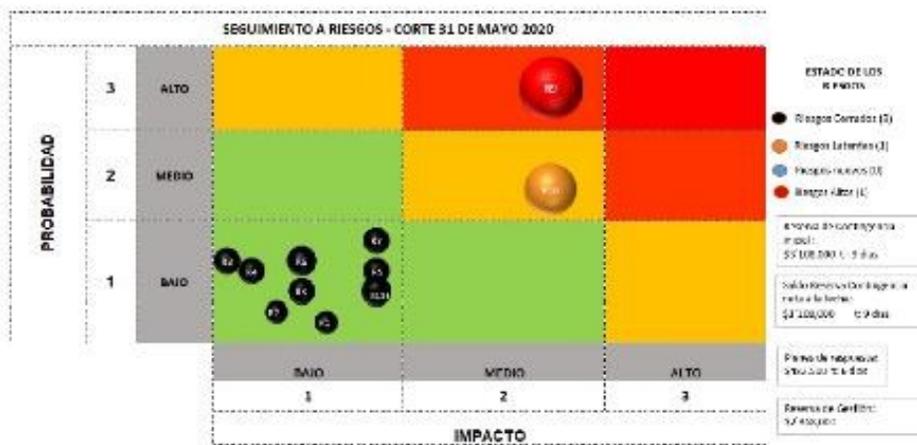
Gráfico 7.1.1

7.1.1 Informe del costo de trabajo restante de los recursos.

A continuación se refleja el costo actual del trabajo acumulado y ejecutado con respecto al avance del proyecto, así como el costo restante estimado hasta la culminación correspondiente al cierre de la gerencia del proyecto. Se representa el costo más significativo del proyecto reflejado en el recurso humano que es la carga más alta al ser un trabajo basado en honorarios de profesionales que son los que ejecutan el proyecto.



8 RIESGOS



CORTE 31 DE MAYO 2020						
Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.481.000	\$ 627.000	\$ 0
Reserva Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.481.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a 31 mayo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Reserva Ejecutada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

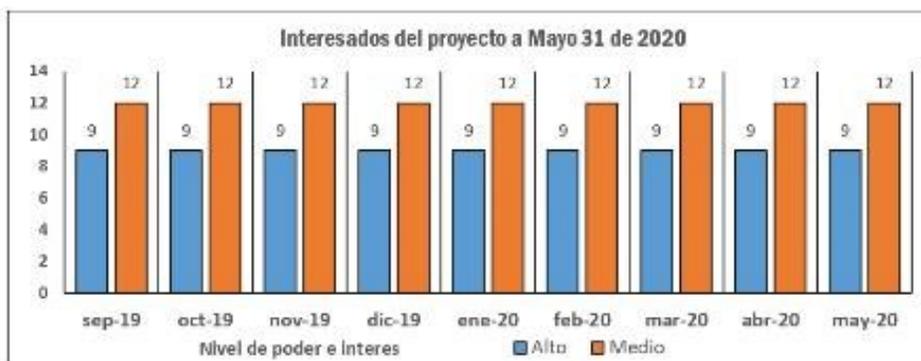


Matriz de Seguimiento a riesgos corte mayo 31/2020:

RISGO	SEGUIMIENTO DE RIESGOS															
	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR ALICUOTA	SEVERIDAD		VALOR DEL RIESGO	VALOR	INDICADOR	SEVERIDAD	VALOR DEL RIESGO	EVALUACIÓN			COMENTARIOS	IMPACTO
					ALTA	BAJA						ALTA	BAJA	ALTA		
11	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			
12	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			
13	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			
14	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			
15	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			
16	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			
17	El riesgo de que el personal no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa.	Capacitación	Horas	1000	Alta	Baja	1000	1000	1	1	1000	Alta	Baja			

Actividad	Responsable	Fecha	Costo adicional	Tiempo Adicional
Monitoreo y control de riesgos	Martha Zuleta	13-06-2020	N/A	N/A

9 INTERESADOS (informe 2,3)



Desde el inicio del proyecto a la fecha se han mantenido los mismos 21 interesados, no se ha modificado su calificación de poder ni de interés. La participación ha sido la esperada y necesitada para el proyecto, cada miembro aporta desde su conocimiento y experiencia al cumplimiento de los objetivos. No se han evidenciado incidentes entre los interesados, el trato siempre ha sido respetuoso y cordial.

10 ADQUISICIONES

Durante el transcurso del proyecto no se han generado adquisiciones

11 JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (1era Sustentación)

El equipo de trabajo con relación a las sugerencias del jurado en la primera sustentación de trabajo de grado tomó acciones sobre las sugerencias hechas. Por temas de orden público la Universidad toma la decisión de posponer la segunda sustentación del trabajo de grado para el 25 de abril de 2020. Como equipo taremos atentos a las sugerencias que surjan, por lo pronto tomaremos como guía las buenas prácticas del PMBOK junto con la directriz de nuestro director de trabajo de grado y profesores.

12 VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)

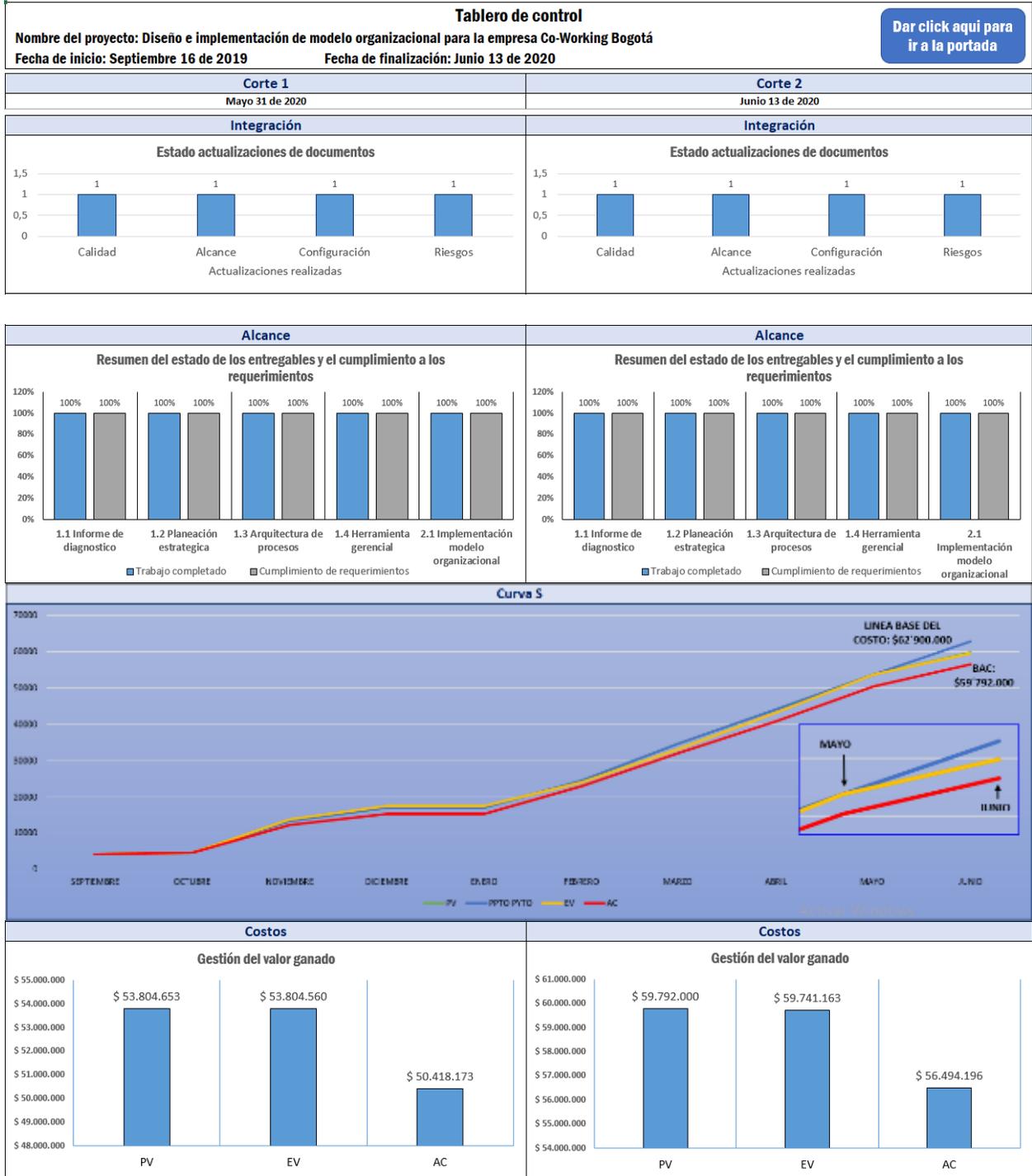
No aplica

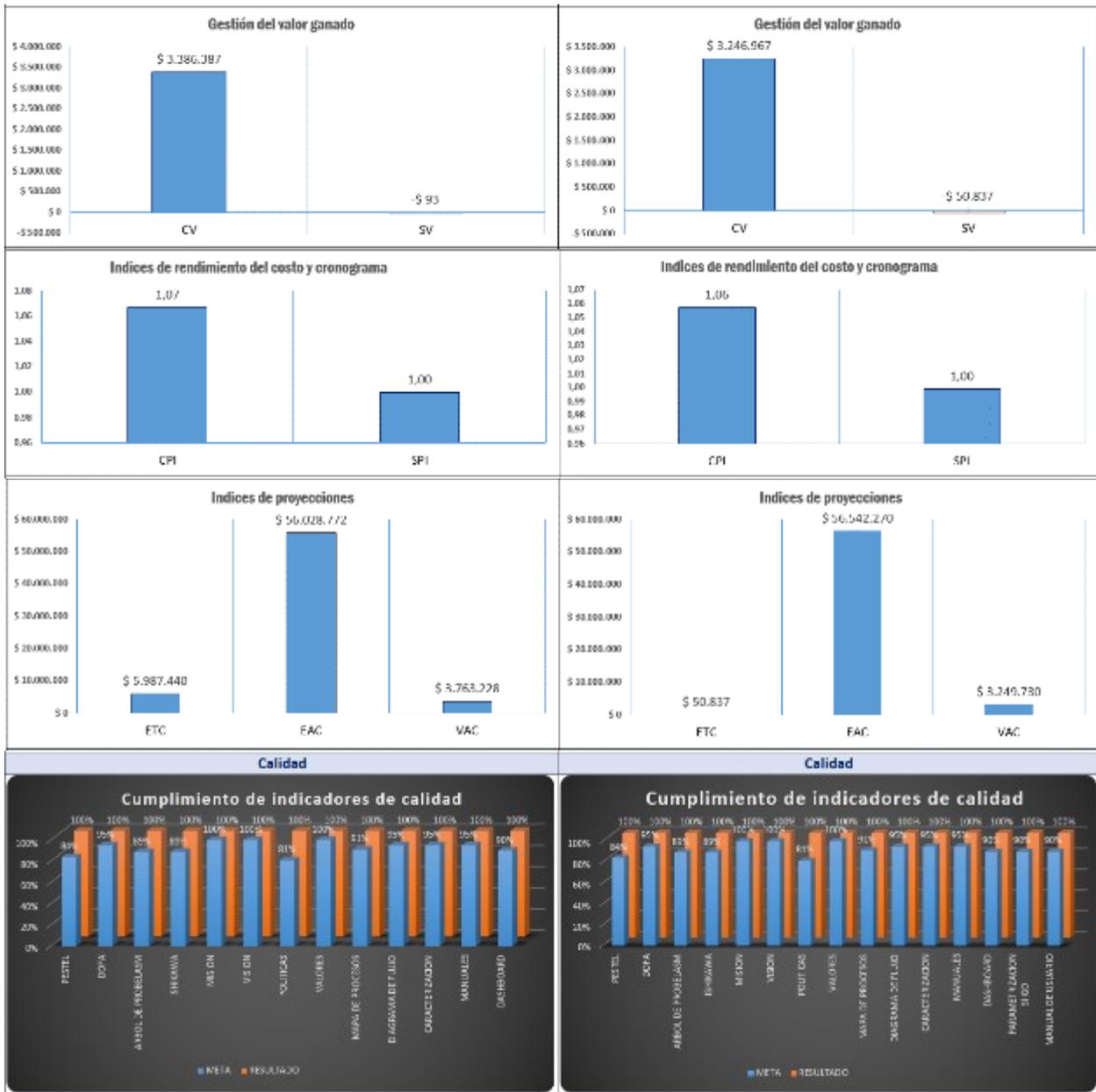
13 EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)

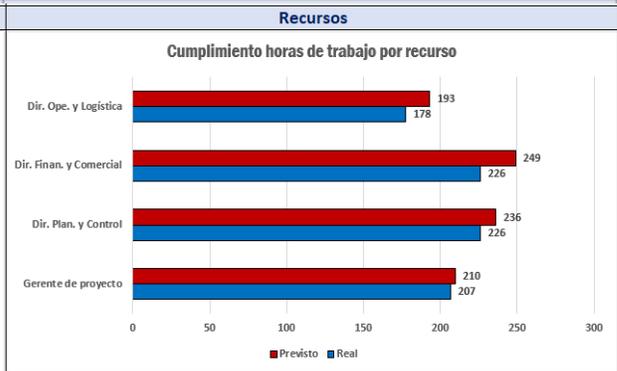
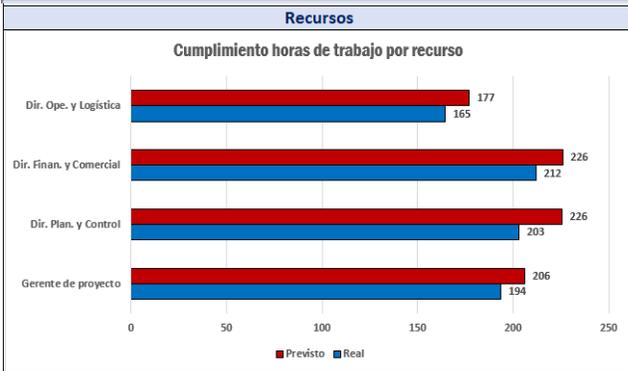
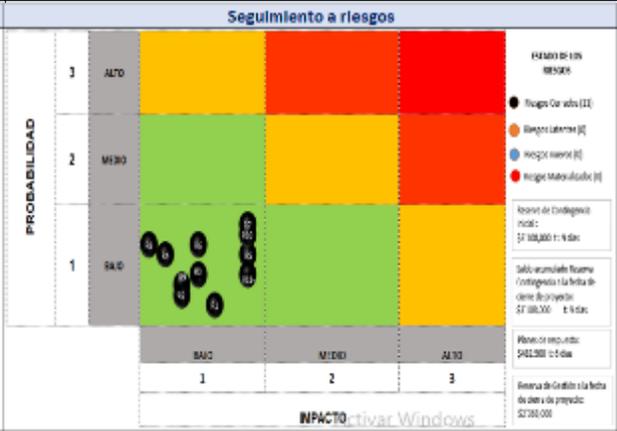
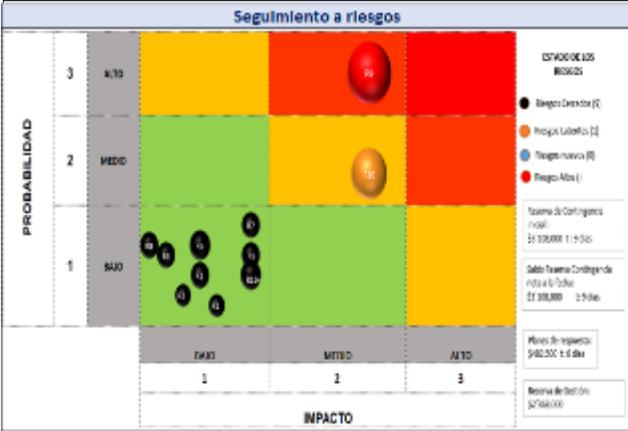
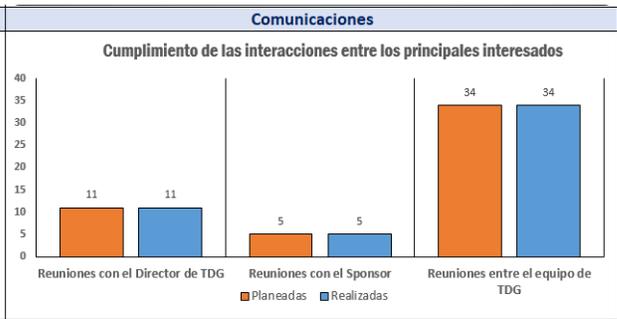
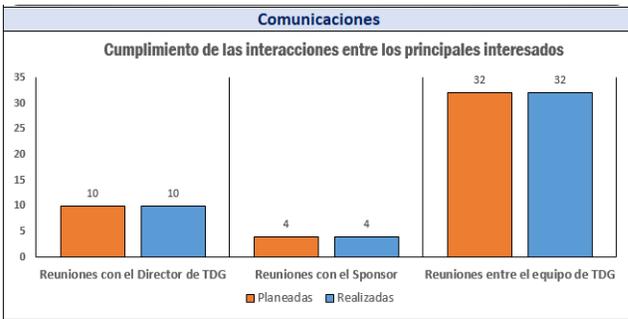
<https://drive.google.com/open?id=1Y3NxoKvSrnll1NOrEgft-dy-AJ1PdKWO>
https://drive.google.com/open?id=1Ju_nmBoFzdmmxZ4xLAzmSSp-QSvSVqaV
https://drive.google.com/open?id=1Ju_nmBoFzdmmxZ4xLAzmSSp-QSvSVqaV
<https://drive.google.com/open?id=1JuAvk-ADO5yEvGHxcZp0yHpJUN-5yrF>
<https://drive.google.com/open?id=1ct49zbPyujd7gEkSUsVtFu6WMeDPiN>
https://drive.google.com/file/d/1Kyp_gYu6g6i12EsaQKZqTxvASgoM--l/view?usp=sharing

14 APROBACIONES (informe 1,2,3)

4.6 Dashboard







4.7 Informe final de cierre

**INFORME DE FINAL -CIERRE
DEL PROYECTO**

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

Universidad El Bosque

PROYECTO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL
PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ**

NOMBRES DE ESTUDIANTES

MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ
JUAN SEBASTIÁN CASTRO MIRQUE
ANDRES DAVID HERRERA GONZÁLEZ
DANIEL TAO QUINTERO

Bogotá, junio de 2020

Contenido

1	INTEGRACIÓN	3
1.1.1	Registro de cambios:	3
2	ALCANCE	3
2.1.1	Validación del Alcance	3
2.1.2	Gráfica de seguimiento a entregables	8
3	TIEMPO	9
3.1.1	Análisis de la ruta crítica	9
3.1.2	Causas del Impacto	10
3.1.3	Plan de acción	10
4	CALIDAD	12
4.1.1	Métricas de calidad	12
4.1.2	Gráfica de seguimiento de métricas de calidad	17
5	COSTOS	18
5.1.1	Indicadores de valor ganado	18
5.1.2	Causas del Impacto	19
5.1.3	Curva de seguimiento	19
5.1.4	Plan de acción	19
6	COMUNICACIONES	20
7	RECURSOS	20
7.1.1	Informe del costo de trabajo restante de los recursos.	21
8	RIESGOS	22
8.1.1	Plan de acción	24
9	INTERESADOS (informe 2,3)	24
10	ADQUISICIONES	24
11	JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (2da y 3ra Sustentación)	25
12	VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (informe 1,2,3)	25
13	EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (informe 1,2,3)	25
14	APROBACIONES (informe 1,2,3)	25

INFORME DE AVANCE DEL PROYECTO

Fecha de presentación del informe: 13/06/2020

Fecha de corte del informe Desde: 01/06/2020 Hasta: 11/06/2020

1 INTEGRACIÓN

1.1.1 Registro de cambios: A la fecha no se registran más cambios en la ejecución del proyecto ni afectaciones en líneas base. Se inicia el proceso de cierre del proyecto por medio del análisis de variación, análisis de tendencias y análisis de documentos en base a el registro de cambio presentados.

Time Line Registro de cambios



2 ALCANCE

2.1.1 Validación del Alcance

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (plazado, En ejecución, Modificado, cancelado, Finalizado)	Obligatoriedad	Actores involucrados	Fecha Acto de entrega
1.1 Informe de Diagnóstico						
1.1.1 Análisis PESTEL	Finalizado	El diagnóstico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realizó una modificación de forma no definitiva en lo que se respecta al contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objeto y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elaboró y quien aprobó.	Acto de aceptación del entregable No. 1

1.1.2 Mapa DOFA	Finalizado	El diagnóstico debe presentarse conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acto de aceptación del entregable No. 3
		Deben estar claramente identificadas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa.	Finalizado			
1.1.3 Acto de problemas	Finalizado	El diagnóstico debe presentarse conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acto de aceptación del entregable No. 3
1.1.4 Diagnóstico de habilidades	Finalizado	El diagnóstico debe presentarse conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	Finalizado		Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.	Acto de aceptación del entregable No. 4

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requisitos	Estado del requerimiento (placado, Ejecución, Modificado, eliminado, Inactivo)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Acto de Aceptación de entrega
1.2 Financiera estratégica						
1.2.1 Misión	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentarse en una o algunas estrategias y en plan de acción.</p> <p>Se debe utilizar una metodología para el análisis de problemas.</p> <p>Debe ser una cultura de metas y resultados en los planes de la empresa.</p> <p>Se debe utilizar una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado		<p>Se actualizan los requisitos en la matriz de factibilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.</p>	Acto de aceptación del entregable No. 1
1.2.2 Visión	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe presentarse en una o algunas estrategias y en plan de acción.</p> <p>Se debe utilizar una metodología para el análisis de problemas.</p> <p>Debe ser una cultura de metas y resultados en los planes de la empresa.</p> <p>Se debe utilizar una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado		<p>Se actualizan los requisitos en la matriz de factibilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba.</p>	Acto de aceptación del entregable No. 6

3.2.3 Políticas	Finalizado	<p>La clasificación estratégica debe poseer una visión y objetivos estratégicos y un plan de acción.</p> <p>Se necesitan usar metodologías para el análisis de necesidades.</p> <p>Se necesitan construir matrices de datos y resultados en los temas de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado	<p>Se actualizan los requisitos en la matriz de trazabilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 7
3.2.4 Valores	Finalizado	<p>La planeación estratégica debe poseer una visión y objetivos estratégicos y un plan de acción.</p> <p>Se necesitan usar metodologías para el análisis de necesidades.</p> <p>Se necesitan construir matrices de datos y resultados en los temas de la empresa.</p> <p>Se necesita una metodología o herramienta que nos permita hacer seguimiento a la estrategia de la empresa.</p>	Finalizado	<p>Se actualizan los requisitos en la matriz de trazabilidad, no se alteran las actividades, la WBS, el cronograma, los costos ni la calidad.</p> <p>Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 8

Entregable	Estado: Ejecutado / Finalizado	Requisitos	Estado del requerimiento (planeado, en ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Fecha Acta de entrega
3.2 Arquitectura de procesos						
3.2.1 Mapa de procesos	Finalizado	<p>El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas e departamentos de la empresa.</p> <p>Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.</p> <p>Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada etapa.</p>	Finalizado		<p>Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 5
3.2.2 Diagramas de flujo	Finalizado	<p>El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas e departamentos de la empresa.</p> <p>Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.</p> <p>Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada etapa.</p>	Finalizado		<p>Se realiza una modificación de forma no de fondo en la que se especifica el contenido del entregable.</p> <p>El entregable debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firma de quien elabora y quien aprueba. 	Acta de aceptación del entregable No. 10

1.3.3 Caracterización de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todos los áreas o departamentos de la empresa. Las diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001. Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.	Finalizado		Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe consistir: 1. Introducción que contenga el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quien elabora y quien aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 11
1.3.4 Matriz de procesos	Finalizado	El mapa de procesos debe incluir a todos los áreas o departamentos de la empresa. Las diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001. Se requiere definir las responsabilidades y funciones de cada cargo.	Finalizado		Se realiza una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe consistir: 1. Introducción que contenga el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quien elabora y quien aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 12

Entregable	Límite Inicio/ Finalizado	Responsables	Tamaño del reportes (en páginas, de palabras, Métricas, etcétera, etcétera)	Observaciones	Acciones correctivas previstas	Acta de aceptación
1.4.1 Revisión de personal						
1.4.1 Revisión de Dualidad	Finalizado	El director debe contar con galones de tinta, cartuchos.	Finalizado	Ninguna	Se realiza una modificación de fondo en la que se especifica el contenido de entregable. El entregable debe consistir: 1. Introducción que contenga el proyecto. 2. Objetivo y descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Temas de quien elabora y quien aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 12
		El director debe contar con galones de tinta, cartuchos.	Finalizado	Ninguna		
		Se requiere preparar el flujo de caja de la empresa.	Finalizado	Ninguna		
		Se requiere comparar los estados financieros, periódicos.	Finalizado	Ninguna		
		Se requiere ver los principales indicadores financieros (rentabilidad, productividad, liquidez y solvencia).	Finalizado	Ninguna		
		Se requiere consultar la contabilidad, control de los estados financieros (Estado de ingresos, gastos y estado de resultados).	Finalizado	Ninguna		
		Debe ser un documento en formato Excel.	Finalizado	Ninguna		
Para Dualidad deben ser elaborados por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables e financieras.	Finalizado	Ninguna				
Este Dualidad deben ser revisado por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables e financieras.	Finalizado	Ninguna				

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planado, en ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Actos de entrega
1.4.2 Parametrización del sistema de control gerencial	Finalizado	Debe ser un documento en formato PDF 1 WORD	Finalizado	Ninguna	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 14
		El entregable debe contener evidencia de participación	Finalizado	Ninguna		
		La información entregada es clara y concisa	Finalizado	Ninguna		
		La información entregada es fácil de identificar	Finalizado	Ninguna		
		La información entregada permite tomar decisiones a tiempo	Finalizado	Ninguna		
		La información permite identificar responsables de los procesos	Finalizado	Ninguna		
		La parametrización cumple con la normativa contable vigente	Finalizado	Ninguna		
		La parametrización contó con la participación activa de la contaduría del Co Working Bogotá	Finalizado	Ninguna		
Esta parametrización debe ser elaborada por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o mercantiles	Finalizado	Ninguna				
Esta parametrización debe ser revisada por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o mercantiles	Finalizado	Ninguna				

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (planado, en ejecución, Modificado, eliminado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Actos de entrega
1.4.3 Manual de usuario (Dashboard y Mapa)	Finalizado	Debe ser documento en formato Word y PDF	Finalizado	Ninguna	Se realizó una modificación de formato de fondo en la que se especifica el contenido del entregable. El entregable debe contener: 1. Introducción que contextualice el proyecto. 2. Objetivo y/o descripción del entregable. 3. Metodología. 4. Desarrollo del entregable. 5. Bibliografía. 6. Firmas de quien elabora y quien aprueba.	Acta de aceptación del entregable No. 15
		Incluye título de contenido del entregable	Finalizado	Ninguna		
		Incluye una descripción del entregable	Finalizado	Ninguna		
		Incluye una metodología del desarrollo del entregable	Finalizado	Ninguna		
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Los manuales deben contener evidencia de participación	Finalizado	Ninguna		
		El manual se realizó bajo la revisión de DIEGO VÉLEZ	Finalizado	Ninguna		
		Los manuales de usuario deben tener perfiles de usuarios o ejemplos de las actividades a desarrollar	Finalizado	Ninguna		
La información permite identificar responsables de los procesos	Finalizado	Ninguna				
Estos manuales deben ser elaborados por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o mercantiles	Finalizado	Ninguna				
Estos manuales deben ser revisados por un profesional con formación en ciencias económicas, administrativas, contables o mercantiles	Finalizado	Ninguna				

Entregable	Estado Ejecución / Finalizado	Requerimientos	Estado del requerimiento (placado, En ejecución, Modificado, evaluado, finalizado)	Observaciones	Acciones correctivas/preventivas	Fecha Acto de entrega
2.1 Implementación de modelo organizacional						
2.1.1 Planeación estratégica	Finalizado	Deben ser una capacitación virtual	Finalizado	Ninguna		Acta de aceptación del entregable No. 16
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Se deben evaluar los temas capacitados	Finalizado	Ninguna		
		Se debe crear un reporte que permita conocer el avance de las capacitaciones por usuario	Finalizado	Ninguna		
2.1.2 Arquitectura de procesos	Finalizado	Deben ser una capacitación virtual	Finalizado	Ninguna		Acta de aceptación del entregable No. 17
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Se deben evaluar los temas capacitados	Finalizado	Ninguna		
		Se debe crear un reporte que permita conocer el avance de las capacitaciones por usuario	Finalizado	Ninguna		
2.1.3 Herramienta gerencial	Finalizado	Deben ser una capacitación virtual	Finalizado	Ninguna		Acta de aceptación del entregable No. 18
		Incluye desarrollo de la metodología	Finalizado	Ninguna		
		Se deben evaluar los temas capacitados	Finalizado	Ninguna		
		Se debe crear un reporte que permita conocer el avance de las capacitaciones por usuario	Finalizado	Ninguna		

2.1.2 Gráfica de seguimiento a entregables



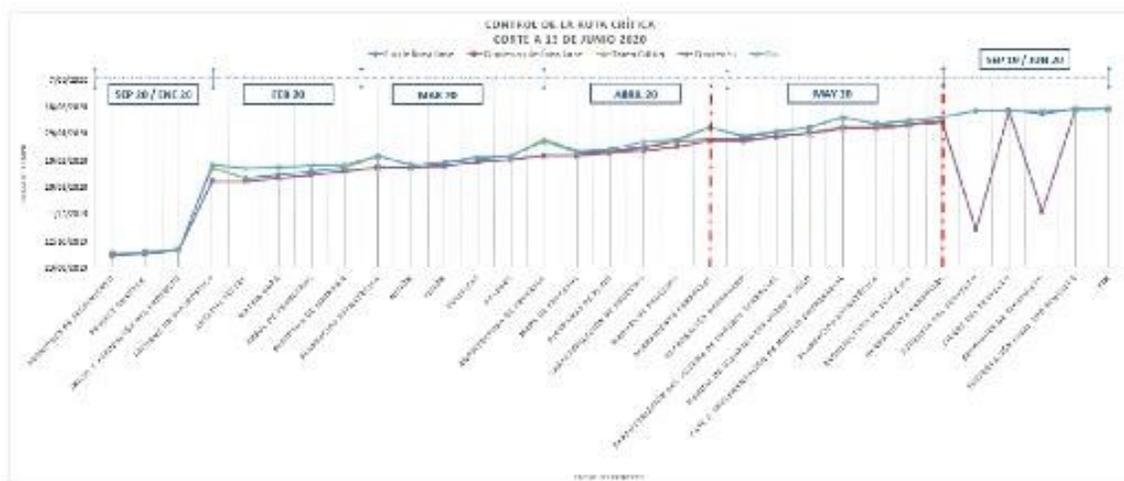
Los entregables se desarrollaron de acuerdo a lo establecido en el alcance del proyecto, si corresponden a los paquetes de trabajo y a las cuentas de control que conforman la WBS, las actividades que se desarrollaron para completar el trabajo realizado si corresponden a las que se diligenciaron en el diccionario de la WBS. Se realizaron las actualizaciones necesarias a los requisitos de la matriz de trazabilidad. El cumplimiento de los requerimientos se completó para los entregables 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 y 2.1 al 31 de mayo de 2020.

3 TIEMPO

3.1.1 Análisis de la ruta crítica

Para este informe final se presenta el cierre del proyecto, con un % de cumplimiento del 100%, tanto en las 2 fases de ejecución del proyecto como en la gerencia. El proyecto durante su ciclo de vida presentó una variación en la ruta crítica con respecto a sus fechas de inicio en +/- 1 día en promedio, mientras que con respecto a su finalización la variación fue de +/- 3 días. El proyecto presentó su mayor variación en la fase 1 en su primera cuenta de control 1.1 Informe de diagnóstico con una desviación de 6 días y logro realinearse completamente en la cuenta 1.4 Herramienta gerencial en el entregable 1.4.2 Parametrización del sistema de control gerencial con una desviación de +/- 0 días.

El proyecto presenta un ahorro del 10% equivalente a \$6.354.967 de los cuales se descuenta la reserva de contingencia que no se consumió al no materializarse ningún riesgo, con un valor de \$3.108.000 los cuales pertenecen como un ahorro al proyecto mas no a la gerencia del mismo. Según lo anterior el proyecto según su ejecución logro un ahorro del 6% equivalente a \$3.246.967, el indicador CPI da como resultado 1.06 lo que nos muestra que en promedio se ganó \$ 1.06 por cada peso que se gastó.



NOMBRE DE TAREA	COMIENZO	COMIENZO LÍNEA BASE	VARIACIÓN INICIO	FIN	FIN DE LÍNEA BASE	VARIACIÓN FIN	TAREA CRÍTICA
DISEÑO ORGANIZACIONAL COWORKING	16/09/2019	16/09/2019	Días	13/06/2020	13/06/2020	Días	SI
INFORME DE DIAGNOSTICO	31/01/2020	31/01/2020	0	2/03/2020	25/02/2020	6	SI
Análisis Pestel	31/01/2020	31/01/2020	0	24/02/2020	6/02/2020	18	SI
Diagrama de flujo	19/02/2020	18/02/2020	1	3/03/2020	25/02/2020	6	SI
PLANEACION ESTRATEGICA	25/02/2020	25/02/2020	0	18/03/2020	10/03/2020	0	SI
Misión	25/02/2020	25/02/2020	0	3/03/2020	3/03/2020	0	SI
Valores	11/03/2020	12/03/2020	-1	10/03/2020	10/03/2020	0	SI
ARQUITECTURA DE PROCESOS	19/03/2020	10/03/2020	1	17/04/2020	14/04/2020	3	SI
Mapa de procesos	19/03/2020	18/03/2020	1	27/03/2020	24/03/2020	3	SI
Caracterización de procesos	1/04/2020	27/03/2020	5	13/04/2020	4/04/2020	9	SI
Manual de procesos	14/04/2020	4/04/2020	10	17/04/2020	14/04/2020	3	SI
HEBRRAMIENTA GERENCIAL	17/04/2020	14/04/2020	3	10/05/2020	10/05/2020	0	SI
Parametrización del sistema de control gerencial	24/04/2020	22/04/2020	2	3/05/2020	30/04/2020	3	SI
Manual de usuario Dash board y Slgo	28/04/2020	30/04/2020	-2	10/05/2020	10/05/2020	0	SI
FASE 2: IMPLEMENTACION DE MODELO EMPRESARIAL	7/05/2020	10/05/2020	-3	29/05/2020	29/05/2020	0	SI
Planeación estratégica	7/05/2020	10/05/2020	-3	17/05/2020	17/05/2020	0	SI
Arquitectura de procesos	14/05/2020	17/05/2020	-3	21/05/2020	23/05/2020	-2	SI
Hebrramiento gerencial	20/05/2020	23/05/2020	-3	29/05/2020	29/05/2020	0	SI
CIERRE DEL PROYECTO	11/06/2020	11/06/2020	0	11/06/2020	12/06/2020	-1	SI
Sustentación Final 3to semestre	12/06/2020	12/06/2020	0	13/06/2020	13/06/2020	0	SI
FIN	13/06/2020	13/06/2020	0	13/06/2020	13/06/2020	0	SI

3.1.2 Causas del Impacto

El proyecto en su grupo de proceso de ejecución tuvo un desfase en el tiempo y en el inicio de las actividades de la cuenta de control 1.1 Informe de Diagnostico debido a la revisión, definición e incorporación de los formatos de checklist y acta de entrega para formalizar los entregables del proyecto frente al sponsor, esto debido a que se detectó en la culminación del entregable 1.1.1 Análisis pestel que a pesar de culminar y entregar el producto al sponsor carecíamos de evidencias y control en la formalización de la información frente al sponsor. A partir de allí se retrasó el inicio de los paquetes de trabajo de la cuenta de control generando un desfase en la ruta crítica de 6 días los cuales se recuperaron en las siguientes cuentas hasta alinear el proyecto con la línea base de la ruta crítica.

El indicador SPI muestra un resultado igual a 1, lo que nos muestra que en promedio se ganó \$1 por cada peso que se planeó hasta la fecha de culminación del proyecto.

3.1.3 Plan de acción

Según el Fastraking que se efectuó en las cuentas de control 1.1 Informe de Diagnostico, 1.2 Planeación Estratégica y 1.3 Arquitectura de procesos, traslapando sus actividades inherentes que no presentaron una restricción en su inicio permitiendo que la ejecución sea escalonada nos permitió volver más eficiente la ejecución de las tareas y recuperar las desviaciones del proyecto sobre la ruta crítica, sin afectar el costo ni el tiempo del proyecto.

4 CALIDAD

4.1.1 Métricas de calidad

ENTREGABLE	REQUISITO	METRICA	EVALUACION	ESTADO	INDICADOR	OBJETIVO	RESULTADO
Diagnostico	Realizar un análisis de Pesta	# de factores externos analizados / # de factores externos establecidos por la matriz pestel (6)	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 67% >60%, <-63% >=84%	>=84%	100%
	Realizar un análisis de DoFa	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / Cantidad de ejes de la empresa	Asertividad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <-94% >=95%	>= 95%	100%
	Realizar un Análisis de problemas	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en los ejes estratégicos	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <-88% >=89%	>=89%	100%
	Realizar un Análisis de Ishikawa	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en la organización	Asertividad	Entregado al Sponsor	<= 75% >76%, <-88% >=89%	>=89%	100%
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Entregar la misión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar la visión de la empresa	Entregar la visión de la empresa / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
	Elaborar las políticas de la empresa	# de niveles jerárquicos desarrollados / # de niveles jerárquicos existentes	Viabilidad	Entregado al Sponsor	<= 60% >61%, <-80% >=81%	>=81%	100%
	Identificar y elaborar los valores competitivos	Definir los valores de la cultura organizacional / Revisión del sponsor	Viabilidad	Entregado al Sponsor	0% 0% 100%	100%	100%
Arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	# de interacciones de procesos establecidos / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <-90% >=91%	>= 91%	100%
	Elaborar los diagramas de flujo	# de diagramas de procesos elaborados / # de procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <-94% >=95%	>= 95%	100%
	Caracterización de procesos	# caracterización de los procesos / # procesos del modelo organizacional	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <-94% >=95%	>= 95%	100%
	Manuales de procesos	# de manuales elaborados / # procesos de la empresa	Complejidad	Entregado al Sponsor	>75% >75%, <-94% >=95%	>= 95%	100%
Herramienta gerencial de implementación	Dashboard	# de gráficos / # ejes estratégicos	Efectividad	Entregado al Sponsor	>74% >75%, <-89% >=90%	>= 90%	100%
	Parametrización del sistema de control gerencial SIGO	Parametrización entregada / parametrización esperada	Efectividad	Entregado al Sponsor	>74% >75%, <-89% >=90%	>= 90%	100%
	Manual de usuario Dashboard y SigO	# de manuales entregados / # entregables en herramienta gerencial	Efectividad	Entregado al Sponsor	>74% >75%, <-89% >=90%	>= 90%	100%

ENTREGABLE	REQUISITO	OBSERVACIONES	IMPACTO TIEMPO /COSTO	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	ANEJO
Diagnostico	Realizar un análisis de PESTEL	Desarrollando el análisis PESTEL a los 6 factores del entorno de la organización, se encontró que estos son suficientes para el desarrollo del modelo organizacional, pues entre ellos se evidencian 10 factores de alto impacto y 5 de muy alto impacto, sobre los cuales se debe enfocar el plan de acción.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.375.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un análisis de DOFA	Desarrollando el análisis DOFA a los anteriores factores de alto impacto encontrados previamente, se encuentra que estos se ajustan a los 4 ejes estratégicos establecidos por la organización para su desarrollo y análisis. Por lo cual el análisis DOFA, se alinea a lo solicitado por el sponsor.	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.301.750	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un árbol de problemas	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (procesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.269.160	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Realizar un árbol de soluciones	Se establecieron 6 problemas críticos dentro del análisis de la organización (procesos demoras y errores, pérdida de imagen de la compañía en el mercado, problemas de solvencia y rentabilidad, no hay procesos establecidos, no hay identidad corporativa, y se desaprovechan recursos) las conclusiones encontradas y entregadas al sponsor, permiten continuar la fase de PLANEACION ESTRATEGICA	No se realizó ningún reproceso en la ejecución del entregable. Costo = \$1.103.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
Diseño de identidad corporativa	Elaborar la misión de la empresa	Se realiza en análisis de la misión, esperando que la metodología empleada para tal fin sea la correcta para la organización	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.695.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar la visión de la empresa	Se realiza análisis de la visión de la empresa, con base a la recopilación de ideas de los socios, queda pendiente su implementación	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.781.160	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar las políticas de la empresa	Se realiza el análisis y el diseño de las políticas de la empresa con base en la información recopilada en los entregables y en reuniones con socios y partes interesadas	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.357.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Identificar y elaborar los valores competitivos	Se encuentran adecuados los valores competitivos de la organización, no se recibieron objeciones por parte del sponsor	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.674.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores

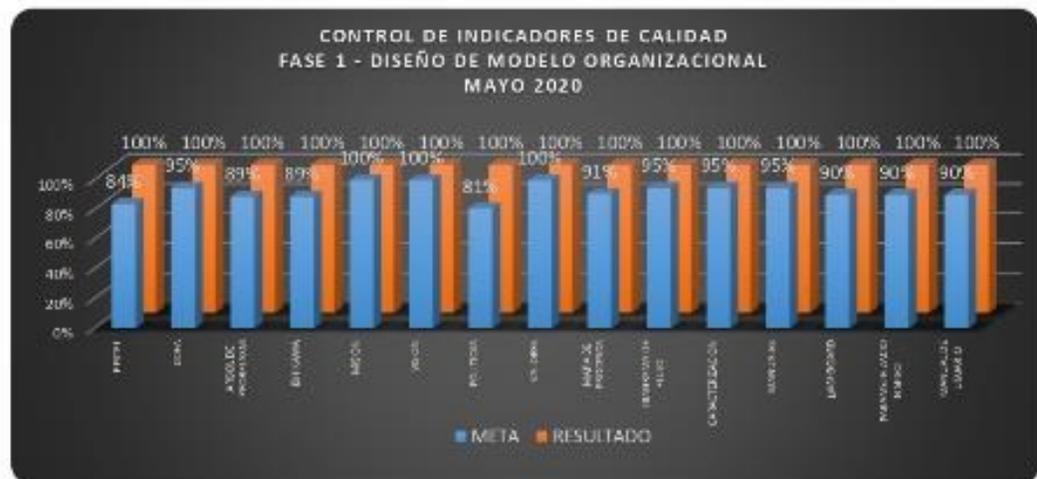
Arquitectura de procesos	Establecer el mapa de procesos	Se establecen los ciclos de cada uno de los procesos de la organización con el fin de priorizar los procesos esenciales para el desarrollo de la empresa coworking, con base a estos ciclos se realiza el mapa de procesos	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.706.190	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Elaborar los diagramas de flujo	Se establecen los diagramas de flujo con base en los procesos identificados en el entregable anterior	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.311.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Caracterización de procesos	Se elabora la caracterización de procesos acorde a las limitaciones de la organización	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.375.630	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
	Manuales de procesos	Los manuales se establecen según las caracterizaciones indicadas anteriormente	Durante la elaboración del entregable, no se generaron sobrecostos ni se impactó el proyecto, el costo del entregable fue de \$ 1.018.100	Realizar copias de la información	No se generaron acciones correctivas en la ejecución del entregable	Análisis de indicadores
Herramientas general de implementación	Dashboard	Con base a la información financiera de la empresa del año 2019, se realiza el tablero de control que permite mostrar a la gerencia en tiempo real el estado financiero de la misma, este tablero de control permite con base a filtros seleccionar más alternativas de información, no solo las mostradas en el entregable	Se siguen manteniendo ahorros en la elaboración de los entregables, el costo del entregable fue de \$ 2.580.630 entregable fue de \$2.580.630 entregable fue de \$2.580.630	Realizar copias de la información, verificar formulas y validar errores de cálculo en excel	Se consulto previamente el formato con el fin de que fuera lo más claro posible para la gerencia	Análisis de indicadores
	Parámetros de control general SICO	Se buscan alternativas de control para el manejo de la información contable de la empresa, por lo anterior se controlan y estandarizan los procedimientos del programa informático SICO	Se controlaron los costos de manera que la elaboración del entregable no sobrepasa el presupuesto asignado \$2.271.630	Se consulto la versión de software usada en la organización	No se generaron acciones correctivas sobre el entregable	Análisis de indicadores
	Manual de usuario dashboard y SICO	Se desarrollan los manuales de usuario, acorde a las necesidades de la organización y al conocimiento de los usuarios acerca de los programas informáticos	La elaboración del Manual esta muy cerca al costo planificado, arrojando un valor de \$ 2.335.630	Se revisa manual sobre la versión vigente del software	No se generaron acciones correctivas sobre el entregable	Análisis de indicadores

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTÁ				CONTROL DE INDICADORES			
NOMBRE DE INDICADOR		MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD		PARÁMETROS DE CALIDAD			
				DESARROLLO	RESULTADO	APROXIMACIÓN	CONCLUSIÓN
Indicador: # de SICO, # de SICO, # de SICO	Efectividad	Calidad	Realizado	Realizado			Desarrollado el manual SICO, a los 5 días de inicio del servicio de la organización, un manual que esta satisfactorio para el desarrollo del modelo organizacional, para el año 2019 y 2020, con lo cual se incluye el factor de año pasado y el factor de este mes, con lo cual se incluye el factor de año pasado y el factor de este mes.
		Responsable	Analizado	Analizado			
Control de Métricas	Oportunidad	Disponibilidad	Disponibilidad	Disponibilidad			-
		Responsable	Disponibilidad	Disponibilidad			
Indicador: # de SICO, # de SICO, # de SICO	Efectividad	Calidad	Realizado	Realizado			-
		Responsable	Analizado	Analizado			
Indicador: # de SICO, # de SICO, # de SICO	Efectividad	Calidad	Realizado	Realizado			-
		Responsable	Analizado	Analizado			

Indicador 1.1.1 100% 100% 100%	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.1.1			
	Descripción	Requisitos	1.1.1			
	Medición	Requisitos	1.1.1			
Comunidad de Prácticas	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.1.1			
	Descripción	Requisitos	1.1.1			
	Medición	Requisitos	1.1.1			
Indicador 1.1.2 100% 100% 100%	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.1.2			
	Descripción	Requisitos	1.1.2			
	Medición	Requisitos	1.1.2			
Comunidad de Prácticas	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.1.2			
	Descripción	Requisitos	1.1.2			
	Medición	Requisitos	1.1.2			
Indicador 1.1.3 100% 100% 100%	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.1.3			
	Descripción	Requisitos	1.1.3			
	Medición	Requisitos	1.1.3			
Comunidad de Prácticas	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.1.3			
	Descripción	Requisitos	1.1.3			
	Medición	Requisitos	1.1.3			
Indicador 1.2 100% 100% 100%	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.2			
	Descripción	Requisitos	1.2			
	Medición	Requisitos	1.2			
Comunidad de Prácticas	Definición	Requisitos	7	100%	100%	Se debe haber un plan de trabajo para el desarrollo del proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de comunicación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados. Se debe haber un plan de evaluación para el proyecto, con un cronograma de actividades y recursos asignados.
	Objetivo	Requisitos	1.2			
	Descripción	Requisitos	1.2			
	Medición	Requisitos	1.2			

KPI de Gestión de TI + 10% - 15% + 100%	Indicador	Objetivo	10	INDICADOR PRIORITARIO	El tiempo de respuesta de las solicitudes de soporte técnico de los usuarios de la empresa
	Indicador	Objetivo	20		
	Indicador	Objetivo	1.4.1		
	Medida	Descripción	Se mide el tiempo de respuesta de las solicitudes de soporte técnico de los usuarios de la empresa.		
	Acción	Responsabilidad	Se implementa un procedimiento de soporte técnico.		
	Acción	Responsabilidad	Se implementa un procedimiento de soporte técnico.		
KPI de Gestión de TI + 10% - 15% + 100%	Indicador	Objetivo	10	INDICADOR PRIORITARIO	El tiempo de respuesta de las solicitudes de soporte técnico de los usuarios de la empresa
	Indicador	Objetivo	20		
	Indicador	Objetivo	1.4.1		
	Medida	Descripción	Se mide el tiempo de respuesta de las solicitudes de soporte técnico de los usuarios de la empresa.		
	Acción	Responsabilidad	Se implementa un procedimiento de soporte técnico.		
	Acción	Responsabilidad	Se implementa un procedimiento de soporte técnico.		
KPI de Gestión de TI + 10% - 15% + 100%	Indicador	Objetivo	10	INDICADOR PRIORITARIO	El tiempo de respuesta de las solicitudes de soporte técnico de los usuarios de la empresa
	Indicador	Objetivo	20		
	Indicador	Objetivo	1.4.1		
	Medida	Descripción	Se mide el tiempo de respuesta de las solicitudes de soporte técnico de los usuarios de la empresa.		
	Acción	Responsabilidad	Se implementa un procedimiento de soporte técnico.		
	Acción	Responsabilidad	Se implementa un procedimiento de soporte técnico.		

4.1.2 Gráfica de seguimiento de métricas de calidad



Se identifica un cumplimiento total de los indicadores de calidad al momento del cierre del proyecto en junio.

5 COSTOS

5.1.1 Indicadores de valor ganado

	PV	\$	EV	\$	AC
SEPTIEMBRE	7.2%	\$ 4,276,600	7%	\$ 4,276,600	\$ 4,276,600
OCTUBRE	7.9%	\$ 4,711,600	8%	\$ 4,711,600	\$ 4,711,600
NOVIEMBRE	22.5%	\$ 13,477,970	23%	\$ 13,820,124	\$ 12,403,380
DICIEMBRE	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,524,996	\$ 15,490,970
ENERO	28.8%	\$ 17,246,960	29%	\$ 17,548,909	\$ 15,512,519
FEBRERO	41.1%	\$ 24,565,174	40%	\$ 24,095,146	\$ 23,012,420
MARZO	58.2%	\$ 34,826,062	56%	\$ 33,366,186	\$ 32,301,300
ABRIL	73.9%	\$ 44,178,427	72%	\$ 43,219,327	\$ 40,849,479
MAYO	90.0%	\$ 53,804,653	90%	\$ 53,804,560	\$ 50,418,173
JUNIO	100.0%	\$ 59,792,000	100%	\$ 59,741,163	\$ 56,494,196

	CV	SV	CPI	SPI
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
OCTUBRE	\$ -	\$ -	1.00	1.00
NOVIEMBRE	\$ 1,416,744	\$ 392,154	1.11	1.03
DICIEMBRE	\$ 2,034,026	\$ 278,036	1.13	1.02
ENERO	\$ 2,036,350	\$ 301,949	1.13	1.02
FEBRERO	\$ 1,082,726	-\$ 470,028	1.05	0.98
MARZO	\$ 1,064,886	-\$ 1,459,876	1.03	0.96
ABRIL	\$ 2,369,848	-\$ 959,100	1.06	0.98
MAYO	\$ 3,386,387	-\$ 93	1.07	1.00
JUNIO	\$ 3,246,967	-\$ 50,837	1.06	1.00

IND	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
CPI	1.06	El proyecto finalizó con los valores dentro del presupuesto establecido	
SPI	1.00	El proyecto finaliza sus entregables acorde a la programación inicialmente estimada	
CV	\$ 3,246,967	Se genera ahorros en el trabajo realizado para la elaboración del proyecto	
SV	-\$ 50.837	El proyecto finaliza acorde a la programación inicialmente estimada	

	EAC	ETC	VAC	SAC	SETC	SVAC	TCPI
SEPTIEMBRE	\$ 59,792,000	\$ 59,515,400	\$ -	305	275	0	1.00
OCTUBRE	\$ 59,792,000	\$ 55,080,400	\$ -	305	244	0	1.00
NOVIEMBRE	\$ 53,662,536	\$ 41,259,156	\$ 6,129,464	296	205	9	0.97
DICIEMBRE	\$ 52,852,285	\$ 37,361,315	\$ 6,939,715	300	178	5	0.95
ENERO	\$ 52,853,687	\$ 37,341,168	\$ 6,938,313	300	147	5	0.95
FEBRERO	\$ 57,105,220	\$ 34,092,800	\$ 2,686,780	311	129	-6	0.97
MARZO	\$ 57,883,732	\$ 25,582,432	\$ 1,908,268	318	106	-13	0.96
ABRIL	\$ 56,513,422	\$ 15,663,943	\$ 3,278,578	312	56	-7	0.87
MAYO	\$ 56,028,772	\$ 5,610,599	\$ 3,753,228	305	13	0	0.64

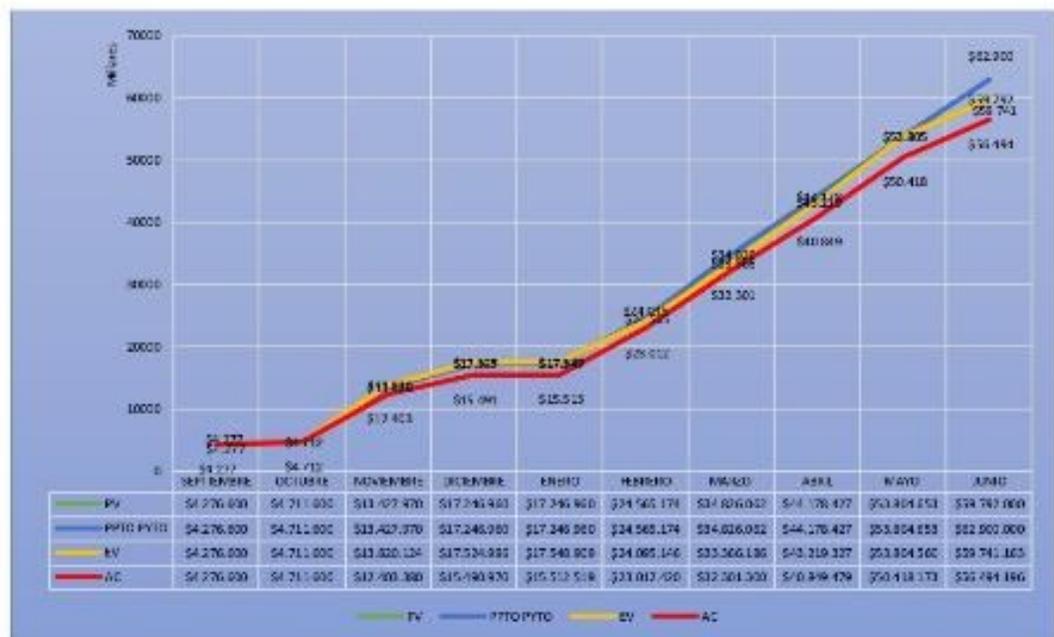
JUNIO	\$ 56,542,270	\$ 48,074	\$ 3,249,730	305	0	0	0.02
-------	---------------	-----------	--------------	-----	---	---	------

INDICADOR	RESULTADO	CAUSA	EFEECTO
FAC	\$ 56,543,270	El valor del presupuesto se mantiene por dehejo de los costos previstos para las actividades	
ETC	\$ 48,074	Se finaliza el proyecto con ahorros sobre el presupuesto inicialmente establecido	
VAC	\$ 3,249,730	Se proyecta ahorro en el proyecto luego de finalizar las Fases 1 y 2	
TCPI	0.02	El índice de desempeño arroja valores acordes a los ahorros encontrados	

5.1.2 Causas del Impacto

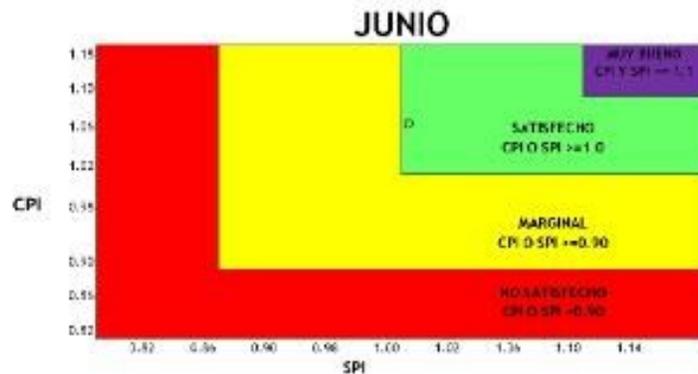
Durante la ejecución del proyecto no se generaron impactos en costos

5.1.3 Curva de seguimiento

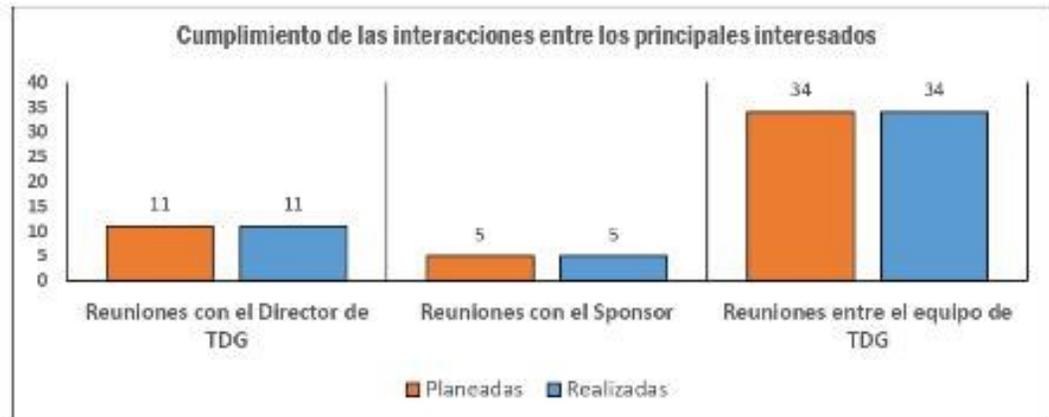


5.1.4 Plan de acción

Durante la ejecución del proyecto los costos no sobrepasaron el presupuesto asignado



6 COMUNICACIONES



Durante todo el proyecto las reuniones se realizaron con normalidad, no se cancelaron ni incumplieron ninguna de ellas. Las necesidades de información de los interesados fueron satisfechas y no se presentó ningún incidente. El equipo de trabajo siempre mantuvo una constante comunicación entre sí, todas las semanas hubo interacción entre todos los miembros del equipo. Las herramientas de comunicación se utilizaron de manera satisfactoria, la plataforma Trello y el correo electrónico permitieron el normal desarrollo del proyecto.

7 RECURSOS

A continuación, se presenta el informe de trabajo de los recursos al cierre del proyecto, el trabajo está representado en horas sobre la duración total, para este proyecto la cantidad de horas de trabajo estimadas fue de 880 horas frente a un trabajo real de 837 horas, lo que nos representa una eficiencia en el trabajo de un 105.8%, el cual es acorde a los resultados del proyecto. Este resultado se obtiene gracias al trabajo mancomunado de los recursos dispuestos por el sponsor y la gerencia del proyecto lo que permitió que el rendimiento en las tareas fuera mejor que el esperado.

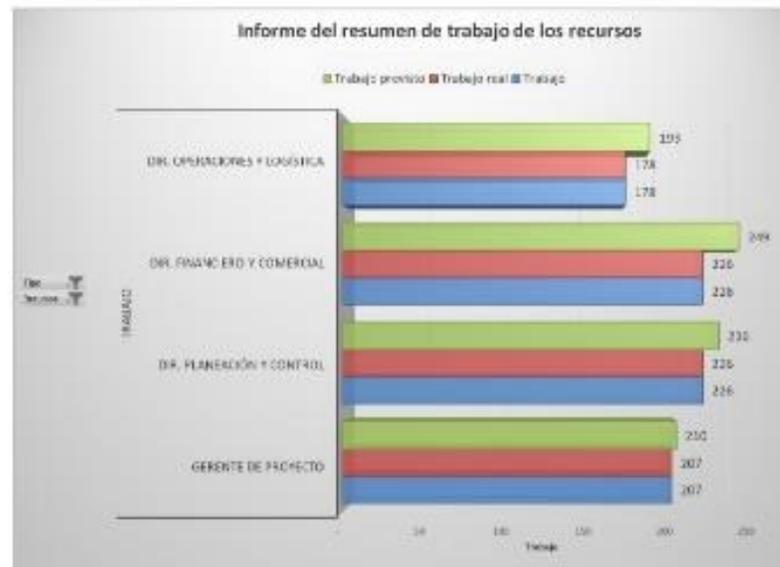
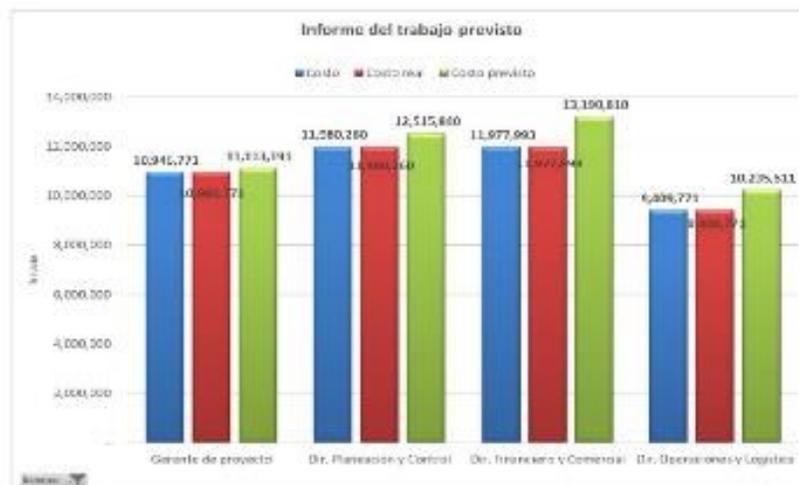


Grafico 7.1.1

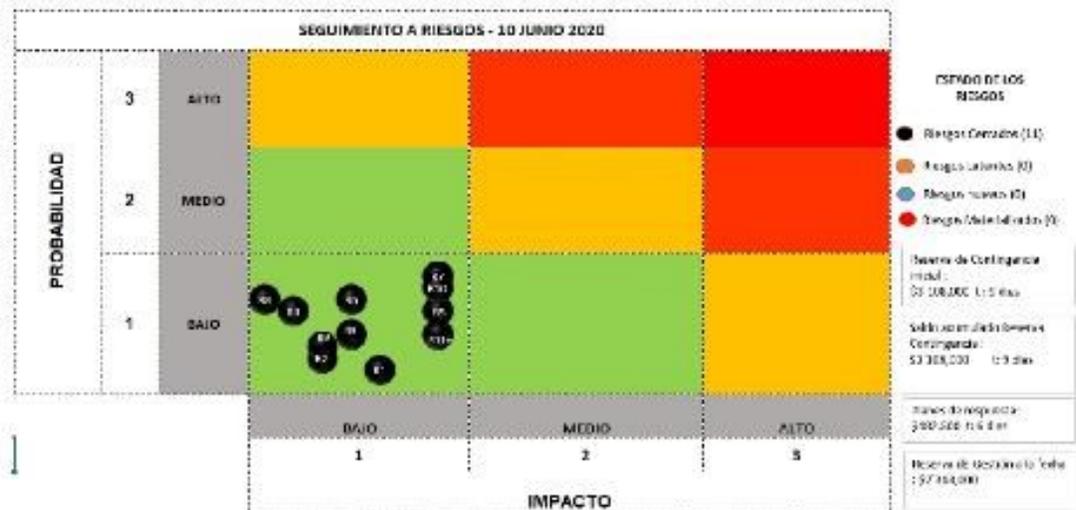
7.1.1 Informe del costo de trabajo restante de los recursos.

A continuación, se refleja el costo final acumulado y ejecutado al cierre del proyecto, así como la variación del costo con restante a lo estimado para ejecutar el proyecto.

El proyecto estimo un costo total de \$ 47.055.352 para el recurso humano frente a un costo real de \$ 44.314.795, arrojando un ahorro en el costo de \$ 2.740.557 equivalente a un 5.8%; se representa el costo más significativo del proyecto reflejado en el recurso humano que es la carga más alta al ser un trabajo basado en honorarios de profesionales que son los que ejecutan el proyecto, sin la intervención de terceros al no tener adquisiciones.



8 RIESGOS



CORTE 10 DE JUNIO MAYO 2020						
Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.481.000	\$ 627.000	\$ 0
Reserva Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.481.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a 31 mayo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Reserva Ejecutada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0



Matriz de Seguimiento a riesgos corte junio 10/2020:

ID	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	SEVERIDAD		CATEGORÍA DE RIESGO	IMPACTO EN LOS OBJETIVOS	INDICADORES DE RIESGO					MEDIDAS DE MITIGACIÓN			ESTADO		
		FINANCIERA	OPERATIVA			INDICADORES DE RIESGO					ESTADO					
		Alto	Bajo			Indicador	Unidad	Valor	Fecha	Responsable	Estado	Fecha				
1	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
2	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
3	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
4	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
5	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
6	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
7	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
8	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
9	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
10	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
11	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
12	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
13	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
14	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
15	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
16	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
17	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
18	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
19	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-
20	El riesgo de que el personal de la empresa no esté capacitado para realizar las actividades de la empresa, lo que puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa.	Alto	Bajo	Operativa	Alto	1	4	100%	Operativo	-	-	-	-	-	-	-

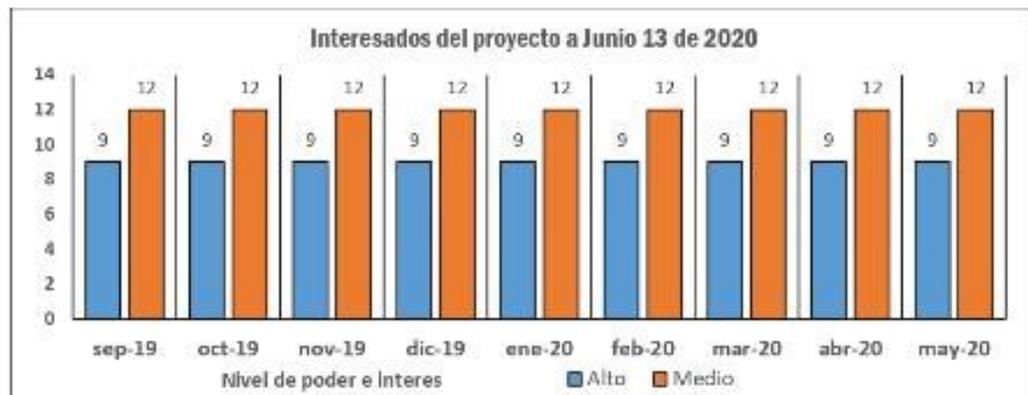
A la fecha de corte se realiza cierre de los riesgos R10 (Algún miembro del equipo podría contagiarse del virus Covid 19) y R9 (Por motivo de pandemia por el virus Covid 19, Sponsors y Stakeholders podrían perder interés en el proyecto y decidir cerrar o cambiar los criterios de aceptación), pues no se materializaron. La reserva de contingencia presupuestada presenta como resultado, la no utilización de los recursos, por lo tanto el valor de \$3'108.000 será devuelto al sponsor, así mismo se da por cerrados el 100% de los riesgos y su seguimiento a la fecha.

8.1.1 Plan de acción

Se continua con el cierre del proyecto y devolución del del resultado de la reserva.

Actividad	Responsable	Fecha	Costo adicional	Tiempo Adicional
Cierre	Martha Zuleta	13-06-2020	N/A	N/A

9 INTERESADOS (informe 2,3)



Durante todo proyecto se mantuvieron los mismos 21 interesados, no se modificó su calificación de poder ni de interés. La participación fue la esperada y necesitada para el proyecto, cada miembro aportó desde su conocimiento y experiencia al cumplimiento de los objetivos. No se evidenciaron incidentes entre los interesados, el trato siempre fue respetuoso y cordial.

10 ADQUISICIONES

Durante el transcurso del proyecto no se generaron adquisiciones

11 JUSTIFICACIÓN SUGERENCIAS (2da y 3ra Sustentación)

El equipo de trabajo en relación a las sugerencias del jurado realizadas en la segunda sustentación del 25 de abril del año en curso, toma acciones adoptando dichas observaciones. Estaremos muy atentos a las sugerencias que surjan, en la última sustentación con la intención de trasladarlas a un ambiente real, y tomaremos como guía las buenas prácticas del PMBOK junto con la directriz de nuestro director de trabajo de grado y profesores.

12 VIDEO SUSTENTANDO EL INFORME. (Informe 1,2,3)

No aplica

13 EVIDENCIAS DE AVANCE DEL PRODUCTO. (Informe 1,2,3)

<https://drive.google.com/open?id=1Y3NxoKvSrnli1NOrEgft-dv-AJ1PdKWO>
https://drive.google.com/open?id=1Ju_mnBoFzdunxZ4xLAzmSSp-QSvSVqaV
https://drive.google.com/open?id=1Ju_mnBoFzdunxZ4xLAzmSSp-QSvSVqaV
https://drive.google.com/open?id=1JuAvk-_ADO5yEvGHxcZp0yHpJUN-5yrF
<https://drive.google.com/open?id=1ct49zbPyujd7gEkSUsVFotFu6WMeDPhN>
https://drive.google.com/file/d/1Kyp_eYu6g6i12EsaQKZqTxvASgoM--f_/view?usp=sharing

[Seguimiento a riesgos](#)

14 APROBACIONES (Informe 1,2,3)

4.8 Acta de cierre de proyecto

ACTA DE CIERRE

Nombre del proyecto:

Diseño e Implementación de Modelo Organizacional para la Empresa “Co – Working Bogotá” TDG–2019–2-015

Justificación:

Oportunidad: En Colombia el COWORKING durante el último año ha crecido en un 160%1. A partir de allí, nace y se desarrolla de forma empírica la empresa “CO-WORKING BOGOTA”.

Necesidad: En la actualidad “CO-WORKING BOGOTA” presenta problemas operativos por la falta de un modelo organizacional definido. Existen reprocesos, demoras y errores que, a mediano plazo, afectan el flujo de caja de la empresa y causan problemas de solvencia y rentabilidad.

Como consecuencia a esta necesidad interna, nace el proyecto de diseño e implementación de un modelo organizacional que permita solucionar los inconvenientes operativos y de procesos que impacte positivamente el desarrollo del negocio.

Requerimientos de alto nivel:

- Para lograr una descripción clara del proyecto a realizar por parte del equipo de trabajo TDG–2019–2-015, se lista los requerimientos de alto nivel del proyecto:
- El modelo organizacional se debe desarrollar a partir de las características inherentes del negocio.
- Se deben contemplar todos los recursos humanos, con los que cuenta la empresa para el desarrollo del modelo organizacional.
- El modelo organizacional debe ser estándar para poderse replicar por el sponsor en la apertura de nuevos puntos.
- Todos los procesos deben quedar documentados, soportados y firmados, tanto por el equipo que desarrolla el proyecto de grado como por el sponsor.

Datos:

Empresa / Organización	Co – Working Bogotá
------------------------	---------------------

Proyecto	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “CO-WORKING BOGOTÁ”
Fecha de inicio	26/09/2020
Cliente	Co – Working Bogotá
Patrocinador principal	Ricardo Peraza L.
Gerente de Proyecto	Martha Zuleta L

Integrantes y Roles

Nombre	Rol
Martha Zuleta L.	Gerente Proyecto
Juan Sebastián Castro M.	Director financiero y administrativo
Andrés David Herrera	Director Operaciones y Logística
Daniel Tao Q.	Director planeación y control

Razón de Cierre:

WBS- Work Breakdown Structure

1. Fase 1: DISEÑO DE MODELO ORGANIZACIONAL

1.1. Informe de Diagnostico

1.1.1. Análisis PESTEL

1.1.2. Matriz DOFA

1.1.3. Árbol de problemas

1.1.4. Diagrama de Ishikawa

1.2. Planeación estratégica

1.2.1. Misión

1.2.2. Visión

1.2.3. Políticas

1.2.4. Valores

1.3. Arquitectura de procesos

1.3.1. Mapa de procesos

1.3.2. Diagrama de flujo

1.3.3. Caracterización de procesos

1.3.4. Manual de procesos

1.4. Herramienta Gerencial

1.4.1. Elaboración Dashboard

1.4.2. Parametrización sistema de control gerencial

1.4.3. Manuales de Usuario (Dashboard y SIIGO)

2. Fase 2: IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL

2.1. Implementación de modelo organizacional

2.1.1. Planeación estratégica

2.1.2. Arquitectura de procesos

2.1.3. Herramienta gerencial

Por medio de la presente, se da cierre formal al proyecto, por las razones especificadas en la siguiente ficha:

Entrega de todos los productos de conformidad con los requerimientos del cliente según WBS del proyecto	X
Entrega parcial de productos y cancelación de otros de conformidad con los requerimientos del cliente.	
Cancelación de todos los productos asociados con el proyecto.	

Aceptación de los productos o entregables

A continuación, se establece cuales entregables de proyecto han sido aceptados:

Entregable	Aceptación (Si o No)	Observaciones
Análisis PESTEL	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Matriz DOFA	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Árbol de problemas	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Diagrama de Ishikawa	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Misión	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Visión	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Políticas	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Valores	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Mapa de procesos	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Diagrama de flujo	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Caracterización de procesos	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor

Manual de procesos	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Elaboración Dashboard	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Parametrización sistema de control gerencial	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor
Manuales de Usuario (Dashboard y SIIGO)	Si	Entregable con acta de recibido del Sponsor

Para cada entregable aceptado, se da por entendido que:

- El entregable ha cumplido los criterios de aceptación establecidos en la documentación de requerimientos y definición de alcance.
- Se ha verificado que los entregables cumplen los requerimientos.
- Se ha validado el cumplimiento de los requerimientos funcionales y de calidad definidos.
- Se ha realizado la transferencia de conocimientos y control a las áreas involucradas.
- Se ha concluido con las capacitaciones necesarias y sus respectivas evaluaciones.

Se autoriza al Gerente de Proyecto a continuar con el cierre formal del proyecto o fase, lo cual deberá incluir:

- Documentación de lecciones aprendidas.
- Cierre de todos los procesos de procura y contratación con terceros.
- Archivo de la documentación del proyecto.

Aprobación:

RICARDO PERAZA LÓPEZ
Sponsor

MARTHA ZULETA L.
Gerente de proyecto

ANEXOS

4.9 ACTAS DE REUNIONES

4.9.1 Actas de reunión con el director de proyecto



F-TDG-010

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	1
FECHA DE REUNION	4 DE SEPTIEMBRE 2019	
NOMBRE DEL PROYECTO		
FORMALIZACIÓN DE MODELO DE NEGOCIO DE COLIBRIAS PARA LA MARCA CAMELONDO.		
OBJETIVOS DE LA REUNIÓN		
- Definir el proyecto de grado a desarrollar		
ASISTENTES		
NOMBRE		
DAVID PARRAQUEVA		
MARTHA ZUETA		
JUAN CASTRO		
CARLOS TAO		
DAVID HERRERA		
TEMAS TRATADOS		
TEMA	OBSERVACIONES	
DEFINICIÓN DEL PROYECTO	- Definir proyecto de grado - Definir título del proyecto	



Rev. los entregables del Proyecto	- Rev. y definición de la justificación - Rev. de objetivos del proyecto
}	}
}	}

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
- Actualizar presentación de datos de prioridades	GRUPO TRABAJO DE GRADO	11 DE SEPT 2019
- Corregir obj. de negocio y de proyecto.	GRUPO DE TRABAJO DE GRADO	11 DE SEPT 2019
- Contextualizar la presentación.	GRUPO DE TRABAJO DE GRADO	11 DE SEPT 2019
- Presentación y prima de documentos	GRUPO DE TRABAJO DE GRADO	11 DE SEPT. 2019

F-TDG-010
ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -
**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	2
FECHA DE REUNION	11 Septiembre 2019	

NOMBRE DEL PROYECTO	
TOG-2019-2-015	Diseño e implementación de modelo organizacional empresa CoWorking

OBJETIVOS DE LA REUNION
Corregir y presentar nuevamente el TOG.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
DAVID FERRONERA	
MARTHA ZULETA	
JUAN CASTRO	
DANIEL TAO	
DAVID HERRERA	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
DETALLE Y ACATAR CORRECCIONES NUEVA PROPUESTA	Aportes de Director del proyecto Aportes Unidos TOG



PRESENTACIÓN DE OFERTA	- Tiempos de revisión y entrega.
REVISIÓN DE FORMATOS	- Según modificaciones realizadas en la nueva propuesta.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
ENTREGA OFERTINA	Grupo trabajo de grado	

F-TDG-010

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	3
FECHA DE REUNION	30 September 2019	

NOMBRE DEL PROYECTO	
TDG-2019-2-015	Diseño e implementación de modelo organizacional empresa Colibours.

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
Revisión y entrega de Project Charter V1

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
DAVID PANQUEVA	
MARINA ZUETA	
JUAN CASTRO	
DAVID TAO	
DAVID HERRERA	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Proceso de seguimiento	- Se acaban proximas reuniones de seguimiento



Revisión Pre-Sustentación	Se validan cuales son los principales entregables y sus alcances.
Revisión Project Charter	Alcance Planeación estratégica; Alcance imagen corporativa; Entregables, requerimientos, riesgos.
Presentación	

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Corregir el Project Charter.	Grupos de trabajo de grado	
Elaborar y corregir webs	Grupos trabajo de grado.	
Definir gestión de interesados	Grupos trabajo de grado	
Revisar y definir Brochure	Grupos trabajo de grado	

F-TDG-010

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	4
FECHA DE REUNION	16 Octubre 2019	

NOMBRE DEL PROYECTO
TDG-2019-2-015 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL CO-WORKING

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
Presentación grado de TDG (Simulacro - Dir. Proj)

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
DAVID PAJONERA	
MARTHA ZULETA	
JUAN CASTRO	
DAISEL TAO	
DAVID HERRERA	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Realizar Presentación TDG	Revisión matrices de evaluación.



RETROALIMENTACIÓN Oje. Peou.	<ul style="list-style-type: none"> - Re-organizar presentación - Corregir inclusión de WBS por el Perú - Corregir la inclusión pagostudent
REVISIÓN BROCHURE	<ul style="list-style-type: none"> - Agregar contextos - Arreglar gestión de ingresos - Satisfacer la promoción
REVISIÓN WBS	<ul style="list-style-type: none"> - Completar WBS con entregables de implementación.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Actualizar presentación	Grupo TOG	17 Oct 19
Actualizar formatos	Grupo TOG	17 Oct 19

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	5
FECHA DE REUNIÓN	16 de Diciembre de 2019	

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
REVISIÓN AVANCE Y ESTADO PLANES DE GESTIÓN Y SUSTENTACIÓN No 2

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA	
DANIEL TAO QUINTERO	
ANDRES DAVID HERRERA	
JUAN SEBASTIÁN CASTRO	
DAVID PANQUEVA HERNÁNDEZ	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
APLAZAMIENTO SUSTENTACIÓN TRABAJO DE GRADO	A partir de las manifestaciones presentadas e interrupción de clases se aplazan las sustentaciones de grado para el
REVISIÓN PRELIMINAR PLANES DE GESTIÓN	Tal como se venía revisando en la plataforma de Trello los planes de gestión entregados se pide mayor cuidado y atención en la ortografía, redacción y tablas de contenido.
	Según revisión sobre el plan de gestión de calidad se piden actualizar las métricas de calidad ya que son insuficientes para evaluar correctamente los entregables.
	Se revisa el cronograma del proyecto sobre el cual se puede ajustar las fechas según los cambios previstos en la sustentación que marcan como predecesora el inicio de actividades. Adicional se pide ajustar la gerencia del proyecto sobre el cronograma.
	Para el plan de gestión de la integración se aclaran dudas referentes al formato y contenido para la presentación en la plenaria.
FUTURA SUSTENTACIÓN	Se programa una próxima reunión antes de la fecha de sustentación para validar los ajustes realizados y así mismo revisar el contenido de la presentación para la plenaria.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Ajustar planes de gestión según recomendaciones	EQUIPO TDG	Una semana antes de fecha de sustentación
Ajustar la presentación para la según plenaria	EQUIPO TDG	Una semana antes de fecha de sustentación

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	6
FECHA DE REUNIÓN	14 de Enero de 2020	

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
REVISIÓN AVANCE Y ESTADO PLANES DE GESTIÓN Y SUSTENTACIÓN No 2

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA	
DANIEL TAO QUINTERO	
ANDRES DAVID HERRERA	
JUAN SEBASTIÁN CASTRO	
DAVID PANQUEVA HERNÁNDEZ	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
APLAZAMIENTO SUSTENTACIÓN TRABAJO DE GRADO	A partir de la última comunicación formal de la dirección de la especialización se aplaza la plenaria la cual se unificara con plenaria de ejecución y control que serán el 25 de abril de 2020
	Se suspende la reunión con el Director de proyecto de grado debido a las últimas novedades, pero se solicita actualizar documentos según sea correspondiente con la nueva modificación en la plenaria. Adicional se mantienen los compromisos para actualizar los planes de gestión y ser subidos a Trello para revisión y aprobación.
REVISIÓN PRELIMINAR PLANES DE GESTIÓN	Se realiza la reunión con el equipo de trabajo de grado para hacer una revisión de los planes de gestión con la finalidad de actualizar los planes de gestión principalmente el cronograma. Dicho planes de gestión se subirán a Trello según compromisos.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Ajustar planes de gestión según recomendaciones	EQUIPO TDG	25 Enero de 2020

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	7
FECHA DE REUNIÓN	19 de Febrero de 2020	

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
RETROALIMENTACIÓN Y ACTUALIZACIONES PLANES DE GESTIÓN, SUSTENTACIÓN No 2

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA	
DANIEL TAO QUINTERO	
ANDRES DAVID HERRERA	
JUAN SEBASTIÁN CASTRO	
DAVID PANQUEVA HERNÁNDEZ	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
RETROALIMENTACIÓN PLANES DE GESTIÓN	<p>A partir de la entrega formal de los planes de gestión se realizan las siguientes observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se deben completar los planes de configuración y de integración al proyecto. - Los ajustes de las métricas de calidad que se actualizaron en la última versión más la versión final actualizada de los procedimiento y contenido de los documentos con los que se formaliza la aceptación de los entregables serán cambios en los planes de gestión que se registrarán en las actas de reunión con el sponsor y en la matriz de trazabilidad. - Se deja claridad que mientras los cambios no afecten la triple restricción extendida del proyecto no se llevaran a cabo controles de cambio. - Cualquier solicitud para control de cambios será primero validada por el director de proyecto y se registrará en la matriz de trazabilidad. - Se deja claridad que se le notificó al sponsor que el proyecto daba inicio el 31 de enero de 2020 a su ejecución sin tener cerrada la planeación ya que las fases del proyecto estaban definidas y los pendientes eran referentes a la gerencia del proyecto sin afectar la triple restricción del mismo. - Así mismo se le notifica al sponsor el cierre de la planeación el 14 de febrero dando cumplimiento a lo notificado en su momento.

LLAMADO DE ATENCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - A partir del comunicado del Director de la especialización y el seguimiento que se realizó para verificar el estado de los proyectos en Trello, se reitera y se recuerda que todos los movimientos que se hagan referente al proyecto deben ser actualizados en la plataforma de forma oportuna y frecuente.
---------------------	--

REVISIÓN PROCESOS DE EJECUCIÓN Y CONTROL	<p>Dado que el proyecto inicio el 14 de febrero dando alcance a lo establecido en el cronograma del proyecto, se deja establecido que a partir de la elaboración del primer entregable se acordó que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todos los entregables se documentan, se registran y se notifican ante el sponsor a través del gerente, incluyendo su evaluación de métricas de calidad. - Se deja constancia por parte del sponsor en la revisión y aprobación de cada entregable. - Según los compromisos adquiridos en las reuniones mensuales con el sponsor se darán entrega de los informes de control y seguimiento del proyecto como el compilado de los entregables establecidos.
--	---

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Ajustar planes de gestión según la identificación de cambios y registrarlos en las actas de reunión con el sponsor y la matriz de trazabilidad	EQUIPO TDG	Según correspondan las actualizaciones del versionamiento de los planes.
Actualizar oportunamente en el sistema la entrega y estado del avance de los entregables del proyecto, reuniones, y novedades.	EQUIPO TDG	Según corresponda dando alcance a los establecido en los planes de gestión.

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS



ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	9	
FECHA DE REUNION	Viernes, 03 de abril de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Dudas puntuales sobre el avance del proyecto.• Revisión de nueva configuración de los informes de avance y control.• Retroalimentación de cara a la pre sustentación dada para el 24 de abril.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	
DAVID GUILLERMO PANQUEVA HERNÁNDEZ	

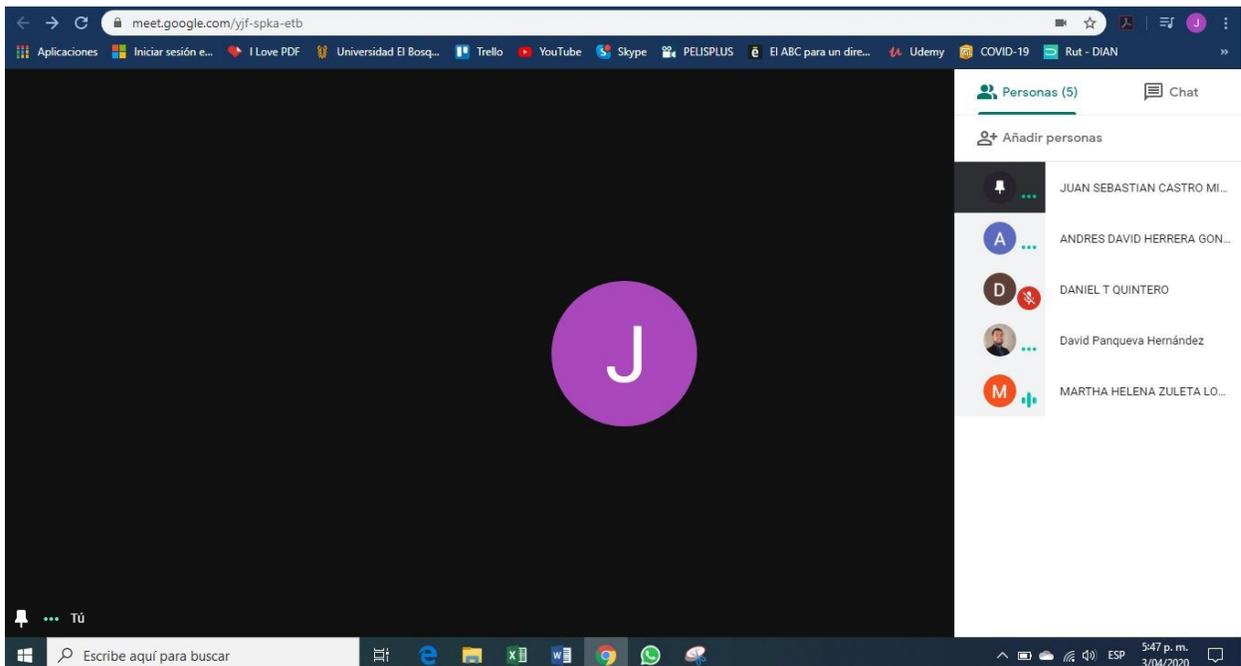


TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Dudas puntuales sobre el avance del proyecto	Los entregables se han venido desarrollando de acuerdo al plan, hay constante interacción entre el equipo y el director de TDG en la aplicación Trello.
Revisión de nueva configuración de los informes de avance y control	Se dan indicaciones para el uso de la plantilla el informe de seguimiento, se sugiere el uso de diferentes tipos de gráficas para mostrar la información.
Retroalimentación de cara a la pre sustentación dada para el 24 de abril	Se dan las indicaciones generales de la información requerida para la para la pre-sustentación.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Preparar la información para pre-sustentación	Todo el equipo de TDG	Abril 21 de 2020

Anexos:

Soporte llamada Skype.



ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -
**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	12	
FECHA DE REUNION	Martes, 21 de abril de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Pre - sustentación

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	
DAVID GUILLERMO PANQUEVA HERNÁNDEZ	



TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Pre - sustentación	Se revisión las diapositivas para la sustentación y se hacen las observaciones respectivas.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Actualizar las diapositivas con las observaciones realizadas por el Director de Trabajo de grado.	Todo el equipo de TDG	23 Abril de 2020

Anexos:

- ❖ Video de la reunión entre el equipo y el Director de TDG

<https://drive.google.com/file/d/1lUAvs42Wcljlp1ZPK1BHsQlqZickpQvt/view?usp=sharing>

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**



ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	15	
FECHA DE REUNION	Lunes, 18 de mayo de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

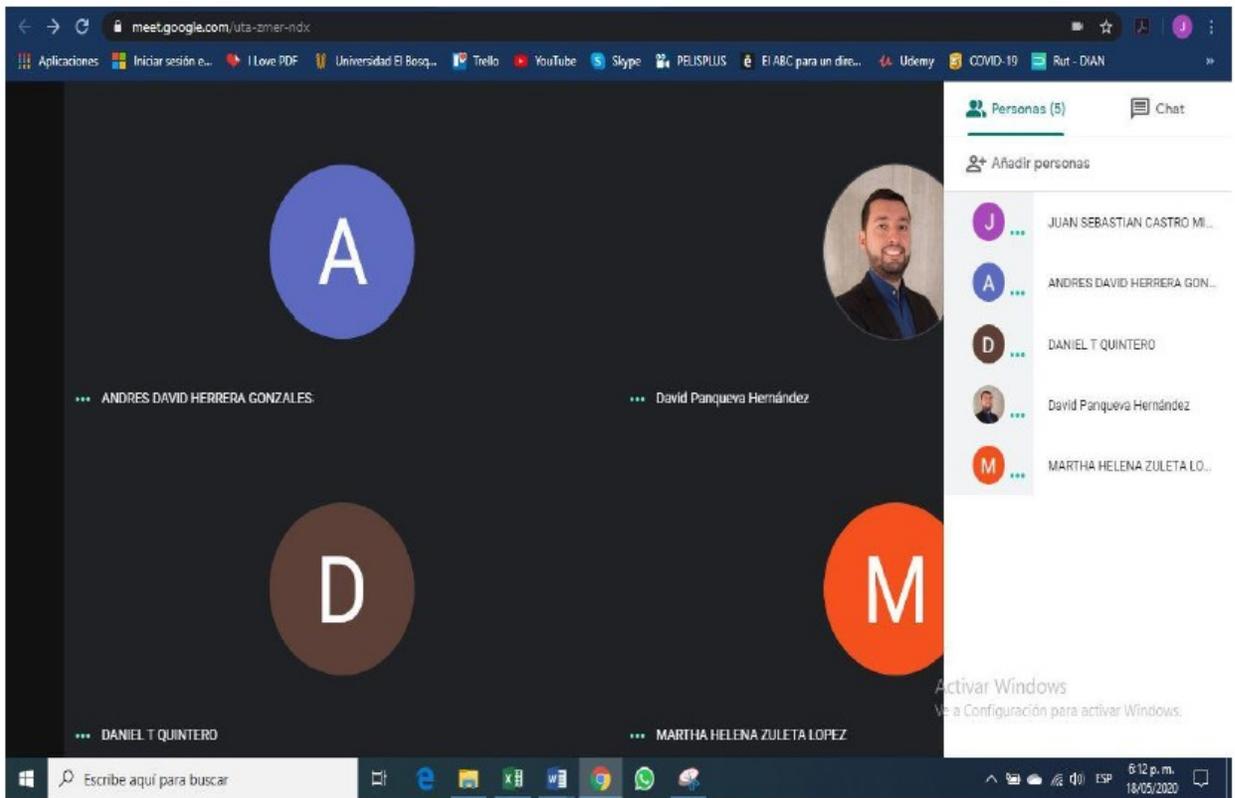
OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión observaciones jurado de sustentación • Ejecución del proyecto • Cierre de fase y proyecto

ASISTENTES	
NOMBRE	
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	
DAVID GUILLERMO PANQUEVA HERNÁNDEZ	

TEMAS TRATADOS



TEMA	OBSERVACIONES
<p>Revisión observaciones jurado de sustentación</p>	<p>Observaciones sustentación abril 25 de 2020</p> <p>Claudia Paipa</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se deben mostrar los indicadores de calidad del producto. ➤ Revisar nivel de poder/influencia de los interesados, hay varios de alto nivel que pueden entrar en un conflicto de intereses. ➤ Revisar las métricas de calidad de producto, ¿cómo se va a calcular? ➤ Ruta critica el grafico no es claro. ➤ No hay registro de seguimiento de costos actuales, seguimiento a los requisitos, seguimiento a las métricas de calidad. ¿Cuándo se miden, el análisis realizado? Esa es la evidencia para sustentar el seguimiento y control. <p>Andrés Villegas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falto mostrar la capacidad de toma de decisiones. ➤ Faltaron riesgos de alto nivel. Revisar presentación de riesgos.
<p>Ejecución del proyecto</p>	<p>Entregables</p> <p>1.4.1 Dashboard: Completado.</p> <p>1.4.2 Parametrización SIIGO: Completado.</p> <p>1.4.3 Manuales de usuario: Completado.</p> <p>2.1.1 Planeación estratégica: En progreso.</p> <p>2.1.2 Arquitectura de procesos: En progreso.</p>
<p>Cierre de fase y proyecto</p>	<p>Se elaborara un acta formalizando a alto nivel lo que ocurrió durante la fase y/o proyecto.</p>



ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	18	
FECHA DE REUNION	Martes, 09 de junio de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

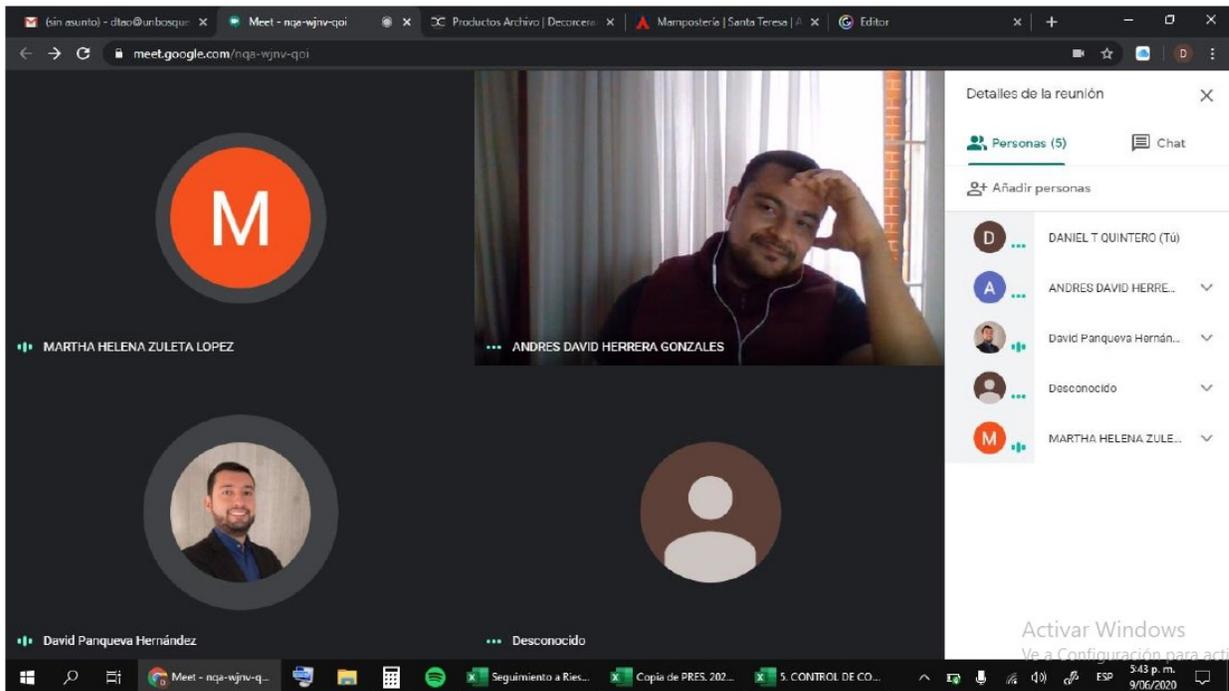
OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Revisión presentación para sustentación final.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	
DAVID GUILLERMO PANQUEVA HERNÁNDEZ	

TEMAS TRATADOS		
TEMA	OBSERVACIONES	
Revisión presentación para sustentación final	<p>Para la presentación de las evidencias de producto se pueden pegar los soportes de todos los entregables en varias diapositivas.</p> <p>Para los indicadores se puede agregar en una sola diapositiva el Check List de calidad.</p> <p>Para el Dashboard como ya se ha venido mostrando en las demás diapositivas la información, se puede mostrar el tablero de control y explicar su estructura.</p>	
COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO

Anexos:

- ❖ Soporte de reunión Google Meet.



4.9.2 Actas de reunión con el sponsor



ACTA DE REUNIÓN DE EQUIPO - TRABAJO DE GRADO
UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE EQUIPO	
FECHA DE REUNION	08/Oct/2019

NOMBRE DEL PROYECTO
Diseño e implementación de modelo Organizacional para la empresa "Co-working Bosque"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
Definir los parámetros del Proyecto para elaboración de Project Charter

ASISTENTES	
NOMBRE	
Martha Zuleta López	
Ricardo Parraza L.	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Elaboración Project Charter.	Se presenta al sponsor Borrador del acta de inicio

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Actualizar P.C. según Reunión con Sponsor	Martha Zuleta L.	18/10/2019.

ACTA DE REUNIÓN DE EQUIPO - TRABAJO DE GRADO
UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE EQUIPO	
FECHA DE REUNION	08/Oct/2019

NOMBRE DEL PROYECTO
Diseño e implementación de modelo Organizacional para la empresa "Co-working Bosque"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
Definir los parámetros del proyecto para elaboración de Project Charter

ASISTENTES	
NOMBRE	
Martha Zuleta López	
Ricardo Paraza L.	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Elaboración Project Charter.	Se presenta al sponsor Cerrado del acta de inicio

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Actualizar P.C. según reunión con sponsor	Martha Zuleta	18/10/2019.

ACTA DE REUNIÓN SPONSOR

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN SPONSOR – GERENTE DE PROYECTO	ACTA No.	1
FECHA DE REUNIÓN	5 de marzo de 2020	

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ.

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
ENTREGA Y REVISIÓN INFORME DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA GERENTE DEL PROYECTO	
RICARDO PERAZA LÓPEZ SPONSOR DEL PROYECTO	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
PRESENTACIÓN DE ENTREGABLES PENDIENTES POR FIRMA DE APROBACIÓN	A partir del inicio de la ejecución del proyecto y dando alcance a lo establecido en los planes de gestión se realiza primera reunión para la entrega del informe de gestión, seguimiento y control del proyecto.

	<p>Dentro de la revisión de los resultados se evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El proyecto presenta una desviación con el cumplimiento de las fechas de los entregables. Lo cual obedece a las actualizaciones en los versionamientos de los planes de gestión en los cuales se actualizaron las condiciones y la estructura documental para el cumplimiento y formalización de los entregables. - Según los atrasos presentados el proyecto presento un atraso en tiempo de 10 días según su línea base, el cual se contrarresto haciendo uso de crashing sobre la programación, en la cual se traslaparon los entregables, árbol de problemas, diagrama Ishikawa de la primer cuenta control, en la misión y visión de la segunda cuenta control, ya que no requerían de una vinculación fin comienzo. <p>Con esto se restableció el tiempo de entrega sin afectar la línea base del proyecto.</p> <p>Referente al costo del proyecto se presentó una desviación en el flujo de caja por debajo del valor planeado de 732.349 pesos m/cte, el cual se asemeja al retraso en tiempo. Aun así, dicha desviación está dentro de los límites establecidos para los indicadores.</p> <p>El alcance del proyecto se sigue manteniendo dentro la línea base del plan de gestión y las modificaciones a los planes de gestión están enfocados a temas de forma mas no de alcance sin generar un riesgo para el proyecto o la gerencia del mismo.</p>
--	---

EVALUACIÓN DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Tal como se ha evidenciado y según las métricas establecidas de calidad se presenta incumplimiento en la métrica referente Gestión ya que no se está cumpliendo con el tiempo establecido en el cronograma, pero se equilibra con la oportunidad y responsabilidad. - Se resalta la satisfacción del sponsor frente a los resultados de los entregable ya que se no se han presentado modificaciones y se ha logrado recopilar la información propia
	<p>e inherente a la empresa partiendo del recurso humano hasta los objetivos que como empresa se han trazado, los lineamientos son precisos y claros.</p>
VERSIONAMIENTO PLANES DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Dentro de la evaluación inicial de los entregables y esta reunión se establecen los siguientes puntos a considerar y a revisar para la próxima entrega y actualización de los planes de gestión: - Se debe generar el plan para la configuración del proyecto. - Se debe actualizar la gestión documental en donde deben constar las formas documentales de cómo se están formalizando los entregables frente al sponsor, los respectivos soportes de la construcción de los entregables, así como su recopilación y entrega. - Se aprueban los cambios establecidos en las reuniones de entrega de informes de control y seguimiento quedando dentro de un plazo no mayor a la primera semana del mes siguiente al que acaba de terminar, pero con fecha de corte al último día del mes evaluado. - Según los cambios así mismo se actualizará el plan para la dirección del proyecto. - De igual manera los planes se revisarán y todo cambio no presentado dentro de la presente acta se deberá revisar, autorizar y dejar registrado dentro del acta de la segunda entrega de los informes de control y seguimiento.

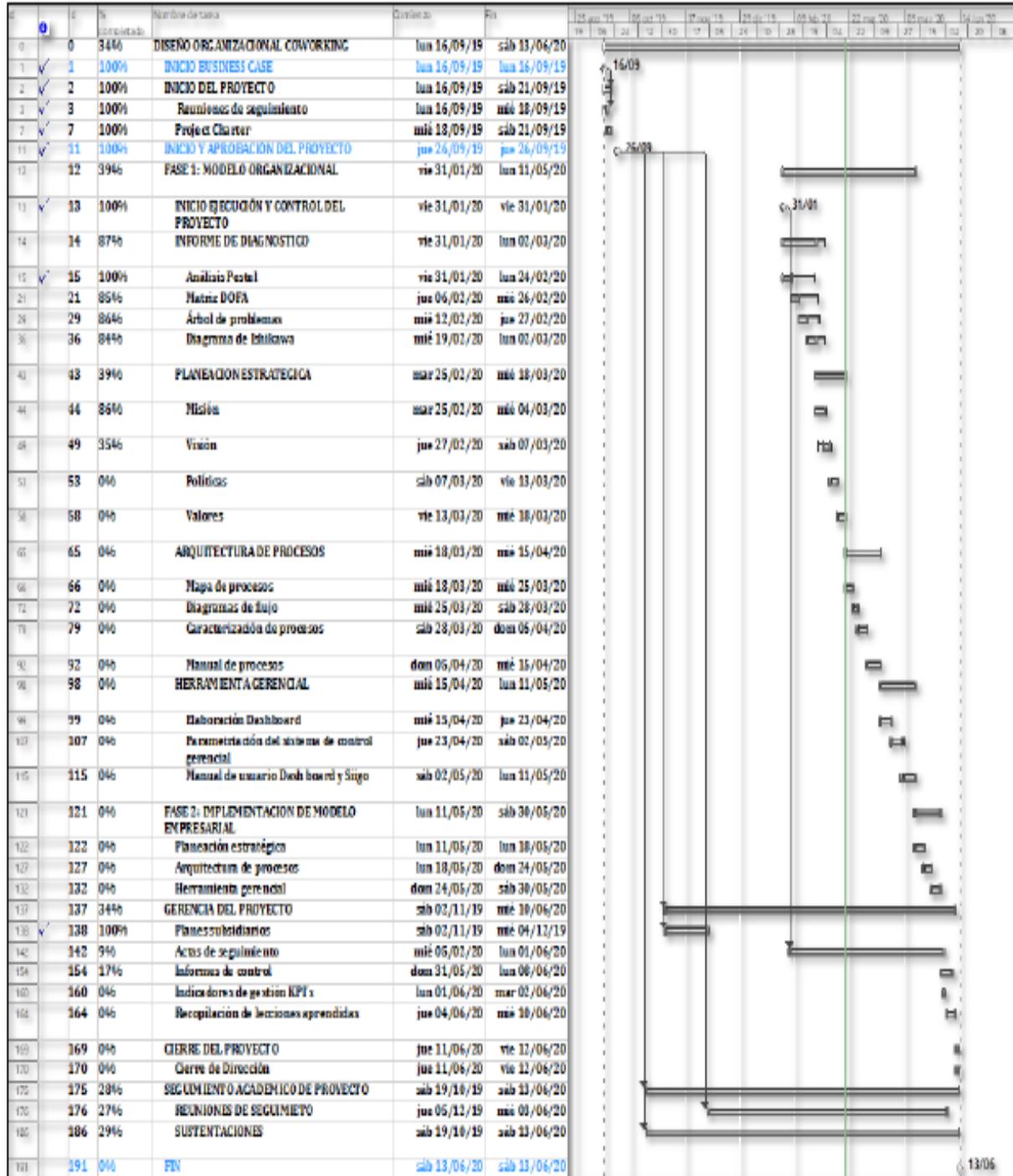
ADJUNTOS	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de seguimiento No 1 Corte 29 de febrero de 2020. - Explicación valor acumulado en el tiempo estado del proyecto. - Barra de estado de proyecto y seguimiento. - Grafica Valor Acumulado En El Tiempo - Grafica Variación En El Tiempo - Grafica Índices En El Tiempo - Gráfico 1.1 adjunto en el informe, estado actual del cronograma y Gantt. - Gráfico 1.2 adjunto en el informe, fechas pactadas de reunión con el sponsor y la gerencia del proyecto.
----------	---

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Según la actualización de la programación para el 7 de marzo el cronograma deberá cumplir con los tiempos establecidos.	Gerente de proyecto.	7 de marzo de 2020
Según los dificultades en las firmas y revisiones de los entregables por parte del Sponsor, se establece que toda notificación de entrega será validada vía correo electrónico autorizando utilizar firma digital o en reunión de seguimiento se actualizarán dichas firmas pero se dará cumplimiento al 100% con el entregable después de la confirmación de validación.	Sponsor	Definido en esta acta de reunión.
Actualizar los versionamientos de los planes de gestión para la próxima reunión de seguimiento.	Gerente de proyecto	3 de abril de 2020

ADJUNTOS



1.1 ESTADO ACTUAL CRONOGRAMA Y DIAGRAMA DE GANTT.



ACTA DE REUNIÓN SPONSOR

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN SPONSOR – GERENTE DE PROYECTO	ACTA No.	2
FECHA DE REUNIÓN	6 de abril de 2020	

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ.

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
ENTREGA Y REVISIÓN SEGUNDO INFORME DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO CON CORTE AL 31 DE MARZO 2020

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA GERENTE DEL PROYECTO	
RICARDO PERAZA LÓPEZ SPONSOR DEL PROYECTO	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
PRESENTACIÓN DE ENTREGABLES Y ESTADO DEL PROYECTO	Para este informe se entrega el estado actual del proyecto con corte al 31 de marzo de 2020, allí se evidencia la terminación de la primera cuenta de control que inició en el mes de febrero, el inicio y cierre de la segunda cuenta

	<p>de control y el inicio de la tercera cuenta de control; en conjunto veremos el estado de costo y cronograma junto con la proyección de los trabajos a realizar durante el mes de abril.</p> <ul style="list-style-type: none"> - VALOR ACUMULADO EN EL TIEMPO - ESTADO DEL PROYECTO: Para este segundo informe, el proyecto está presentado un estado favorable de cumplimiento con respecto a lo esperado. El proyecto tiene un % completado del 53.5% contra un 55% según lo esperado, con un menor costo del 2.3% igual a \$1.406.043 M/CTE según el % completado. - - JUSTIFICACIÓN DEL ESTADO: Se culminó la primer cuenta de control Informe de diagnóstico según el cierre y lo acordado a corte del 29 de febrero, para la segunda cuenta de control Planeación estratégica se cumplieron con las fechas prevista en la línea base del cronograma con un mayor tiempo en las políticas y un menor tiempo en los valores, lo cual compensó la cuenta de control cerrándola de la forma esperada. Se da inicio a la tercer cuenta de control Arquitectura de procesos allí se tuvo una variación en el tiempo de los entregables lo que generó una desviación en el cierre del mes de 3 días. - ACCIONES A REALIZAR: Se emplea la técnica de Fasttracking que consiste en traslapar los inicio de los paquetes de trabajo que se pueden relacionar entre sí y no generan una dependencia directa para el inicio del siguiente paquete, con esto logramos recuperar la desviación en tiempo y que el proyecto no se desvíe en el tiempo programado.
--	--

EVALUACIÓN DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Tal como se manifestó en el informe anterior y evidenciando en el incumplimiento en las métricas de calidad referente a la Gestión ya que no se está cumpliendo con el tiempo establecido en el cronograma, pero se equilibra con la oportunidad y responsabilidad. Estas variables han mejorado y han sido
	<p>satisfactorias para el segundo corte.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevamente se resalta la satisfacción del sponsor frente a los resultados de los entregables ya que se no se han presentado modificaciones y se ha logrado recopilar la información propia e inherente a la empresa partiendo del recurso humano hasta los objetivos que como empresa se han trazado, los lineamientos son precisos y claros.
VERSIONAMIENTO PLANES DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Se actualizo el versionamiento de los planes de gestión según las solicitudes de cambio tan del sponsor como del gerente del proyecto, ninguno de estos cambios afecta la línea base de los planes del proyecto. - Plan de gestión de Configuración. - Plan gestión de Alcance. - Plan gestión de Cronograma. - Plan gestión de Costos. - Plan gestión de Calidad. <p>El detalle de los cambios realizados en cada uno de los planes está registrado en la matriz de Registro de Controles de Cambio (SCC) como en el formato de la solicitud. Estos formatos son presentados con fecha del 1 de abril posterior a la elaboración del plan para la configuración del proyecto y quedan APROBADOS en la actual reunión con fecha del 6 de abril de 2020.</p>

<p>ADJUNTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Informe de seguimiento No 2 Corte 31 de marzo de 2020. · Explicación valor acumulado en el tiempo estado del proyecto. · Barra de estado de proyecto y seguimiento. · Grafica Valor Acumulado En El Tiempo · Grafica Variación En El Tiempo · Grafica Índices En El Tiempo · Gráfico 1.1 adjunto en el informe, estado actual del cronograma y Gantt. · Gráfico 1.2 adjunto en el informe, fechas pactadas de reunión con el sponsor y la gerencia del proyecto.
<p>REGISTRO DE NOVEDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> · ACTUALIZACIÓN INFORME DE SEGUIMIENTO. Se evidencio que en el primer informe de

	<p>control la fecha de finalización de los entregables Matriz DOFA y el ÁRBOL De PROBLEMAS eran erróneas ya que no quedaron correctamente actualizadas, por ende, se actualiza la programación y el informe con corte al 29 de febrero de 2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> - EVALUACIÓN DE NOVEDADES AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO COVID-19. - Según lo dispuesto por ley, a partir del martes 24 de marzo se realiza el cierre de las instalaciones del Co-WORKING para todo el personal. - Se determina por la gerencia de la empresa que a partir del 24 de marzo todo el personal administrativo desarrollara sus funciones bajo la modalidad de Teletrabajo. - Para el desarrollo y continuidad del proyecto DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ. Se determina en conjunto con la gerencia del Proyecto, que, todas las comunicaciones se realizaran de forma virtual tanto con los colaboradores de la empresa, como con el sponsor, se autoriza el uso de firmas digitales para los casos pertinentes de requerimiento de aprobación, así como toda la entrega de información se hará de manera digital, los documentos físicos se entregaran consolidados según la versión y aprobación del sponsor cuando por ley se autorice el levantamiento de la cuarentena. Todo lo anterior atendiendo a las recomendaciones del aislamiento preventivo obligatorio. - La gerencia del proyecto manifiesta que esta novedad generara que se deba hacer una evaluación de riesgos por lo cual puede conllevar a una nueva versión del plan de gestión de riesgos. - Los costos pertinentes a impresiones, papelería y el alquiler de salas de trabajo se mantiene debido a que los documentos de igual manera deberán ser impresos con una entrega posterior y el uso de servicios individuales por persona dispuesto para el desarrollo del proyecto se compensarán con
--	---

	<p>los ya contemplados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Referente al plan de pagos se mantiene según lo dispuesto en la planeación del proyecto.
--	--

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Según la actualización de la programación al 31 de marzo el cronograma deberá cumplir con los tiempos establecidos.	Gerente de proyecto.	30 de abril de 2020
Según el registro de novedades de la presente acta todos los cambios que pueda sufrir el proyecto deberán ser manifestados de forma inmediata, escrita y agendada para valoración de ambas partes.	Gerente de Proyecto y Sponsor	Según corresponda.

FORMATO APROBACIÓN INICIO EJECUCIÓN DEL PROYECTO

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

Bogotá D.C. 31 de enero de 2020

Señor:

Ricardo Peraza L.
SPONSOR DEL PROYECTO COWORKING BOGOTÁ
Ciudad

Asunto: Inicio de ejecución del proyecto.

Apreciado Señor:

Por medio de la presente me permito informarles que dando alcance a lo manifestado en el Project charter y la matriz de hitos del proyecto "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ" elaborado por los integrantes MARTHA HELENA ZULETA, JUAN SEBASTIÁN CASTRO, ANDRÉS DAVID HERRERA, DANIEL TAO QUINTERO identificados con 52.692.836, 1.013.616.213, 1.032.437.995 Y 80.167.368, se procede a dar inicio a la ejecución sin tener cerrada la planeación, esto sustentado en que la fase de 1 y 2 del proyecto ya se encuentran planeadas y cerradas listas para dar inicio, quedando pendiente hacer los ajustes de la gerencia del proyecto sin que esto afecte el alcance, tiempo, costos y calidad del proyecto ni sus aspectos de aplicación de las prácticas de la Gerencia de Proyectos, de la aplicación de las normas metodológicas exigidas, y de cumplimiento con la realización de los entregables comprometidos para la finalización de la planificación detallada del proyecto.

De acuerdo con lo anterior, se solicita su aprobación para proceder con la ejecución de las líneas base y planes de gestión en sus versiones iniciales. Al finalizar la planeación detallada se informará oportunamente y esto deberá ser comprendido en plazo no mayor a 30 días calendario a partir de la fecha, a partir de allí cualquier modificación en la triple restricción extendida deberá gestionarse a través del proceso de gestión de cambios.

Agradeciendo su amable atención,

FORMATO APROBACIÓN Y CIERRE PLANEACIÓN DETALLADA

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

Señor:

Ricardo Peraza L.
SPONSOR DEL PROYECTO COWORKING BOGOTÁ

Asunto: Cierre de planeación detallada.

Ciudad

Bogotá

14 de febrero de 2020

Apreciado Señor:

Por medio de la presente me permito informarle que he revisado la planeación del proyecto "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA COWORKING BOGOTÁ" elaborado por los integrantes MARTHA HELENA ZULETA, JUAN SEBASTIÁN CASTRO, ANDRÉS DAVID HERRERA, DANIEL TAO QUINTERO identificados con 52.692.836, 1.013.616.213, 1.032.437.995 Y 80.167.368, en sus aspectos de aplicación de las prácticas de la Gerencia de Proyectos, de la aplicación de las normas metodológicas exigidas, y de cumplimiento con la realización de los entregables comprometidos para la finalización de la planificación detallada del proyecto, y confirmo que cumple con la totalidad de lo requerido para su aprobación.

De acuerdo con lo anterior, se aprueba y se procede al cierre formal de la planeación y la liberación de las líneas bases y planes de gestión en sus versiones iniciales. Cualquier modificación deberá gestionarse a través del proceso de gestión de cambios.

Agradeciendo su amable atención,

Cordialmente,

4.9.3 Actas de reunión del equipo de trabajo

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	8	
FECHA DE REUNION		lunes, 30 de marzo de 2020	

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Revisar contenido y responsables del informe de avance del proyecto.• Validar cambios en el proyecto por la contingencia del COVID-19.• Aclarar dudas sobre gestión de cambios del proyecto.• Revisar ejecución del proyecto.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Informe de avance del proyecto.	Se revisan cada uno de los componentes del contenido proyecto, se asignan responsables, se aclaran dudas sobre la información a reportar y se establecen fechas de entrega.
Contingencia del COVID-19	Se validan los posibles impactos que esta contingencia puede generar en el proyecto, no se identifican cambios en el alcance, cronograma, costos ni calidad. Los entregables del proyecto que a la fecha se encuentran en ejecución se continúan realizando de manera virtual. Se presentaran al sponsor las alternativas para continuar con la ejecución del proyecto y valorar las medidas tomadas por el sponsor referente a la empresa conforme a las novedades presentadas en temas laborales.
Aclaración dudas sobre gestión de cambios del proyecto	Se revisarán las dudas anteriormente mencionadas en la reunión con el Director del Trabajo de Grado que se realizará el próximo viernes 03 de abril de 2020. Conforme a lo establecido en los planes de gestión la viabilidad de las alternativas propuestas y la afectación sobre la triple restricción del proyecto.
Revisar ejecución del proyecto	Se valida el estado de ejecución del proyecto encontrando lo siguiente: 1ra cuenta de control: Informe de diagnóstico. Estado: Terminada. 2da cuenta de control: Planeación estratégica. Estado: Terminada. 3ra cuenta de control: Arquitectura de procesos. Estado: En ejecución, al día, termina el 15 de Abril de 2020.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Presentar el informe de avance	Equipo de TDG	Viernes, 03 de Abril de 2020

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	10	
FECHA DE REUNION	Domingo, 19 de abril de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Solicitudes de cambios a realizar.• Pre-sustentación con director de trabajo de grado.• Componentes de la rúbrica sustentación del 25 de abril de 2020.• Revisar ejecución del proyecto.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Solicitudes de cambios a realizar	<p>Se requiere realizar solicitudes de cambio de tipo "Actualización" en las siguientes áreas:</p> <p>Configuración: Se actualiza el plan de configuración.</p> <p>Calidad: Se actualizan las métricas de calidad.</p> <p>Alcance: Se actualizan los requisitos de la matriz de trazabilidad y la persona que recibe por parte del cliente.</p> <p>Riesgos: Se actualiza la matriz de trazabilidad de riesgos y se actualizan los nuevos riesgos identificados.</p>
Pre-sustentación con director de trabajo de grado	<p>Para el próximo martes, 21 de abril de 5 a 6 pm se programa reunión con David Panqueva – Director de TDG para realizar una pre sustentación. La reunión se realizara vía Skype.</p>
Componentes de la rúbrica sustentación del 25 de abril de 2020	<p>Para controlar la información requerida se crea un archivo para registrar el avance por de cada componente de la rúbrica.</p> <p>El archivo se guarda en la siguiente ruta del google drive:</p> <p>https://drive.google.com/open?id=1kiQq9-2NzYeHouKFy3hHK1qus6Dq9F7a</p>
Revisar ejecución del proyecto	<p>Se valida el estado de ejecución del proyecto encontrando lo siguiente:</p> <p>1ra cuenta de control: Informe de diagnóstico.</p> <p>Estado: Terminada.</p> <p>2da cuenta de control: Planeación estratégica.</p> <p>Estado: Terminada.</p> <p>3ra cuenta de control: Arquitectura de procesos.</p> <p>Estado: En ejecución, se encuentra en desarrollo el entregable 1.3.4 Manuales de procesos.</p>

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Realizar las solicitudes de cambio	Equipo de TDG	Lunes, 20 de Abril de 2020
Preparar pre sustentación al director de TDG de la información requerida para la sustentación del 25 de Abril.	Equipo de TDG	Martes, 21 de Abril de 2020
Enviar carta al sponsor informando el cierre de la 3ra cuenta de control	Equipo de TDG	Lunes, 20 de Abril de 2020

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	11	
FECHA DE REUNION	Lunes, 20 de abril de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Guía Primera sustentación Segundo semestre • Solicitudes de cambios a realizar

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	



TEMAS TRATADOS		
TEMA	OBSERVACIONES	
Guía Primera sustentación Segundo semestre	Se revisa el contenido de la guía recibida hoy 20 de abril, se asignan responsables y se define el estado en el que se encuentra cada diapositiva solicitada. Se agrega al archivo de control creado para rubrica inicial.	
Solicitudes de cambios a realizar	Se realiza un mapeo de los impactos que generaran las solicitudes de cambios a realizar. Se presentarán al Director del proyecto mañana en la reunión para recibir observaciones y proceder con las gestiones respectivas.	

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Diligenciar las solicitudes de cambio con los impactos identificados para presentárselos al Director de TDG.	Equipo de TDG	Martes, 20 de Abril de 2020

The screenshot shows a Skype web browser interface. At the top, the browser address bar displays 'web.skype.com'. Below it, a taskbar shows various open applications including 'Aplicaciones', 'Iniciar sesión e...', 'I Love PDF', 'Universidad El Bosq...', 'Trello', 'YouTube', 'Skype', 'PELUSPLUS', 'El ABC para un dire...', 'Udemy', 'COVID-19', and 'Rut - DIAN'. The main content area shows a video call window titled '4 de 4 en la llamada'. Below the title, there is a prompt to 'Comparte un vínculo para que otros se unan.' and a list of participants in the call: 'daniel t quintero', 'David Herrera G.', 'Martha Zuleta', and 'SEBASTIAN CASTRO'. Each participant has a small video icon and a mute icon. The bottom of the screen shows a Windows taskbar with a search bar and system tray icons, including the time '10:09 p. m.' and date '20/04/2020'.


ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -
**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	13	
FECHA DE REUNION	Miércoles, 22 de abril de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

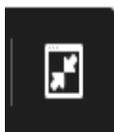
OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Revisión avance primera sustentación segundo semestre

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> Revisión avance primera sustentación segundo semestre 	<p>Diapositivas de formatos firmados: Se inserta el hipervínculo del ultimo formato que faltaba F-TDG-006 Formato Aprobación sustentación 1.</p> <p>Diapositivas principales métricas del proyecto y objetivos de calidad: Se inserta una matriz con los objetivos de calidad que se identificaron, métricas e indicadores. Se inserta el hipervínculo a la matriz de indicadores de calidad en caso que se requiera.</p> <p>Diapositiva Curva S de costos del proyecto. Definición de costos, línea base y presupuesto total: Se agrega curva S con un cuadro de Zoom de la fecha de corte. Pendiente agregar las 3 esferas con los costos, línea base y presupuesto total.</p> <p>Diapositiva evidencias de avance del producto: Se agregan imágenes de productos elaborados.</p> <p>Diapositiva evidencias de ajustes en la planeación: Se inserta el hipervínculo a la matriz de configuración para mostrar las actualizaciones de documentos realizados.</p> <p>Diapositiva seguimiento y control de Alcance (Validación y control): Se agrega la WBS con color verde para los que se ha hecho, en amarillo lo que está en progreso y en rojo lo que falta por hacer. Se agrega a los paquetes de trabajo, una casilla con el costo planeado y otra casilla con el % completado y el costo real.</p>

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Terminar la presentación para la sustentación y subirla al repositorio oficial.	Equipo de TDG	Jueves, 23 de Abril de 2020





ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	14	
FECHA DE REUNION	Jueves, 07 de mayo de 2020		

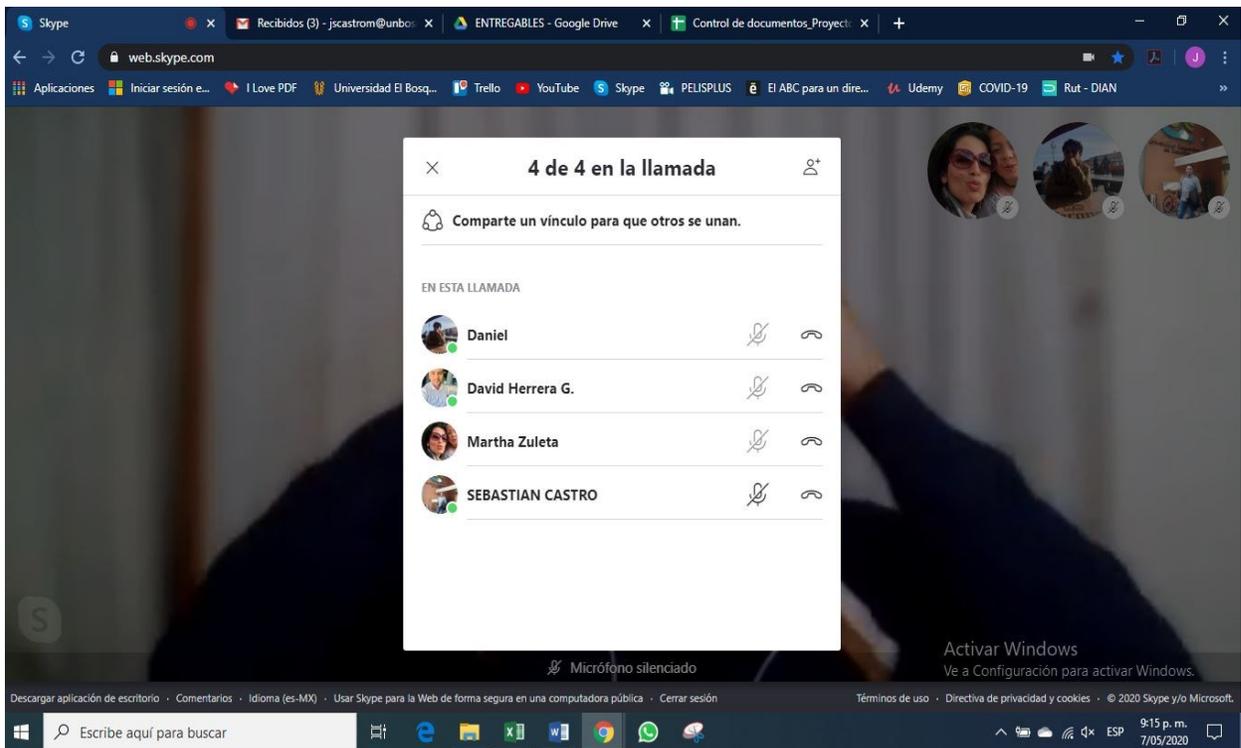
NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Revisión avance del proyecto.• Informe de seguimiento del mes de abril.• Observaciones de jurados sustentación 25 de abril de 2020

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Revisión avance del proyecto	<p>Entregables</p> <p>1.4.1 Dashboard: Completado, se entregó el 24 de abril de 2020.</p> <p>1.4.2 Parametrización SIIGO: En progreso</p> <p>1.4.3 Manuales de usuario: En progreso, se entrega 08 de mayo de 2020.</p>
Informe de seguimiento del mes de abril	Este fin de semana se actualizará la programación al 30 de abril para desarrollar los componentes del informe de seguimiento.
Observaciones de jurados sustentación 25 de abril de 2020	<p>Claudia Paipa</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se deben mostrar los indicadores de calidad del producto. ➤ Revisar nivel de poder/influencia de los interesados, hay varios de alto nivel que pueden entrar en un conflicto de intereses. ➤ Revisar las métricas de calidad de producto, ¿cómo se va a calcular? ➤ Ruta critica el grafico es muy pequeño. ➤ No hay registro de seguimiento de costos actuales, seguimiento a los requisitos, seguimiento a las métricas de calidad. ¿Cuándo se miden, el análisis realizado? Esa es la evidencia para sustentar el seguimiento y control. <p>Andrés Villegas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falto mostrar la capacidad de toma de decisiones. ➤ Faltaron riesgos de alto nivel. Revisar presentación de riesgos.

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Actualizará la programación al 30 de abril	Andrés David Herrera	Mayo 10 de 2020
Programar reunión con Director de TDG para revisar observaciones de jurados	Martha Zuleta	Mayo 8 de 2020



ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS



ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	16	
FECHA DE REUNION	Domingo, 07 de junio de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Revisión avance del proyecto.• Sustentación final 13 de junio de 2020.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

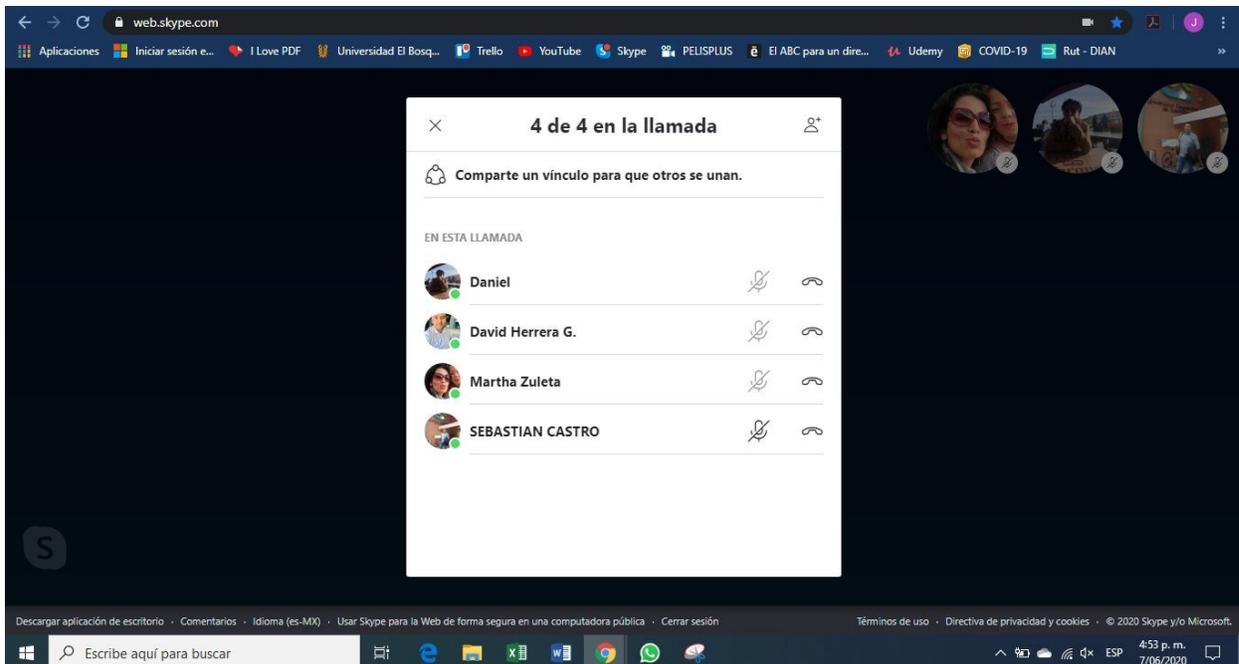


TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Revisión avance del proyecto	<p>Entregables</p> <p>2.1.1 Planeación estratégica: Completado, se entregó el 17 de mayo de 2020.</p> <p>2.1.2 Arquitectura de procesos: Completado, se entregó el 21 de mayo de 2020.</p> <p>2.1.3 Herramienta gerencial: Completado, se entregó el 29 de mayo de 2020.</p>
Sustentación final 13 de junio de 2020	<p>Se revisa la guía de sustentación y se asignan los responsables.</p> <p>Se crea un archivo de control en la siguiente ruta para registrar el avance:</p> <p>https://drive.google.com/drive/folders/17YnH5IArBf1izOIRnZDddiFSKxKXnbOv?usp=sharing</p>

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO

Anexos:

❖ Soporte de video llamada a través de Skype.



ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	17	
FECHA DE REUNION	Lunes, 08 de junio de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none">Desarrollo sustentación final 13 de junio de 2020.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

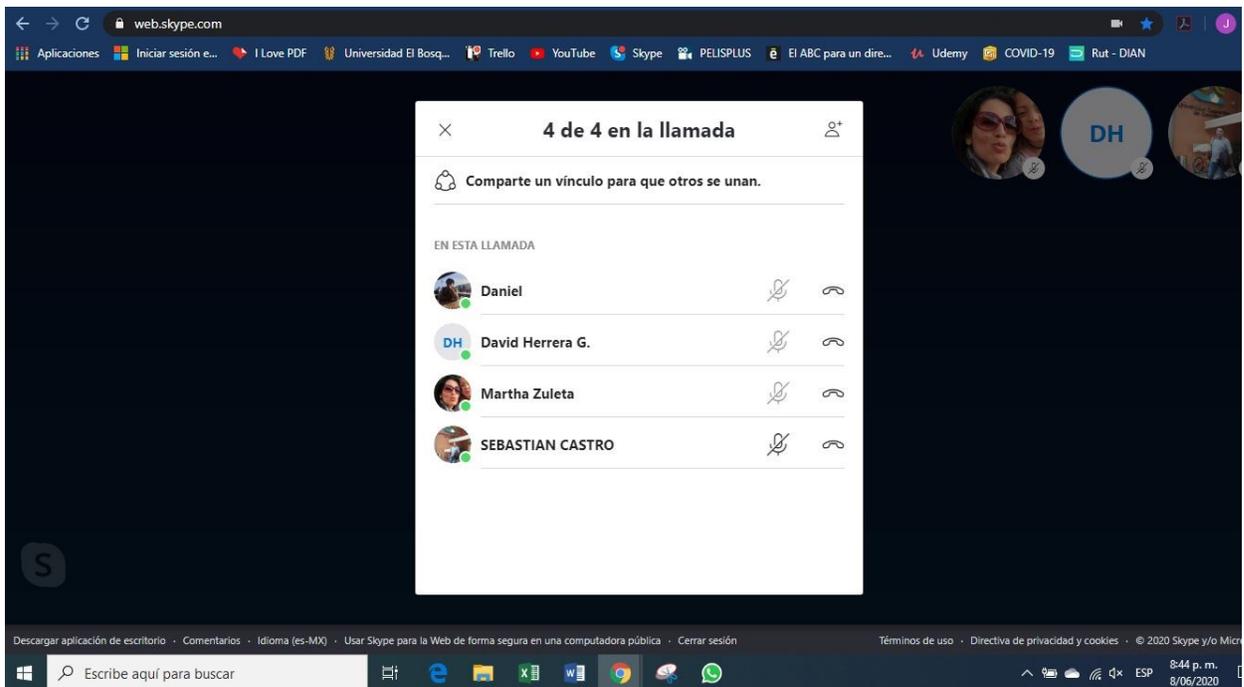


ACCREDITED PROGRAM



TEMAS TRATADOS		
TEMA	OBSERVACIONES	
Desarrollo sustentación final 13 de junio de 2020	<p>Se actualiza la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dashboard ✓ Control y validación del alcance (WBS "Valor del trabajo programado VS Valor del trabajo realizado") ✓ Se empieza a diligenciar la presentación en el aplicativo Genially. ✓ Programación y costos en Project. <p>Se registra el avance en el archivo de control:</p> <p>https://drive.google.com/drive/folders/17YnH5IArBf1izOIRnZDddiFSKxKXnbOv?usp=sharing</p>	
COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO

The screenshot shows a Skype web browser interface. At the top, the browser address bar shows 'web.skype.com'. Below the address bar, there are several browser tabs including 'Aplicaciones', 'Iniciar sesión e...', 'I Love PDF', 'Universidad El Bosque...', 'Trello', 'YouTube', 'Skype', 'PELISPLUS', 'El ABC para un dire...', 'Udemy', 'COVID-19', and 'Rut - DIAN'. The main content area displays a meeting with three participants: Daniel, Martha Zuleta, and David Herrera G. The meeting title is 'Daniel, Martha Zuleta, David Herrera G.' and it indicates '4 de 4 en la llamada | 1:41:31 | Galería'. The interface includes a central video feed area, a bottom control bar with icons for mute, video, and call, and a status bar at the bottom showing 'Micrófono silenciado'. The Windows taskbar is visible at the very bottom, showing the search bar and various application icons.



EL BOSQUE

TDG-2019-2-015

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	19	
FECHA DE REUNION	Miércoles, 10 de junio de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo sustentación final 13 de junio de 2020.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

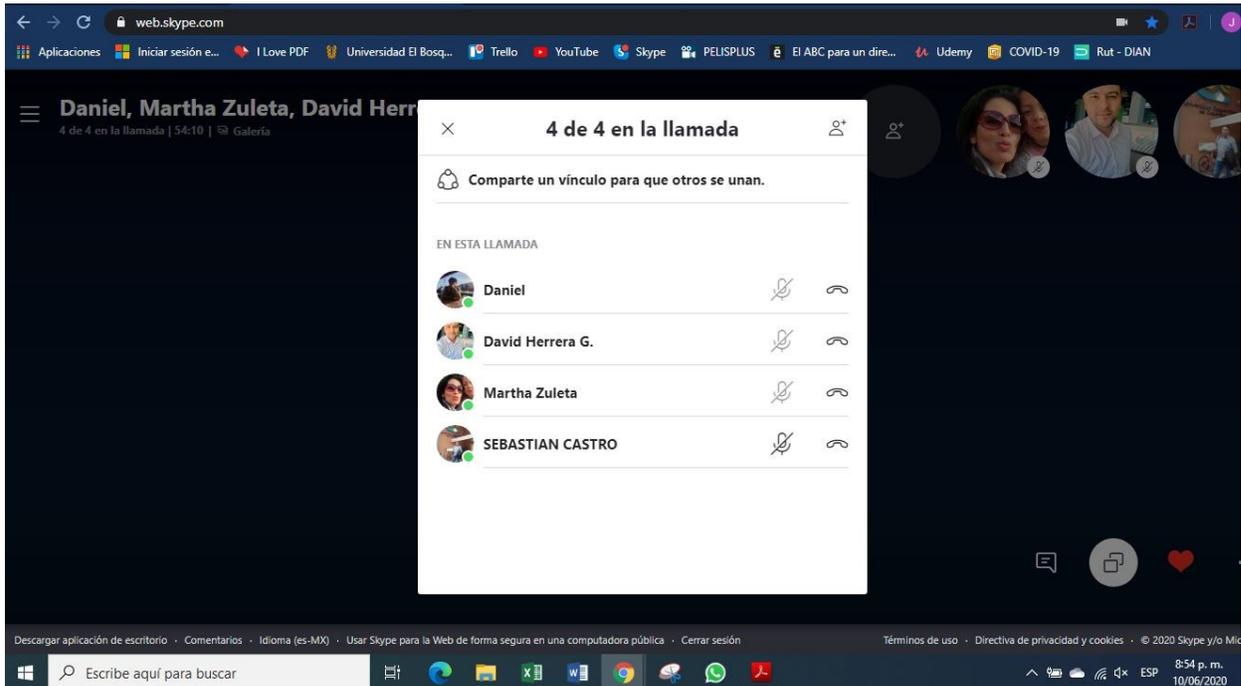


TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Desarrollo sustentación final 13 de junio de 2020	<p>Se actualiza la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Validación y control del alcance. ✓ Seguimiento y control de la ruta crítica ✓ Indicadores de producto y proyecto ✓ Gestión del valor ganado ✓ Gestión de riesgos <p>https://drive.google.com/drive/folders/17YnH5IArBf1izOIrnZDddiFSKxKXnbOv?usp=sharing</p>

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO

Anexos:

❖ Soporte de video llamada a través de Skype.





TDG-2019-2-015



ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	20	
FECHA DE REUNION	Jueves, 11 de junio de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo sustentación final 13 de junio de 2020.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	

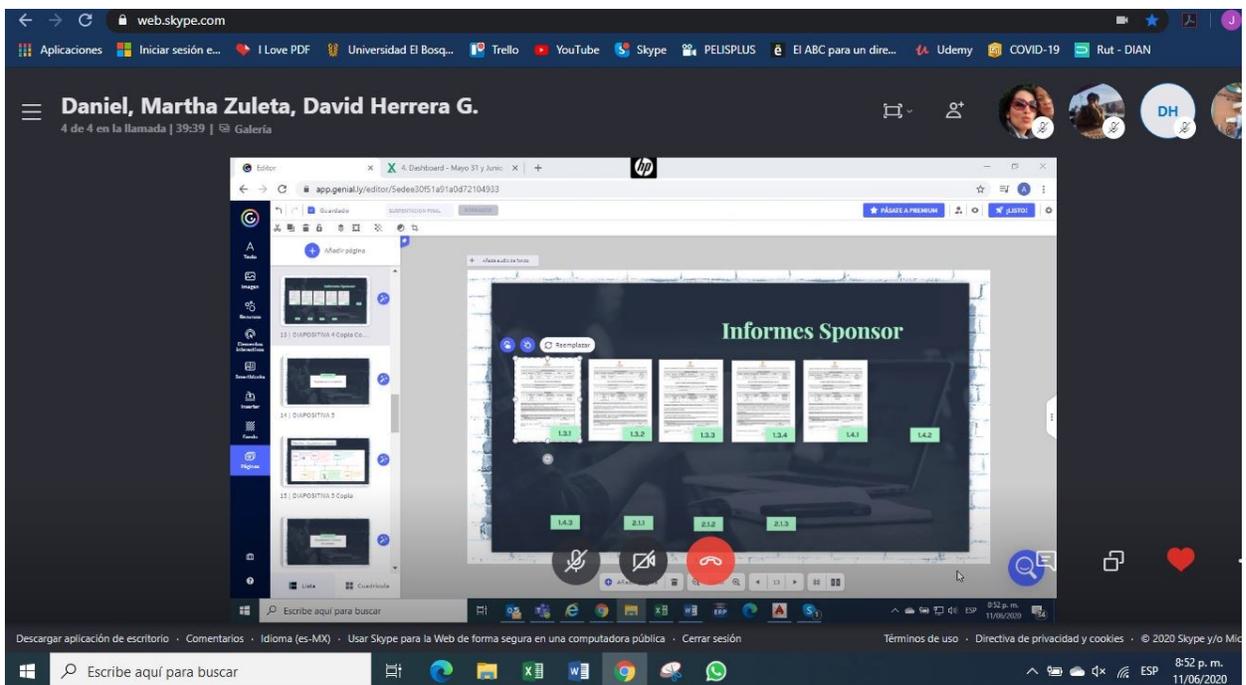


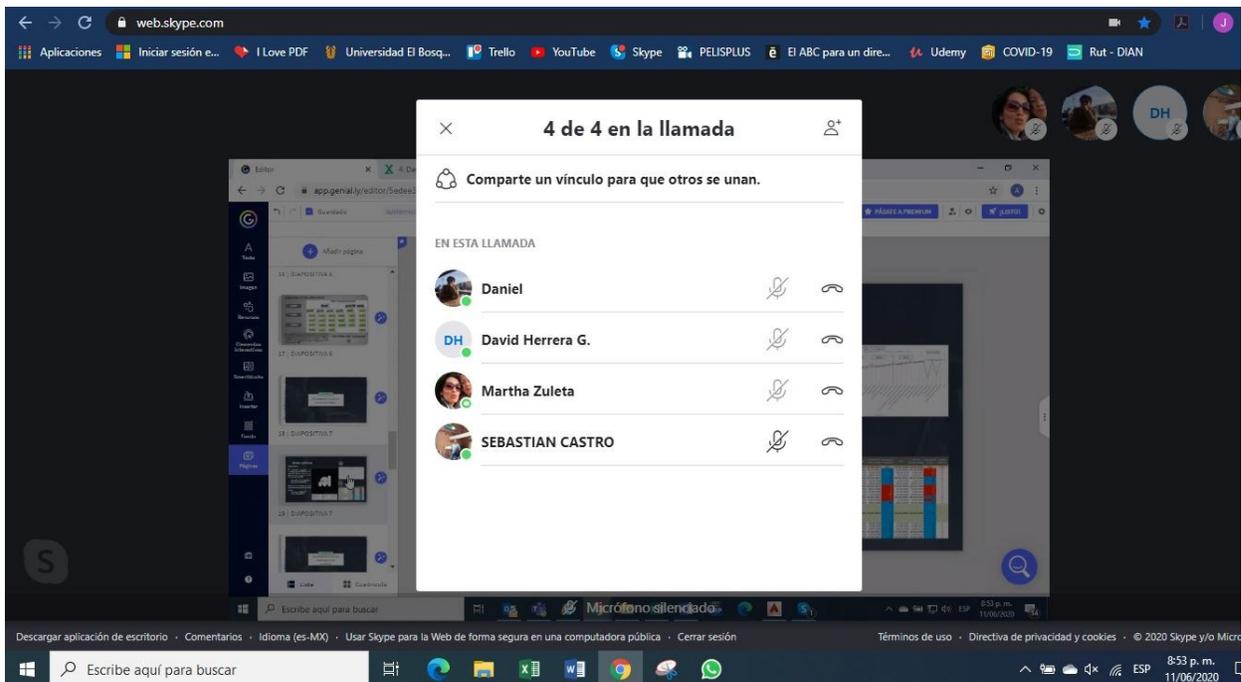
TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Desarrollo sustentación final 13 de junio de 2020	<p>Se actualiza la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lecciones aprendidas. ✓ Animación de la presentación. <p>https://drive.google.com/drive/folders/17YnH5IArBf1izOIRnZDddiFSKxKXnbOv?usp=sharing</p>

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO

Anexos:

- ❖ Soporte de video llamada a través de Skype.





TDG-2019-2-015

ACTA DE REUNIÓN DE TRABAJO DE GRADO -

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE - FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS**

ACTA DE REUNIÓN TRABAJO DE GRADO	ACTA No.	21	
FECHA DE REUNION	Viernes, 12 de junio de 2020		

NOMBRE DEL PROYECTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO - WORKING BOGOTA"

OBJETIVOS DE LA REUNIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Revisión final de sustentación final 13 de junio de 2020.

ASISTENTES	
NOMBRE	FIRMA
MARTHA HELENA ZULETA LOPEZ	
JUAN SEBASTIAN CASTRO MIRQUE	
ANDRES DAVID HERRERA GONZALEZ	
DANIEL TAO QUINTERO	



TEMAS TRATADOS	
TEMA	OBSERVACIONES
Revisión final de sustentación final 13 de junio de 2020	Se revisan los últimos detalles de la presentación, se hacen algunos ajustes de diseño y se realiza simulación de la sustentación. https://drive.google.com/drive/folders/17YnH5IArBf1izOIRnZDddiFSKxKXnbOv?usp=sharing

COMPROMISOS		
COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO

Anexos:

- ❖ Soporte de video llamada a través de Skype.

The screenshot shows a Skype video call in progress. A central window displays the call controls and participant list. The title of the window is "4 de 4 en la llamada". Below the title, there is a prompt: "Comparte un vínculo para que otros se unan." The participant list, titled "EN ESTA LLAMADA", includes:

- Daniel
- DH David Herrera G.
- Martha Zuleta
- SEBASTIAN CASTRO

Each participant name is accompanied by a small profile picture and icons for muting and video off. The background shows a blurred video feed of a participant. The browser's address bar shows "web.skype.com" and the Windows taskbar is visible at the bottom with the time 10:11 p.m. on 12/06/2020.

web.skype.com

Aplicaciones Iniciar sesión e... I Love PDF Universidad El Bosq... Trello YouTube Skype PELISPLUS El ABC para un dire... Udemey COVID-19 Rut - DIAN

Daniel, Martha Zuleta, David Herrera G.
4 de 4 en la llamada | 2:10:29 | Galería

view.genial.ly/5edee30f51a091a0d72104933

Lecciones Aprendidas

Evidencias del producto final

REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS

PROYECTO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA "CO-MORNING SODICSA"

Actividad	Resultado	Fecha	Actividad	Resultado	Fecha	Actividad	Resultado	Fecha
1	1.1	01/06/2020	2	2.1	02/06/2020	3	3.1	03/06/2020

Las actividades se realizaron en el contexto de un taller de trabajo en el que se abordaron los temas de la gestión de la calidad, la gestión de los riesgos y la gestión del recurso humano.

DEFINICIÓN METRICAS DE CALIDAD GESTIÓN DE RIESGOS NO IDENTIFICADOS GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Micrófono silenciado

10:11 p. m. 12/06/2020

Descargar aplicación de escritorio · Comentarios · Idioma (es-MX) · Usar Skype para la Web de forma segura en una computadora pública · Cerrar sesión · Términos de uso · Directiva de privacidad y cookies · © 2020 Skype y/o Microsoft

4.10 TABLAS

4.10.1 ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

Id.	Hito	Descripción del hito	Responsable	Tipo de Hito	Fecha Planeada	Estado
1	<i>Inicio del proyecto</i>	<i>Marca el inicio del proyecto desde la concepción del mismo en su Business Case</i>	<i>Gerente del Proyecto</i>	<i>Inicio</i>	<i>26/09/2019</i>	<i>Ejecutado</i>
2	<i>Informe de diagnóstico</i>	<i>Dar alcance al primer proceso del proyecto para diagnóstico corporativo</i>	<i>Director financiero y comercial</i>	<i>Desempeño</i>	<i>25/02/2020</i>	<i>A futuro</i>
3	<i>Planeación estratégica</i>	<i>Dar alcance y culminación a la planeación estratégica</i>	<i>Director de operaciones y logística</i>	<i>Desempeño</i>	<i>18/03/2020</i>	<i>A futuro</i>
4	<i>Arquitectura de procesos</i>	<i>Dar alcance y culminación a la arquitectura de procesos</i>	<i>Director de planeación y control</i>	<i>Desempeño</i>	<i>14/04/2020</i>	<i>A futuro</i>
5	<i>Herramienta gerencial</i>	<i>Dar alcance y culminación a la diseño de la herramienta gerencial</i>	<i>Director financiero y comercial</i>	<i>Desempeño</i>	<i>10/05/2020</i>	<i>A futuro</i>
6	<i>Implementación de modelo organizacional</i>	<i>Dar alcance y culminación a la implementación del proyecto por parte del equipo de proyecto</i>	<i>Equipo de proyecto</i>	<i>Desempeño</i>	<i>29/05/2020</i>	<i>A futuro</i>
7	<i>Entrega y cierre del proyecto</i>	<i>Finalizar el proyecto</i>	<i>Gerente del Proyecto</i>	<i>Cierre</i>	<i>12/06/2020</i>	<i>A futuro</i>

Tabla 1: Matriz de hitos del proyecto

4.10.2 Identificación de Riesgos

PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	PELIGRO	EVENTO PRINCIPAL	CAUSAS	CONSECUENCIAS	CATEGORÍA
Elaboración de manual de procesos	Establecer los elementos y estructura que tendrá el manual	Manual	Manual de procesos no se podría replicar en otras sedes	El Staff operativo y comercial junto con sus cargos varían notablemente de una sede a otra	No se cumple con el requerimiento de estandarización solicitado del Sponsor afectando el alcance del entregable.	ORGANIZACIONAL
				Los procesos e información que maneja cada sede de la empresa es muy diferente	Inconsistencias en los procesos consignados en el manual, perdiendo su objetivo de uso	
	Diligenciar el manual	Manual	Manual de procesos no se entendería	El personal comercial no está familiarizado con lenguaje contable	El tiempo de duración y costos para la fase de implementación se ve comprometido al generar capacitaciones adicionales	TÉCNICO
				El perfil del personal tiene poca experiencia laboral	Dificultad de aprendizaje en lo procesos	
Elaboración Dashboard	Identificar qué información debe contener el dashboard	Dashboard	La información del Dashboard no aportaría valor para la toma de decisiones	La alta gerencia tiene un conocimiento muy básico en Excel	Se limitaría el uso de Dashboard sin cumplir con el objetivo	ORGANIZACIONAL
				La información que maneja la organización no es estándar	Se afectan los criterios de aceptación por parte del Sponsor	
	Ajustar los datos para que sean uniformes	Dashboard	Se tomarían decisiones en base a información desestimada	Se ha evidenciado que la información de la organización es inconsistente	La información del Dashboard podría no ser fidedigna	TÉCNICO
				La empresa obtiene su información en forma básica con Excel y con la herramienta contable SIIGO que a la fecha no cuenta con una parametrización óptima	Podría afectar la métrica de calidad y los criterios de aceptación del sponsor	
Implementación arquitectura de procesos	Capacitar al personal de la empresa	Capacitación	Ausencia o desinterés de los interesados en jornada de capacitación	El 70% del personal labora en la empresa desde su creación	La resistencia al cambio podría generar rotación de personal	ORGANIZACIONAL
				El tiempo del personal es muy limitado	Se encontrarán dificultades de tiempo para el desarrollo de las jornadas de capacitación	
	Evaluar la comprensión de los conceptos explicados	Evaluación	Más del 30% del personal no pasaría la evaluación	El personal no tiene hábitos de estudio, ni metodologías de aprendizaje	El resultado de las evaluaciones generará malestar en el clima organizacional	ORGANIZACIONAL
				La organización no capacita al personal formalmente	Se asignarían de funciones en forma desordenada, sin claridad de ejecución y seguimiento	

Tabla 2: Matriz identificación de riesgos

PAQUETE DE TRABAJO	ACTIVIDAD	PELIGRO	EVENTO PRINCIPAL	CAUSAS	CONSECUENCIAS	CATEGORÍA
Parametrización del Sistema Siigo	Reunión con las áreas interesadas para definir la parametrización del sistema	Facturación Electrónica	Se presentaría una alta anulación de facturas	Se presentan continuamente inconsistencias al facturar	Se tendrían clientes del CoWorking insatisfechos con la prestación del servicio	EXTERNO
				Bajo nivel de competencia frente al manejo del sistema	Podrían presentarse sanciones por reportar información inexacta a los entes reguladores	
Parametrización del Sistema Siigo	Diligenciar plantillas con la información a parametrizar	Sistema Contable	Continuos errores en digitación	El uso de malas prácticas al hacer ajustes en de facturación y causación	Al hacer la validación de la información para presentar a la gerencia, se estaría dando información errada	TÉCNICO
				El personal no está capacitado para digitar información contable en el SIIGO	La alta gerencia sería mal asesorada	
Gerencia del proyecto	Todo el proyecto	Sponsor	Que el establecimiento de comercio se vea abligado a cerrar sus puertas	Cuarentena obligatoria como medida de contención al virus Covid 19 por parte de la alcaldía de Bogotá	Sponsor podría desistir de continuar con el proyecto, lo cancele o cambie los criterios de aceptación	DIRECCIÓN
				Decreto que prohíbe mas de 50 personas en un mismo establecimiento	Los Stakeholders podrían perder interes en el proyecto	
Gerencia del proyecto	Indicadores de gestión	Equipo de trabajo	Posibilidad de contagio del virus Covid 19	Pandemia mundial causada por el virus Covid 19	Algún miembro del equipo podría contagiarse del virus	TÉCNICO
				Virus altamente contagioso	Recarga de actividades para el resto del equipo de trabajo podría afectar el desempeño y cumplimiento con metricas de calidad	
Implementación Arquitectura de procesos	Capacitar al personal de la empresa	Capacitación	Disponibilidad de tiempo de los empleados por teletrabajo	Cuarentena obligatoria como medida de contención al virus Covid 19 por parte de la alcaldía de Bogotá	La programación de las jornadas de capacitación podrían ser mas efectivas al hacerlas en grupo	DIRECCIÓN
				Cierre temporal del establecimiento	La jornada de capacitación se dictaría 100% virtual	

Tabla 3: Matriz probabilidad impacto

Matriz de definiciones de prioridad del riesgo

		TIEMPO / COSTO			
PROBABILIDAD	3	ALTO	3 R11	6	9
	2	MEDIO	2	4 R4 R10	6
	1	BAJO	1 R8 R1 R2	2 R5 R6	3 R7 R9 R3
			BAJO	MEDIO	ALTO
			1	2	3
		IMPACTO			

 Cerrados

 Latentes

Tabla 4: Matriz de trazabilidad

ID. RIESGO	ANÁLISIS CUALITATIVO												
	PROBABILIDAD EN %	VALORACIÓN DE LA PROBABILIDAD	IMPACTO EN TIEMPO (Días)	VALORACIÓN DEL IMPACTO EN TIEMPO	SEVERIDAD EN TIEMPO (PXI)	IMPACTO EN COSTOS (COP)	VALORACIÓN DEL IMPACTO COSTOS	SEVERIDAD EN COSTOS (PXI)	SEVERIDAD EN CALIDAD	SEVERIDAD EN ALCANCE	SEVERIDAD MAYOR	RIESGO PURO/INHERENTE	URGENCIA
R1	90%	3	3	2	6	\$ 1.536.000	3	9	4	3	9	Alto	Durante Desarrollo del Entregable Manual de procesos
R2	20%	1	3	2	2	\$ 82.500	1	1	1	2	2	Bajo	Durante Desarrollo del Entregable Manual de procesos
R3	60%	2	2	1	2	\$ 199.300	1	2	4	2	4	Medio	Durante Desarrollo del Entregable Dashboard

ID. RIESGO	ANÁLISIS CUALITATIVO												
	PROBABILIDAD EN %	VALORACIÓN DE LA PROBABILIDAD	IMPACTO EN TIEMPO (Días)	VALORACIÓN DEL IMPACTO EN TIEMPO	SEVERIDAD EN TIEMPO (PXI)	IMPACTO EN COSTOS (COP)	VALORACIÓN DEL IMPACTO COSTOS	SEVERIDAD EN COSTOS (PXI)	SEVERIDAD EN CALIDAD	SEVERIDAD EN ALCANCE	SEVERIDAD MAYOR	RIESGO PURO/INHERENTE	URGENCIA
R4	90%	3	8	3	9	\$ 2.532.800	3	9	4	3	9	Alto	Durante Desarrollo del Entregable Dashboard
R5	20%	1	1	1	1	\$ 523.800	1	1	2	0	2	Bajo	Durante Desarrollo del Entregable parametrización sistema SIIGO
R6	60%	2	6	3	6	\$ 660.000	1	2	3	3	6	Alto	Durante Desarrollo del Entregable parametrización del sistema SIIGO

ID. RIESGO	ANÁLISIS CUALITATIVO												
	PROBABILIDAD EN %	VALORACIÓN DE LA PROBABILIDAD	IMPACTO EN TIEMPO (Días)	VALORACIÓN DEL IMPACTO EN TIEMPO	SEVERIDAD EN TIEMPO (PXI)	IMPACTO EN COSTOS (COP)	VALORACIÓN DEL IMPACTO COSTOS	SEVERIDAD EN COSTOS (PXI)	SEVERIDAD EN CALIDAD	SEVERIDAD EN ALCANCE	SEVERIDAD MAYOR	RIESGO PURO/INHERENTE	URGENCIA
R7	40%	2	3	3	6	\$ 907.500	2	4	1	3	6	Alto	Durante Desarrollo de la implementación Arquitectura de procesos
R8	20%	1	1	1	1	\$ 520.000	1	1	1	1	1	Bajo	Durante Desarrollo del Entregable Manual de procesos
R9	20%	1	3	3	3	\$ 1.410.320	2	2	2	3	3	Medio	Desarrollo del proyecto hasta su fin

ID. RIESGO	ANÁLISIS CUALITATIVO												
	PROBABILIDAD EN %	VALORACIÓN DE LA PROBABILIDAD	IMPACTO EN TIEMPO (Días)	VALORACIÓN DEL IMPACTO EN TIEMPO	SEVERIDAD EN TIEMPO (PXI)	IMPACTO EN COSTOS (COP)	VALORACIÓN DEL IMPACTO COSTOS	SEVERIDAD EN COSTOS (PXI)	SEVERIDAD EN CALIDAD	SEVERIDAD EN ALCANCE	SEVERIDAD MAYOR	RIESGO PURO/INHERENTE	URGENCIA
R10	75%	2	2	1	2	\$ 220.000	1	2	3	3	3	Medio	Desarrollo del proyecto hasta su fin
R11+	60%	2	-1	1	2	-\$ 325.050	1	2	1	3	3	Medio	Implementación arquitectura de proyectos

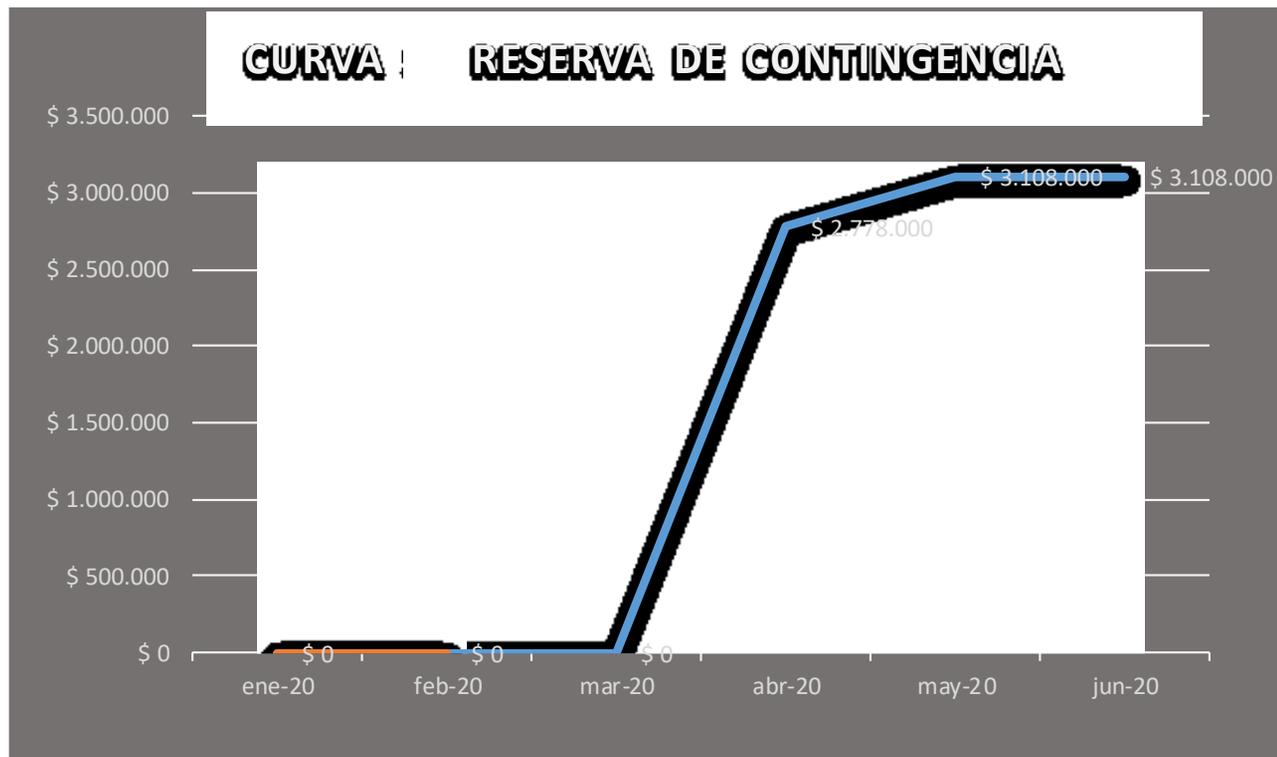
ID. RIESGO	ANÁLISIS CUANTITATIVO		PLAN DE RESPUESTA								RESERVA D
	VALOR ESPERADO EN TIEMPO	VALOR ESPERADO EN COSTOS	DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA	TIPO DE RESPUESTA	DURACIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA (Días)	COSTO DEL PLAN DE RTA	NUEVA PROBABILIDAD %	NUEVO IMPACTO	Probabilidad RAM	RIESGO RESIDUAL	NUEVO VALOR ESPERADO EN TIEMPO (Días)
R1	2,7	1.382.400	Se solicitará al sponsor la información adicional necesaria con un mínimo de 4 días de anterioridad dando así tiempo para la recolección de la información por parte del personal.	Escalar	1	\$ 32.500	50%	1,5	2	Medio	2
R2	0,6	16.500	N/A	N/A	0	\$ -	20%	1	1	Bajo	1
R3	1,2	119.580	N/A	N/A	0	\$ -	60%	2	2	Medio	1

ID. RIESGO	ANÁLISIS CUANTITATIVO		PLAN DE RESPUESTA								RESERVA DE CONTINGEN	
	VALOR ESPERADO EN TIEMPO	VALOR ESPERADO EN COSTOS	DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA	TIPO DE RESPUESTA	DURACIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA (Días)	COSTO DEL PLAN DE RTA	NUEVA PROBABILIDAD %	NUEVO IMPACTO	Probabilidad RAM	RIESGO RESIDUAL	NUEVO VALOR ESPERADO EN TIEMPO (Días)	NUEVO VALOR ESPERADO EN COSTO
R4	7,2	2.279.520	Presentar 2 propuestas para facilitar la identificación y ajuste de la información	Mitigar	2	\$ 247.500	68%	2	2	Medio	2	\$ 1.713.692
R5	0,2	104.760	N/A	N/A	0	\$ -	20%	1	1	Bajo	1	\$ 104.760
R6	3,6	396.000	Que el personal administrativo tome directamente con SIIGO, una capacitación para el manejo del software, así mismo como parte de la capacitación incorporar los tutoriales virtuales que el proveedor tiene a disposición de los usuarios.	Escalar	2	\$ 120.000	40%	2	2	Medio	3	\$ 264.000

ID. RIESGO	ANÁLISIS CUANTITATIVO		PLAN DE RESPUESTA								RESERVA DE CONTINGENCIA	
	VALOR ESPERADO EN TIEMPO	VALOR ESPERADO EN COSTOS	DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA	TIPO DE RESPUESTA	DURACIÓN DEL PLAN DE RESPUESTA (Días)	COSTO DEL PLAN DE RTA	NUOVA PROBABILIDAD	NUOVO IMPACTO	Probabilidad RAMI	RIESGO RESIDUAL	NUOVO VALOR ESPERADO EN TIEMPO (Días)	NUOVO VALOR ESPERADO EN COSTO
R7	1,2	363.000	Con apoyo de la virtualidad, se propone que el 30% de la capacitaciones sean por este medio, y queden grabadas para retroalimentación	Mitigar	1	\$ 82.500	40%	2	2	Medio	2	\$ 363.000
R8	0,2	104.000		N/A	0	\$ -	20%	0	1	Bajo	1	\$ 104.000
R9	0,6	282.064	N/A	N/A	0	\$ -	20%	3	1	Bajo	3	\$ 282.064
R10	1	110.000	N/A	N/A	0	\$ -	50%	2	2	Medio	2	\$ 110.000
R11+	-0,6	-195.030	N/A	N/A	0	\$ -	60%	2	2	Medio	-1	-\$ 195.030

Tabla 5: Curva S – Reserva Contingencia

Concepto	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Reserva de contingencia Planeada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 330.000	\$ 0
Reserva Planeada Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.778.000	\$ 3.108.000	\$ 3.108.000
Reserva de contingencia ejecutada a febrero 29	\$ 0	\$ 0	\$ 0			
Reserva Ejecutada Acumulada	\$ 0	\$ 0				



4.10.3 Tablas de alcance

Id.	Fecha de registro	# Entregable	Entregable	# Paquete de trabajo	Paquete de trabajo	Requisitos	Criterios de Aceptación por entregable	Quien acepta de parte del cliente	Características funcionales
1	15-nov-19	1.4	Herramienta gerencial	1.4.1	Elaboración Dashboard	El dashboard debe contener graficas de barras verticales.	El dashboard debe estar operando el 01 de Mayo de 2020	Sponsor	Las graficas de barras deben tener las columnas agrupadas
2	15-nov-19	1.4	Herramienta gerencial	1.4.1	Elaboración Dashboard	El dashboard debe contener segmentadores de datos.	El dashboard debe estar operando el 01 de Mayo de 2020	Sponsor	Los segmentadores de datos deben filtrar la información por fecha
3	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	1.4.2	Parametrización del sistema de control gerencial (SIIGO)	La parametrización del sistema SIIGO debe tener las tarifas de impuestos y retenciones que actualmente están establecidas por las autoridades fiscales (DIAN y Alcaldía de Bogotá).	El sistema SIIGO debe estar parametrizado el 01 de Mayo de 2020	Sponsor	El sistema debe calcular las tarifas establecidas del impuesto sobre las ventas, el impuesto al consumo y las retenciones de impuestos a título de renta, iva e ica
4	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	1.4.2	Parametrización del sistema de control gerencial (SIIGO)	La parametrización del sistema SIIGO debe realizarse para todos los procesos financieros, contables, laborales, comerciales, compras y demás que realice la empresa.	La parametrización debe contar con la aprobación de los directores de todas las áreas que utilicen el sistema SIIGO	Sponsor	El sistema debe procesar la información que requiera el área usuaria
5	15-nov-19	1.3	Arquitectura de procesos	1.3.1	Mapa de procesos	El mapa de procesos debe incluir a todas las áreas o departamentos de la empresa.	La arquitectura de procesos debe estar terminada el 01 de Abril de 2020	Sponsor	Deben poderse identificar claramente las interrelaciones entre las áreas de la empresa

Tabla 6: Matriz de trazabilidad

Id.	Características Técnicas	Características Operativas	Estado	Responsable	Actualizaciones realizadas
1	<i>La versión del Excel debe ser 2019</i>	<i>El eje horizontal del grafico de barras debe utilizarse para mostrar el periodo de tiempo</i>	<i>Completado</i>	<i>Sebastián Castro</i>	
2	<i>La versión del Excel debe ser 2019</i>	<i>Los segmentadores deben tener mas de dos columnas</i>	<i>Completado</i>	<i>Sebastián Castro</i>	
3	<i>Debe parametrizarse bajo la siguiente normatividad: Artículo 125 de la Ley 1819 de 2016 Res. DDI – 000601 del 15 de enero de 2019</i>	<i>No aplica</i>	<i>Completado</i>	<i>Daniel Tao</i>	<i>Se actualiza la persona que recibe por parte del cliente.</i>
4	<i>Los templates de configuración deben ser suministrados por el proveedor SIIGO</i>	<i>No aplica</i>	<i>Completado</i>	<i>Daniel Tao</i>	<i>Se actualiza la persona que recibe por parte del cliente.</i>
5	<i>Se toma como base la normativa ISO 9001 para el desarrollo de mapas de procesos</i>	<i>No aplica</i>	<i>Completado</i>	<i>Martha Zuleta</i>	

Id.	Fecha de registro	# Entregable	Entregable	# Paquete de trabajo	Paquete de trabajo	Requisitos	Criterios de Aceptación por entregable	Quien acepta de parte del cliente	Características funcionales
6	15-nov-19	1.1	Informe de diagnostico	1.1.2	Matriz DOFA	El diagnostico debe permitir conocer de manera clara y en un lenguaje sencillo la situación actual de la empresa.	El diagnostico debe estar terminado el 20 de Febrero de 2020	Sponsor	Deben estar claramente identificadas las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa
7	8-abr-20	1.3	Arquitectura de procesos	1.3.2	Diagramas de flujo	Los diagramas de flujo y la caracterización de procesos deben elaborarse bajo la norma ISO 9001.	La arquitectura de procesos debe estar terminada el 01 de Abril de 2020	Sponsor	Debe estar claramente identificada el área o persona que realice cada actividad
8	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	1.4.3	Manuales de usuario (Dashboard y Sitio)	Todos los manuales de usuario deben tener pantallazos o ejemplos de las actividades a desarrollar.	Los manuales de usuario deben estar elaborados el 01 de Mayo de 2019	Sponsor	Debe indicarse claramente la acción a realizar por el usuario
9	8-abr-20	1.2	Planeación estratégica			La planeación estratégica debe presentar mínimo 4 objetivos estratégicos y su plan de acción.	Los objetivos estratégicos deben estar alineados con el propósito de la empresa	Sponsor	Los objetivos estratégicos deben cumplir con la metodología SMART
10	8-abr-20	1.2	Planeación estratégica			Necesitamos usar metodologías para el análisis de problemas	La planeación estratégica debe estar terminada el 10 de Marzo de 2020	Sponsor	Deben ser metodologías interactivas en las que pueda participar cualquier miembro de la empresa

Id.	Características Técnicas	Características Operativas	Estado	Responsable	Actualizaciones realizadas
6	No aplica	No aplica	Completado	Martha Zuleta	
7	Se toma como base la normativa ISO 9001 para el desarrollo de diagramas de flujo y caracterización de procesos	No aplica	Completado	Daniel Tao	Se actualiza la persona que recibe por parte del cliente.
8	Se toma como base la normativa ISO 9001 para el desarrollo de manuales de usuario	Los manuales deben estar disponibles en medio físico y magnético	Completado	Andrés Herrera	Se actualiza la persona que recibe por parte del cliente.
9	No aplica	El plan de acción debe tener un indicador que mida su rendimiento	Completado	Martha Zuleta	Se reemplaza este requisito
10	No aplica	No aplica	Completado	Sebastián Castro	Se reemplaza este requisito

Tabla 7 Enunciado del alcance

Id.	Fecha de registro	# Entregable	Entregables	Criterios de Aceptación por entregable	Quién acepta de parte del cliente	Límites o exclusiones por entregable	Supuestos del proyecto	Restricciones del Proyecto
1	15-nov-19	1.1	Informe de diagnóstico	El diagnóstico debe estar terminado el 20 de Febrero de 2020	Sponsor	El diagnóstico solo se realizara para la empresa CO-WORKING BOGOTA, no se realizara para ninguna de las empresas aliadas.		
2	15-nov-19	1.2	Planeación estratégica	La planeación estratégica debe estar terminada el 10 de Marzo de 2020	Sponsor	En el diseño e implementación de las políticas de la empresa no están incluidas las relacionadas con seguridad de la información.		
3	15-nov-19	1.2	Planeación estratégica	Los objetivos estratégicos deben estar alineados con el propósito de la empresa	Sponsor			
4	15-nov-19	1.2	Planeación estratégica	Cada área debe presentar mínimo tres retos por año	Sponsor	La asignación de los responsables y recursos de los objetivos estratégicos será realizado por la empresa.		
5	15-nov-19	1.2	Planeación estratégica	Debe tener un indicador que mida el avance por cada eje y objetivo estratégico	Sponsor	El desarrollo de los objetivos estratégicos será realizado por la empresa		
6	8-abr-20	1.3	Arquitectura de procesos	La arquitectura de procesos debe estar terminada el 01 de Abril de 2020	Sponsor	La arquitectura de procesos se elabora únicamente sobre las áreas o departamentos que actualmente existen en la empresa.		
7	8-abr-20	1.3	Arquitectura de procesos	Las responsabilidades y funciones son exclusivas del área a la que pertenezca el cargo	Sponsor	La arquitectura de procesos se elaborara sobre la versión ISO 9001 que actualmente se encuentra vigente, no se adaptara a modificaciones por nuevas versiones.		
8	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Cada indicador debe tener una descripción que permita entender su resultado	Sponsor	El manual de SIIGO se elaborara sobre la versión que actualmente utiliza la empresa.		
9	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Deben compararse el estado de situación financiera, estado de resultado y estado de flujo de efectivo	Sponsor	La justificación de las variaciones y participaciones de los estados financieros deben ser elaboradas por el equipo contable de la empresa		
10	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Deben estar identificadas las necesidades de caja a nivel operativo, administrativo y comercial	Sponsor	El dashboard se entrega formulado y operando, las modificaciones que se realicen después de recibida la herramienta se cobraran por aparte		
11	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	El dashboard debe estar operando el 01 de Mayo de 2020	Sponsor	La parametrización no incluye la generación de los formularios diligenciados de las declaraciones de impuestos, el sistema solo generara los reportes con la información que se requiere para elaborar las declaraciones de impuestos.		

- Los empleados de la empresa, outsourcing contable, proveedores y gerencia otorgarán la información necesaria para el desarrollo del proyecto.
- Hay un plan de continuidad en el servicio de los proveedores.
- La empresa "Co-Working Bogotá" se mantendrá activa durante el año 2020.
- Se asume que el sponsor otorgará el espacio físico para trabajar, así como los recursos financieros y

- No se podrá superar en ningún momento el presupuesto del proyecto autorizado por el Sponsor, salvo una desviación permisible del 5%.
- El Proyecto iniciará su fase de diagnóstico en el primer semestre del año 2020.
- La fase de implementación del proyecto no se puede extender más allá del 30 de mayo del 2020.
- No se podrá utilizar el nombre de la empresa, marca y logo en ningún documento de este proyecto, salvo previa autorización del sponsor.
- Se restringe el uso de la información personal de empleados y socios

Id.	Fecha de registro	# Entregable	Entregables	Criterios de Aceptación por entregable	Quién acepta de parte del cliente	Límites o exclusiones por entregable	Supuestos del proyecto	Restricciones del Proyecto
11	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	El dashboard debe estar operando el 01 de Mayo de 2020	Sponsor	La parametrización no incluye la generación de los formularios diligenciados de las declaraciones de impuestos, el sistema solo generara los reportes con la información que se requiere para elaborar las declaraciones de impuestos.	Bogotá" se mantendrá activa durante el año 2020. ● Se asume que el sponsor otorgará el espacio físico para trabajar, así como los recursos financieros y materiales que el proyecto requiera para cumplir con el objetivo.	proyecto, salvo previa autorización del sponsor. ● Se restringe el uso de la información personal de empleados y accionistas. ● Los resultados de la fase de diagnóstico no serán sustento para despido o cambio de personal de la organización. ● Solo se contará con la información de los años 2018 y 2019 para realizar el análisis financiero.
12	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	El sistema SIIGO debe estar parametrizado el 01 de Mayo de 2020	Sponsor	Los manuales de usuario constituyen una guía de funcionamiento de una herramienta gerencial, las transacciones que realice el usuario son de exclusiva responsabilidad del mismo.		
13	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	La parametrización debe contar con la aprobación de los directores de todas las áreas que utilicen el sistema SIIGO	Sponsor	En el sistema SIIGO no se modificaran los datos de identificación, localización, términos de pago ni cuentas bancarias de empleados, clientes y proveedores.		
14	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Las variaciones y participaciones mas representativas deben tener una justificación	Sponsor	En el sistema SIIGO no se modificaran precios de venta ni compra de los productos y servicios que ya estén creados.		
15	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Los manuales de usuario deben estar elaborados el 01 de Mayo de 2019	Sponsor	Es responsabilidad de la empresa revisar el flujo de caja y realizar las acciones que considere necesarias para mantener la liquidez		
16	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Cada tema en el que sea capacitado el usuario debe tener un porcentaje de avance que permita identificar los reforzos a realizar	Sponsor	No aplica		
17	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	El informe mensual debe entregarse antes del 5to día hábil de cada mes y el informe final antes del 10 de junio de 2020.	Sponsor	No aplica		
18	8-abr-20	1.4	Herramienta gerencial	Los archivos deben guardarse dentro de una carpeta por entregable	Sponsor	No aplica		

Tabla 8 Diccionario de la WBS / EDT

Cta control ID	Cuenta de control	Total actividades	Labor			Material		Costos Indirectos	TOTAL	RESERVAS		TOTAL (1+2+3+4+5)
			Resource (Recurso)	Hours	Total Labor (1)	Units	Total Material (2)	Total costos indirectos (3)	TOTAL CD+CI (1+2+3)	Reserva de gestion (5)	Reserva de contingencias (4)	
1.1	Informe de diagnostico	24	24	79,97	\$ 4.238.412	80,74	\$ 1.061.512	\$ 265.378	\$ 5.565.302			
1.2	Planeación estrategica	17	17	126,30	\$ 6.693.900	126,30	\$ 1.344.792	\$ 336.198	\$ 8.374.890			
1.3	Arquitectura de procesos	28	28	80,00	\$ 4.239.998	80,00	\$ 1.052.240	\$ 263.060	\$ 5.555.298			
1.4	Herramienta gerencial	19	19	119,54	\$ 6.335.622	119,54	\$ 1.284.896	\$ 321.224	\$ 7.941.742			
2.1	Implementación de modelo organacional	12	12	100,60	\$ 5.331.800	100,60	\$ 1.411.680	\$ 352.920	\$ 7.096.400			
3	Gerencia del proyecto	21	21	381,43	\$ 20.215.707	381,43	\$ 4.034.129	\$ 1.008.532	\$ 25.258.368			
	Total	121	121	887,84	\$ 47.055.439	888,60	\$ 10.189.249	\$ 2.547.312	\$ 59.792.000	\$ 2.368.002	\$ 3.108.000	\$ 65.268.002

Paquete de trabajo	Paquete de trabajo	Total actividad	Labor			Material		Costos Indirectos	TOTAL	RESERVAS		TOTAL (1+2+3+4+5)
			Resource (Recur)	Hours	Total Labor	Units	Total Material	Total costos indirectos (3)	TOTAL CD+CI (1+2+3)	Reserva de gestion (5)	Reserva de contingencias (4)	
1.1.1	Analisis Pestel	5	5	20,00	\$ 1.060.000	20,77	\$ 252.504	\$ 63.126	\$ 1.375.630			
1.1.2	Matriz DOFA	7	7	20,01	\$ 1.060.532	20,01	\$ 304.352	\$ 76.088	\$ 1.440.972			
1.1.3	Arbol de problemas	6	6	19,98	\$ 1.058.940	19,98	\$ 252.328	\$ 63.082	\$ 1.374.350			
1.1.4	Diagrama de Ishikawa	6	6	19,98	\$ 1.058.940	19,98	\$ 252.328	\$ 63.082	\$ 1.374.350			
1.2.1	Misión	4	4	30,00	\$ 1.590.000	30,00	\$ 340.504	\$ 85.126	\$ 2.015.630			
1.2.2	Visión	3	3	30,00	\$ 1.590.000	30,00	\$ 340.504	\$ 85.126	\$ 2.015.630			
1.2.3	Políticas	4	4	36,30	\$ 1.923.900	36,30	\$ 340.504	\$ 85.126	\$ 2.349.530			
1.2.4	Valores	6	6	30,00	\$ 1.590.000	30,00	\$ 323.280	\$ 80.820	\$ 1.994.100			
1.3.1	Mapa de procesos	5	5	20,00	\$ 1.060.000	20,00	\$ 252.504	\$ 63.126	\$ 1.375.630			
1.3.2	Diagramas de flujo	6	6	20,00	\$ 1.059.825	20,00	\$ 252.328	\$ 63.082	\$ 1.375.235			
1.3.3	Caracterización de procesos	12	12	20,00	\$ 1.060.173	20,00	\$ 252.848	\$ 63.212	\$ 1.376.233			
1.3.4	Manual de procesos	5	5	20,00	\$ 1.060.000	20,00	\$ 294.560	\$ 73.640	\$ 1.428.200			
1.4.1	Dashboard	7	7	47,60	\$ 2.522.800	47,60	\$ 499.080	\$ 124.770	\$ 3.146.650			
1.4.2	Parametrización del sistema de control gerencial (SIIGO)	7	7	35,94	\$ 1.904.822	35,94	\$ 392.512	\$ 98.128	\$ 2.395.462			
1.4.3	Manuales de usuario (Dashboard y Siigo)	5	5	36,00	\$ 1.908.000	36,00	\$ 393.304	\$ 98.326	\$ 2.399.630			
2.1.1	Planeación estrategica	4	4	36,60	\$ 1.939.800	36,60	\$ 435.360	\$ 108.840	\$ 2.484.000			
2.1.2	Arquitectura de procesos	4	4	36,00	\$ 1.908.000	36,00	\$ 435.360	\$ 108.840	\$ 2.452.200			
2.1.3	Herramienta gerencial	4	4	28,00	\$ 1.484.000	28,00	\$ 540.960	\$ 135.240	\$ 2.160.200			
3.1	Actas de seguimiento	3	3	16,43	\$ 870.713	16,43	\$ 259.203	\$ 64.801	\$ 1.194.717			
3.2	Informes de control	5	5	48,00	\$ 2.543.994	48,00	\$ 327.688	\$ 81.922	\$ 2.953.604			
3.3	Planes subsidiarios	6	6	296,00	\$ 15.688.000	296,00	\$ 3.164.118	\$ 791.030	\$ 19.643.148			
3.4	Indicadores de gestión (KPI'S)	3	3	6,00	\$ 318.000	6,00	\$ 137.352	\$ 34.338	\$ 489.690			
3.5	Recopilación de lecciones aprendidas	4	4	15,00	\$ 795.000	15,00	\$ 145.767	\$ 36.442	\$ 977.209			
	Total	121	121	887,84	\$ 47.055.439	888,60	\$ 10.189.249	\$ 2.547.312	\$ 59.792.000	\$ 2.368.002	\$ 3.108.000	\$ 65.268.002

4.10.4 Tablas de comunicaciones

ID	Interesado	Nombre	Poder	Interes	Nivel
A	Sponsor	Ricardo Peraza L.	3	3	Alto
B	Director trabajo de grado	David Panqueva	2	4	Alto
C	Junta de accion comunal	Mauricio perdomo	2	1	Bajo
D	Socios	Jorge Peraza	4	1	Alto
E	Equipo de trabajo TDG	David Herrera	2	4	Alto
F	Equipo de trabajo TDG	Juan Sebastian Castro	2	4	Alto
G	Equipo de trabajo TDG	Daniel Tao	2	4	Alto
H	Equipo de trabajo TDG	Martha Zuleta	3	4	Alto
I	Arrendador	Construcciones Cedro Net SAS	4	1	Alto
J	Empleados	Maria Alejandra Córdoba	1	2	Bajo
K	Outsourcing contable	Diana Alarcón	3	4	Alto
L	Proveedores	Tigo UNE	1	1	Bajo
M	Proveedores	Autourbe	1	1	Bajo
N	Proveedores	Siigo	1	1	Bajo
O	Proveedores	Juan de Hoyos distribuciones SAS	1	1	Bajo
P	Usuarios	Cientes registrados del CoWorking	1	1	Bajo
Q	Estado	Dirección de impuestos y aduanas nacionales	2	1	Bajo
R	Estado	Alcaldía de Usaquén	2	1	Bajo
S	Estado	Ministerio de trabajo	2	1	Bajo
T	Competencia	Work&Go	1	2	Bajo
U	Bancos	Claudia Patricia Camacho	2	2	Bajo

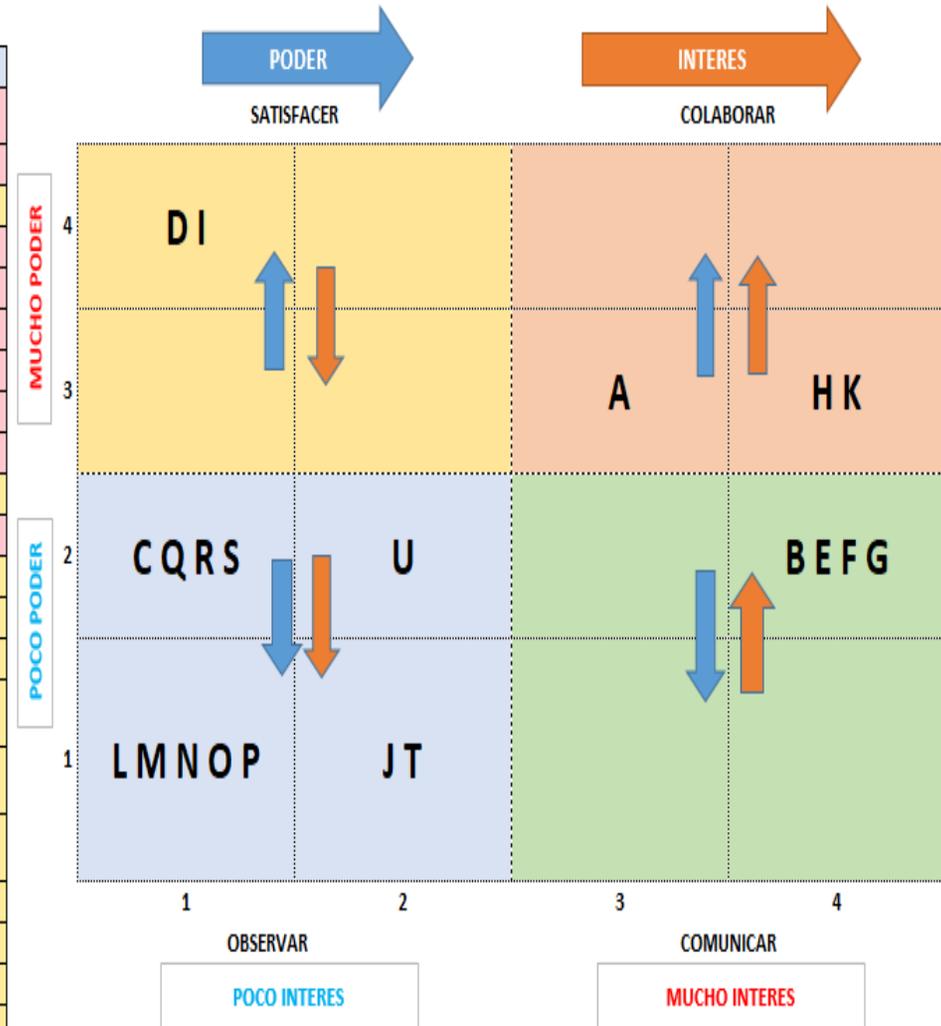


Tabla 9 Matriz de interesados y matriz de poder e interés

Tabla 10 Matriz de evaluación de la participación de los Interesados

INTERESADOS		NOMBRE	Nivel	DESCONOCEDOR	RETICENTE	NEUTRAL	DE APOYO	LIDER
A	Sponsor	Ricardo Peraza L.	Alto				C	D
B	Director trabajo de grado	David Panqueva	Alto				CD	
C	Junta de acción comunal	Mauricio perdomo	Bajo	C		D		
D	Socios	Jorge Peraza	Alto				CD	
E	Equipo de trabajo TDG	David Herrera	Alto				C	D
F	Equipo de trabajo TDG	Juan Sebastian Castro	Alto				C	D
G	Equipo de trabajo TDG	Daniel Tao	Alto				C	D
H	Equipo de trabajo TDG	Martha Zuleta	Alto					C
I	Arrendador	Construcciones Cedro Net SAS	Alto	C		D		
J	Empleados	Maria Alejandra Córdoba	Bajo				C	D
K	Outsourcing contable	Diana Alarcón	Alto				C	D
L	Proveedores	Tigo UNE	Bajo	CD				
M	Proveedores	Autourbe	Bajo	C		D		
N	Proveedores	Siigo	Bajo				CD	
O	Proveedores	Juan de Hoyos distribuciones SAS	Bajo	C		D		
P	Usuarios	Cientes registrados del CoWorking	Bajo	C			D	
Q	Estado	Dirección de impuestos y aduanas nacionales	Bajo	CD				
R	Estado	Alcaldía de Usaquén	Bajo	CD				
S	Estado	Ministerio de trabajo	Bajo	CD				
T	Competencia	Work&Go	Bajo	CD				
U	Bancos	Claudia Patricia Camacho	Bajo	C			D	

Tabla 11 Matriz de comunicaciones

TIPO	EMISOR	RECEPTOR	MOTIVO DE COMUNICACIÓN	¿QUE COMUNICAR?	¿COMO COMUNICAR?	NIVEL DE DETALLE	¿CUANDO COMUNICA?	¿DONDE SE REALIZA LA COMUNICACION?
Verbal / Formal	Jurado de TDG	Director de TDG	Informe de avance de TDG, Aprobación o Rechazo de TDG	Aprobación y/o Rechazo de TDG	Reuniones de difusión, Correo electrónico		En las fechas estipuladas en el calendario académico	Universidad el Bosque
Verbal / Formal	Jurado de TDG	Equipo de trabajo TDG	Informe de avance de TDG, Aprobación o Rechazo de TDG	Aprobación y/o Rechazo de TDG	Reuniones de difusión, Correo electrónico	Alto	En las fechas estipuladas en el calendario académico	Universidad el Bosque
Verbal / Formal	Jurado de TDG	Gerente Proyecto	Informe de avance de TDG, Aprobación o Rechazo de TDG	Aprobación y/o Rechazo de TDG	Reuniones de difusión, Correo electrónico	Alto	En las fechas estipuladas en el calendario académico	Universidad el Bosque
Formal	Director de TDG	Jurado de TDG	Solicitud de cambios y/o aprobación del TDG	Información acerca del TDG	Comunicación de oficio	Alto	Cuando sea necesario	Universidad el Bosque
Verbal / Formal	Director de TDG	Equipo de trabajo TDG	Informes periódicos de avance	Tareas, controles de avance, seguimientos	Trello, whastsApp	Medio	Dos días a la semana y cuando sea necesario	Plataformas electrónicas y Universidad El Bosque
Verbal / Formal	Director de TDG	Gerente Proyecto	Informes periódicos de avance	Tareas, controles de avance, seguimientos	Trello, whastsApp	Medio	Dos días a la semana y cuando sea necesario	Plataformas electrónicas y Universidad El Bosque
Verbal / Formal	Sponsor	Equipo de trabajo TDG	Control de avance del proyecto	Aceptación o rechazo de formatos, registros e informes de avance del proyecto	Reuniones presenciales	Alto	El ultimo día hábil del mes	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Sponsor	Socios	Control de avance del proyecto	Avance del proyecto	Comités mensuales, reunión de socios	Alto	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor, domicilio principal
Verbal / Formal	Sponsor	Empleados	Avance en la implementación del proyecto	Tareas a realizar, formatos a implementar	Reuniones de pie	Bajo	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor

Verbal / Formal	Sponsor	Outsourcing contable	Avance en la implementación del proyecto	Tareas a realizar, formatos a implementar	Reuniones de pie	Medio	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Sponsor	Arrendador	Solicitud de remodelación del inmueble	Solicitud de permisos para intervención del inmueble	Vía telefónica o a través de la inmobiliaria	Medio	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Sponsor	Proveedores	Ampliación de portafolio comercial	Ampliación de portafolio comercial	Vía correo electrónico	Medio	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Sponsor	Usuarios	Informe de mejoras administrativas	Nuevos servicios de la organización	Folleto y carteleras informativas	Alto	Cada vez que se requiera	Instalaciones del sponsor
Formal	Sponsor	Estado	Solicitudes de control y auditoría a empresas del estado	Comunicaciones legales a medios de control fiscal	Comunicación de oficio	Alto	Cuando sea necesario	Entidades de control
Verbal / Formal	Sponsor	Competencia	Necesidad de crear estrategias empresariales para reorganización del mercado	Estrategias comerciales	Vía correo electrónico	Alto	Cuando sea estrictamente necesario	Domicilio principal
Formal	Sponsor	Bancos	Solicitud de créditos	Solicitud de créditos comerciales	formato de solicitud comercial	Medio	Cuando sea necesario	Oficina
Verbal / Formal	Sponsor	Junta de acción comunal	Información comercial del negocio	Actividades a las que se decida la organización	Llamada telefónica	Bajo	Cuando sea necesario	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Sponsor	Gerente Proyecto	Control de avance del proyecto	Aceptación o rechazo de formatos, registros e informes de avance del proyecto	Reuniones presenciales	Alto	El último día hábil del mes	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Jurado de TDG	Informe de avance de TDG,	Formatos de TDG	Reuniones de difusión, Correo electrónico	Alto	En las fechas estipuladas en el calendario académico	Universidad el Bosque
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Director de TDG	Informe de avance de TDG,	Formatos de TDG	Trello, whastsApp	Medio	Dos días a la semana	Universidad El Bosque
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Sponsor	Entrega de avance del proyecto	Formatos, documentos, registros, etc.	Reuniones presenciales	Medio	Ultimo día hábil del mes	Instalaciones del sponsor

Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Socios	Ampliación de información que solicite el sponsor	Formatos, documentos, registros, etc.	Reuniones presenciales	Medio	Cuando sea estrictamente necesario	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Empleados	Capacitación en implementación de formatos, procedimientos y procesos	Formatos, documentos, registros, etc.	Reuniones presenciales	Medio	En la fase de implementación	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Outsourcing contable	Capacitación en implementación de formatos, procedimientos y procesos	Formatos, documentos, registros, etc.	Reuniones presenciales	Medio	En la fase de implementación	Instalaciones del sponsor
Verbal	Equipo de trabajo TDG	Arrendador	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Equipo de trabajo TDG	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Usuarios	Solicitud de encuestas de satisfacción	Encuesta de satisfacción	Formulario físico	Bajo	Fase de diagnostico	Instalaciones del sponsor
Verbal	Equipo de trabajo TDG	Junta de acción comunal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Equipo de trabajo TDG	Gerente Proyecto	Avances de trabajo de grado	Plan de la dirección del proyecto	Trello, whastsApp	Alto	Cada 2 días a las 8:00 pm	Universidad El Bosque
Verbal / Formal	Socios	Sponsor	Solicitud de avances del proyecto	Solicitud de información	Reuniones gerenciales	Alto	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal	Socios	Equipo de trabajo TDG	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Socios	Empleados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Socios	Outsourcing contable	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Socios	Arrendador	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Socios	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Socios	Usuarios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Socios	Estado	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Socios	Competencia	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Socios	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Formal	Socios	Junta de acción comunal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Socios	Gerente Proyecto	Control de avance del proyecto	Aceptación o rechazo de formatos, registros e informes de avance del proyecto	Reuniones presenciales	Alto	El último día hábil del mes	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Empleados	Sponsor	Solicitud de información del proyecto	Dudas acerca del diseño e implementación del modelo organizacional	Reuniones de pie	Bajo	Lunes a viernes entre 8:00 am y 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal	Empleados	Equipo de trabajo TDG	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Empleados	Socios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Empleados	Outsourcing contable	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Empleados	Arrendador	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Empleados	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Empleados	Usuarios	Diligenciamiento de encuestas de satisfacción	Encuesta de satisfacción	Formulario físico	Bajo	Lunes a viernes entre 8:00 am a 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal	Empleados	Competencia	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Transaccional	Empleados	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Empleados	Gerente Proyecto	Capacitación en implementación de formatos, procedimientos y procesos	Formatos, documentos, registros, etc.	Reuniones presenciales	Medio	En la fase de implementación	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Sponsor	Entrega de información contable	Entrega de estados financieros	Informes mensuales	Alto	Mensualmente	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Equipo de trabajo TDG	Entrega de información contable	Entrega de estados financieros	Informes mensuales	Alto	Mensualmente	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Socios	Entrega de información contable	Entrega de estados financieros	Informes mensuales	Alto	Mensualmente	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Empleados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Verbal / Formal	Outsourcing contable	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Usuarios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Outsourcing contable	Estado	Pago de obligaciones fiscales	Obligaciones fiscales	Comprobantes de pago	Alto	Mensualmente	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Bancos	Solicitud de extractos y movimientos financieros	Movimientos bancarios del mes	Extractos bancarios	Alto	Mensualmente	Oficina del banco
Verbal / Formal	Outsourcing contable	Gerente Proyecto	Entrega de información contable	Entrega de estados financieros	Informes mensuales	Alto	Mensualmente	Instalaciones del sponsor
Formal	Arrendador	Sponsor	Prorroga contrato de arrendamiento	Contrato de arrendamiento	contrato de arrendamiento	Medio	Anualmente	Instalaciones del sponsor
Formal	Arrendador	Socios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Arrendador	Empleados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Arrendador	Outsourcing contable	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Transaccional	Arrendador	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Arrendador	Junta de acción comunal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Arrendador	Gerente Proyecto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Proveedores	Sponsor	Relaciones comerciales	Continuidad de servicios	Vía correo electrónico	Medio	Lunes a viernes entre 8:00 am a 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Proveedores	Empleados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Proveedores	Outsourcing contable	Cobro de servicios prestados	Servicios prestados	Facturas y cuentas de cobro	Medio	Lunes a viernes entre 8:00 am a 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Publicitaria	Proveedores	Competencia	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Transaccional	Proveedores	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Proveedores	Gerente Proyecto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Usuarios	Sponsor	Información acerca de la implementación de nuevas estrategias	Necesidad de información	Carteleras - PQR	Medio	Lunes a viernes entre 8:00 am a 7:00 pm	Instalaciones del sponsor
Verbal	Usuarios	Equipo de trabajo TDG	Entrega de encuestas de satisfacción	Encuesta de satisfacción	Formulario físico	Medio	Cuando sea estrictamente necesario	Instalaciones del sponsor

Verbal / Formal	Usuarios	Socios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Usuarios	Empleados	Contacto comercial	Dudas de servicios - PRQ	Formulario físico - vía correo electrónico	Medio	Cuando sea necesario	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Usuarios	Outsourcing contable	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Usuarios	Competencia	Contacto comercial	Diferencias de servicios Vs la organización	Formulario físico	Alto	Cuando sea necesario	Instalaciones del sponsor
Transaccional	Usuarios	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Usuarios	Gerente Proyecto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Estado	Sponsor	Pago de obligaciones fiscales	Estado de pagos y tramites fiscales	Vía correo electrónico	Alto	según calendario tributario	Instalaciones del sponsor
Formal	Estado	Socios	Pago de obligaciones fiscales	Estado de pagos y tramites fiscales	Vía correo electrónico	Alto	según calendario tributario	Instalaciones del sponsor
Formal	Estado	Empleados	Pago de obligaciones fiscales	Estado de pagos y tramites fiscales	Vía correo electrónico	Alto	según calendario tributario	Instalaciones del sponsor
Formal	Estado	Outsourcing contable	Pago de obligaciones fiscales	Estado de pagos y tramites fiscales	Vía correo electrónico	Alto	según calendario tributario	Instalaciones del sponsor
Formal	Estado	Arrendador	Pago de obligaciones fiscales	Estado de pagos y tramites fiscales	Vía correo electrónico	Alto	según calendario tributario	Instalaciones del arrendador
Formal	Estado	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Estado	Usuarios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Estado	Competencia	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Estado	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Estado	Gerente Proyecto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicitaria	Competencia	Sponsor	Entorno, mercadeo y publicidad	Estrategias comerciales	Vía correo electrónico	Alto	Cuando sea necesario	Redes Sociales, internet, medios impresos y digitales
Publicitaria	Competencia	Socios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicitaria	Competencia	Empleados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicitaria	Competencia	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Publicitaria	Competencia	Usuarios	Atracción de nuevos clientes	Ofertas de marketing	Propaganda en medios de comunicación	Alto	Periódico	Redes Sociales, internet, medios impresos y digitales
Formal	Competencia	Estado	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicitaria	Competencia	Gerente Proyecto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Bancos	Sponsor	Relaciones comerciales	Extractos bancarios y ofertas de créditos	Vía correo electrónico	Alto	Cuando sea necesario	Instalaciones del sponsor
Formal	Bancos	Socios	Relaciones comerciales	Extractos bancarios y ofertas de créditos	Vía correo electrónico	Alto	Cuando sea necesario	Instalaciones del sponsor
Transaccional	Bancos	Empleados	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Transaccional	Bancos	Outsourcing contable	Extractos de movimientos mensuales	Extractos bancarios	Vía correo electrónico	Alto	Mensualmente	Instalaciones del sponsor
Formal	Bancos	Estado	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Formal	Junta de acción comunal	Sponsor	Informe de actividades que realiza la organización	Encuesta de actividades	Llamada telefónica	Medio	Cuando sea estrictamente necesario	Instalaciones del sponsor
Formal	Junta de acción comunal	Arrendador	Informe de actividades que realiza la organización	Encuesta de actividades	Llamada telefónica	Medio	Cuando sea estrictamente necesario	Domicilio principal y/o correo electrónico
Formal	Junta de acción comunal	Estado	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Jurado de TDG	Informes de avance del proyecto	Formularios de TDG	Repositorio	Alto	Según calendario académico	Universidad El Bosque
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Director de TDG	Informes de avance y solicitud de aclaraciones	Dudas y retroalimentación en el desarrollo del proyecto	Trello, whastsApp	Alto	Dos días a la semana	Trello, correo electrónico, WhatsApp y Universidad El Bosque

Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Sponsor	Entrega de avances del proyecto	Entrega de formatos, registro y demás pertenecientes al proyecto	Reuniones mensuales	Alto	Ultimo día hábil del mes	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Equipo de trabajo TDG	Entrega de avances del proyecto	Entrega de formatos, registro y demás pertenecientes al proyecto	Reuniones semanales	Alto	Cada 2 días a las 8:00 pm	Trello, correo electrónico, WhatsApp y Universidad El Bosque
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Socios	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Empleados	Entrevista de diagnostico	Recopila información de la organización	Entrevista	Alto	Fase de diagnostico	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Outsourcing contable	Entrevista de diagnostico	Recopila información de la organización	Entrevista	Alto	Fase de diagnostico	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Arrendador	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Proveedores	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Usuarios	Encuestas de satisfacción	Recopila información de la organización	Encuesta de satisfacción	Alto	Fase de diagnostico	Instalaciones del sponsor
Verbal / Formal	Gerente Proyecto	Bancos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Verbal	Gerente Proyecto	Junta de acción comunal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Tabla 12: Matriz de Indicadores de calidad

4.10.5 Tablas de calidad

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CO-WORKING BOGOTA			
ENTRE GABLE S	INFORME DE DIAGNOSTICO (1.1)	1.1.1	PESTEL
		1.1.2	DOFA
		1.1.3	ARBOL DE PROBLEMAS
		1.1.4	ISHIKAWA
	DISEÑO DE IDENTIDAD CORPORATIVA (1.2)	1.2.1	MISION
		1.2.2	VISION
		1.2.3	POLITICAS
		1.2.4	VALORES
	DISEÑO E IMPLEMENTACION DE ARQUITECTURA DE PROCESOS (1.3)	1.3.1	MAPA DE PROCESOS
		1.3.2	DIAGRAMAS DE FLUJO
		1.3.3	CARACTERIZACION DE PROCESOS
		1.3.4	MANUAL DE PROCESOS
	HERRAMIENTA GENERAL PARA IMPLEMENTACION (1.4)	1.4.1	DASH BOARD
1.4.2		PARAMETRIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL GERENCIAL	
1.4.3		MANUAL DE USUARIO	

Notas del Indicador			MATRIZ DE INDICADORES DE CALIDAD	
Indicador	<= 67%	Defectuoso	Requisito #:	1
	>68%, <=83%	Insuficiente	Requisito:	Realizar un análisis de PESTEL
	>=84%	Aprobado	Entregable:	1.1.1
			Atributo:	Analizar los factores externos de la empresa <i>Incluye metodología del desarrollo del entregable</i> <i>Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma</i>
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad: Asertividad		<i>Incluye análisis de resultados del entregable</i>
	Oportunidad			<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>
	Responsable			
			Valor Objetivo:	>=84%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diagnóstico
			Indicador:	# de factores externos analizados / # de factores externos establecidos por la matriz PESTEL (6)
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	2
	>75%, <=94%	Insuficiente	Requisito:	Realizar un análisis DOFA
	>=95%	Aprobado	Entregable:	1.1.2
			Atributo:	Identificar la situación global verdadera de la empresa <i>Incluye metodología del desarrollo del entregable</i> <i>Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma</i>
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad: Asertividad		<i>Incluye análisis de resultados del entregable</i>
	Oportunidad			<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>
	Responsable			
			Valor Objetivo:	>= 95%

			Periodicidad de Medición:	Al finalizar fase de diagnóstico
			Indicador :	Cantidad de ejes estratégicos evaluados / cantidad de ejes de la empresa
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 75%	Defectuoso	Requisito #:	3
	>76%, <=88%	Insuficiente	Requisito:	Realizar un árbol de problemas
	>=89%	Aprobado	Entregable:	1.1.3
			Atributo:	Analizar los problemas críticos de la empresa <i>Incluye metodología del desarrollo del entregable</i> <i>Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma</i>
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad: Asertividad	<i>Incluye análisis de resultados del entregable</i>	
	Oportunidad		<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>	
	Responsable			
			Valor Objetivo:	>=89%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diagnóstico
			Indicador:	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en la organización
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 75%	Defectuoso	Requisito #:	4
	>76%, <=88%	Insuficiente	Requisito:	Realizar un análisis de Ishikawa
	>=89%	Aprobado	Entregable:	1.1.4
			Atributo:	Analizar los problemas críticos de la empresa <i>Incluye metodología del desarrollo del entregable</i> <i>Se realiza dentro de los tiempos indicados en el cronograma</i>
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad: Asertividad	<i>Incluye análisis de resultados del entregable</i>	
	Oportunidad		<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>	
	Responsable			
			Valor Objetivo:	>=89%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diagnóstico

			Indicador:	# de problemas críticos analizados / # de problemas críticos identificados en los ejes estratégicos
			Estado:	Sin entregar
Indicador	0%	No aceptado	Requisito #:	5
	0%	Aceptado parcialmente	Requisito:	Elaborar la misión de la empresa
	100%	Aceptado	Entregable:	1.2.1
			Atributo:	Formular el propósito fundamental de la organización
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad:	<i>Es acorde con el objeto de la empresa</i>	
		Viabilidad	<i>Es fácil de entender y comprender</i>	
		Oportunidad	<i>Se entrega en la fecha estipulada</i>	
	Responsable	<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>		
			Valor Objetivo:	1
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa
			Indicador:	Entregar la misión de la empresa / Revisión del sponsor
			Estado:	Sin entregar
Indicador	0%	No aceptado	Requisito #:	6
	0%	Aceptado parcialmente	Requisito:	Elaborar la visión de la empresa
	100%	Aceptado	Entregable:	1.2.2
			Atributo:	Establecer la declaración de aspiraciones de la empresa a mediano o largo plazo
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad:	<i>Es acorde con el objeto de la empresa</i>	
		Viabilidad	<i>Es fácil de entender y comprender</i>	
		Oportunidad	<i>Se entrega en la fecha estipulada</i>	
	Responsable	<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>		
			Valor Objetivo:	1
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa

			Indicador:	Entregar la visión de la empresa / Revisión del sponsor
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 60	No aceptado	Requisito #:	7
	>61, <=80	Aceptado parcialmente	Requisito:	Elaborar las políticas de la empresa
	>=81%	Aceptado	Entregable:	1.2.3
			Atributo:	Definir el compromiso y participación en niveles jerárquicos de la compañía
Control de Métricas	Gestión		Métricas de calidad:	<i>Es acorde con el objeto de la empresa</i>
			Viabilidad	<i>Es fácil de entender y comprender</i>
	Oportunidad			<i>Se entrega en la fecha estipulada</i>
	Responsable			<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>
			Valor Objetivo:	>=81%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa
			Indicador:	# de niveles jerárquicos desarrollados / # de niveles jerárquicos existentes
			Estado:	Sin entregar
Indicador	0%	No aceptado	Requisito #:	8
	0%	Aceptado parcialmente	Requisito:	Identificar y elaborar los valores corporativos
	100%	Aceptado	Entregable:	1.2.4
			Atributo:	Evaluar y elaborar los valores corporativos sobre la cultura organizacional
Control de Métricas	Gestión		Métricas de calidad:	<i>Es acorde con el objeto de la empresa</i>
			Viabilidad	<i>Es fácil de entender y comprender</i>
	Oportunidad			<i>Se entrega en la fecha estipulada</i>
	Responsable			<i>Es ejecutado por el responsable de la actividad, aportando valor al proyecto</i>
			Valor Objetivo:	1
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar etapa de diseño de identidad corporativa

			Indicador:	Definir los valores de la cultura organizacional / Revisión del sponsor
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	9
	>75%, <=90%	Insuficiente	Requisito:	Establecer el mapa de procesos para la empresa
	>=91%	Aprobado	Entregable:	1.3.1
			Atributo:	Establecer las interacciones de los procesos estratégicos, claves y complementarios para la empresa
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad:	<i>Es fácil de identificar y entender</i>	
		Complejidad	<i>Corresponde a la realidad de la organización</i>	
		Oportunidad Responsable	<i>Identifica claramente las entradas y salidas de los procesos</i>	
			Identifica responsables de las actividades	
			Valor Objetivo:	>=91%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos
			Indicador:	# de interacciones de procesos establecidos / # procesos de la empresa
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	10
	>75%, <=94%	Insuficiente	Requisito:	Elaborar los diagramas de flujo
	>=95%	Aprobado	Entregable:	1.3.2
			Atributo:	Elaborar los diagramas de flujo por procesos de la empresa
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad:	<i>Es fácil de identificar y entender</i>	
		Complejidad	<i>Corresponde a la realidad de la organización</i>	
		Oportunidad Responsable	<i>Identifica claramente las entradas y salidas de los procesos</i>	
			Identifica responsables de las actividades	
			Valor Objetivo:	>=95%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos

			Indicador:	# de diagramas de procesos elaborados / # procesos de la empresa
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	11
	>75%, <=94%	Insuficiente	Requisito:	Establecer la caracterización de cada procesos con base en la norma ISO 9001
	>=95%	Aprobado	Entregable:	1.3.3
			Atributo:	Describir cómo funciona cada uno de los procesos de la empresa, basado en la matriz PHVA
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad:		<i>Es fácil de identificar y entender</i>
		Complejidad		<i>Corresponde a la realidad de la organización</i>
	Oportunidad			<i>Identifica claramente las entradas y salidas de los procesos</i>
	Responsable			<i>Identifica responsables de las actividades</i>
			Valor Objetivo:	>=95%
			Periodicidad de Medición:	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos
			Indicador:	# Caracterización de los procesos / # procesos del modelo organizacional
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	12
	>75%, <=94%	Insuficiente	Requisito:	Elaborar los manuales de procesos de la empresa
	>=95%	Aprobado	Entregable:	1.3.4
			Atributo:	Desarrollar la guía de funciones que establezca el orden, tiempo y políticas.
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad:		<i>Es fácil de identificar y entender</i>
		Complejidad		<i>Corresponde a la realidad de la organización</i>
	Oportunidad			<i>Identifica claramente las entradas y salidas de los procesos</i>
	Responsable			<i>Identifica responsables de las actividades</i>
			Valor Objetivo:	>=95%

			Periodicidad de Medición:	Al finalizar la fase de diseño de arquitectura de procesos
			Indicador:	# de manuales elaborados / # de procesos de la empresa
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	13
	>75%, <=89%	Insuficiente	Requisito:	Dashboard
	>=90%	Aprobado	Entregable:	1.4.1
			Atributo:	Diseñar un (tablero de control) con la información dinámica de la empresa
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad: Efectividad	<i>La información entregada es clara y confiable</i>	
	Oportunidad		<i>La información entregada es fácil de identificar</i>	
	Responsable		<i>La información entregada permite tomar decisiones a tiempo</i>	
			<i>La información permite identificar responsables de los procesos</i>	
			Valor Objetivo:	>=90%
			Periodicidad de Medición:	Al entregar la herramienta general de implementación
			Indicador:	# de Graficas / # Ejes estratégicos
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	14
	>75%, <=89%	Insuficiente	Requisito:	Parametrización del sistema de control gerencial SIIGO
	>=90%	Aprobado	Entregable:	1.4.2
			Atributo:	Diseñar la parametrización del sistema Siigo para la corporación, personalizando los atributos que determinan el funcionamiento de un sistema contable
Control de Métricas	Gestión	Métricas de calidad: Efectividad	<i>La información entregada es clara y confiable</i>	
	Oportunidad		<i>La información entregada es fácil de identificar</i>	
	Responsable		<i>La información entregada permite tomar decisiones a tiempo</i>	
			<i>La información permite idéntica responsables de los procesos</i>	
			Valor Objetivo:	>=90%
			Periodicidad de Medición:	Al entregar la herramienta general de implementación

			Indicador:	Parametrización entregada / # Parametrización esperada
			Estado:	Sin entregar
Indicador	<= 74%	Defectuoso	Requisito #:	15
	>75%, <=89%	Insuficiente	Requisito:	Manual de usuario Dashboard y Siigo
	>=90%	Aprobado	Entregable:	1.4.3
			Atributo:	Diseñar un manual básico para el manejo y elaboración de los entregables previstos en los puntos anteriores
Control de Métricas	Gestión Oportunidad Responsable	Métricas de calidad: Efectividad		<i>La información entregada es clara y confiable</i>
				<i>La información entregada es fácil de identificar</i>
				<i>La información entregada permite tomar decisiones a tiempo</i>
				<i>La información permite idéntica responsables de los procesos</i>
			Valor Objetivo:	>=90%
			Periodicidad de Medición:	Al entregar la herramienta general de implementación
			Indicador:	# de manuales entregados / # entregables en herramienta gerencial
			Estado:	Sin entregar

4.11 GRÁFICAS

4.8.1 Grafica 1: Gráfica Bowtie – Identificación de riesgos

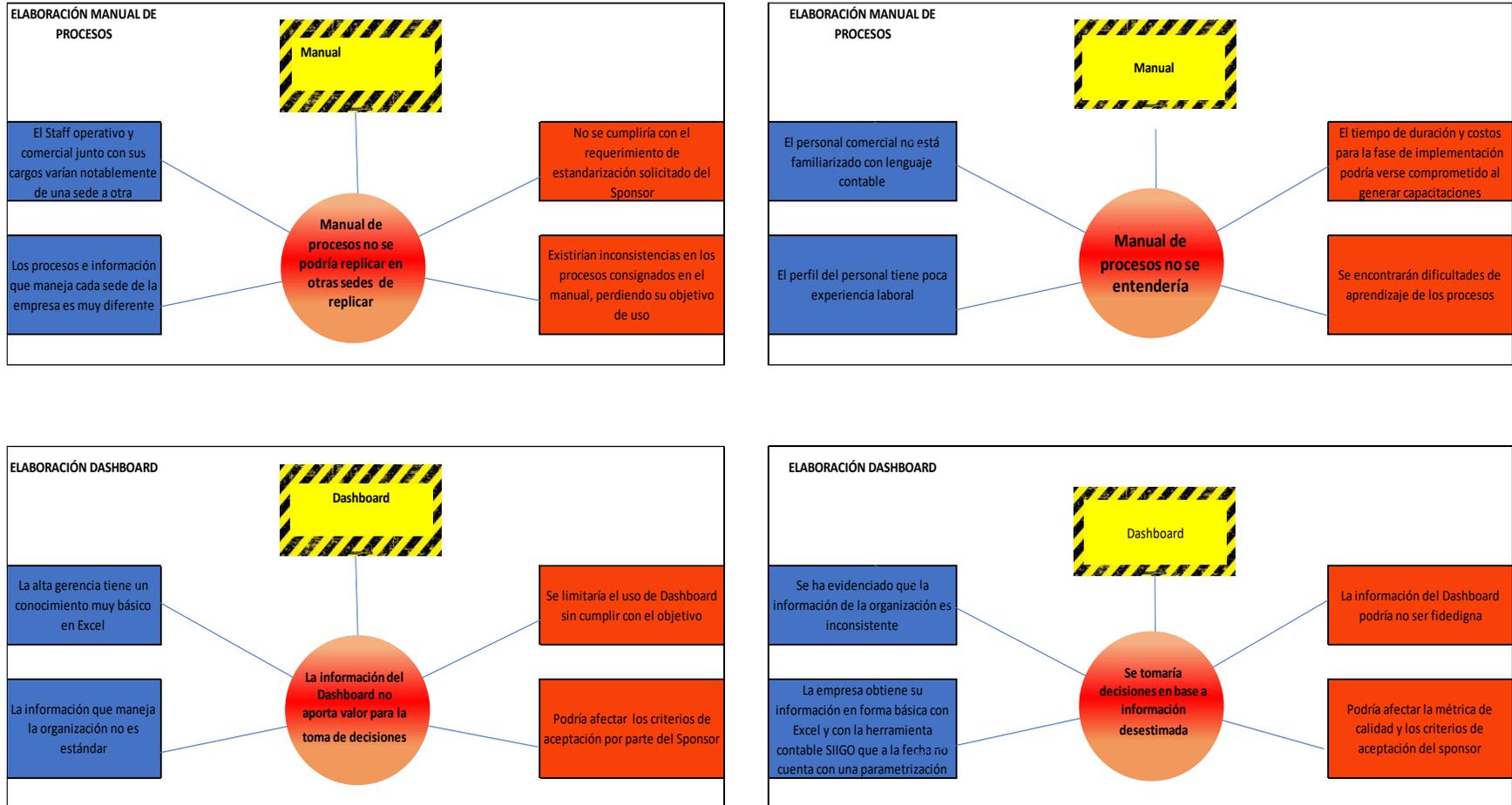
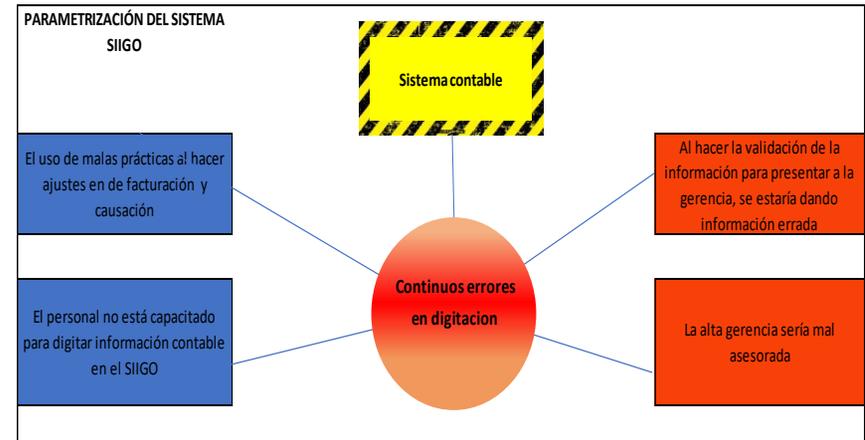
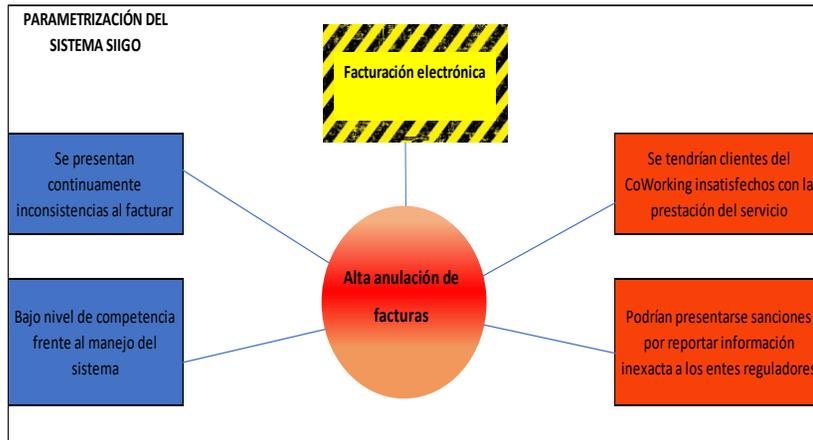
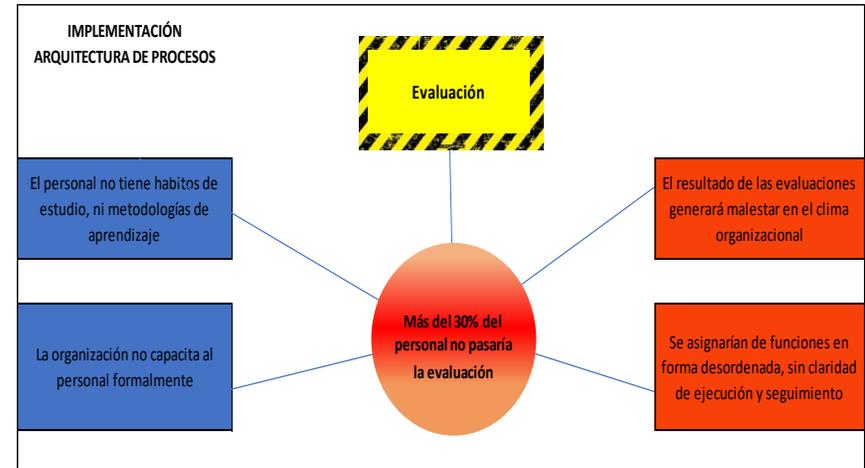
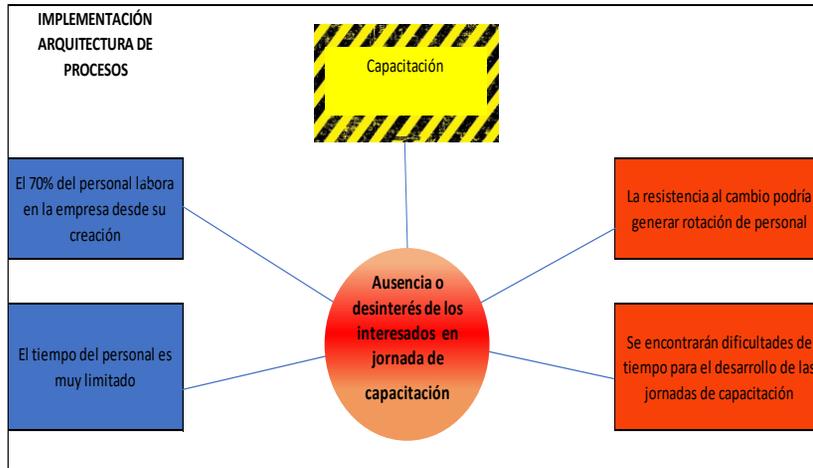
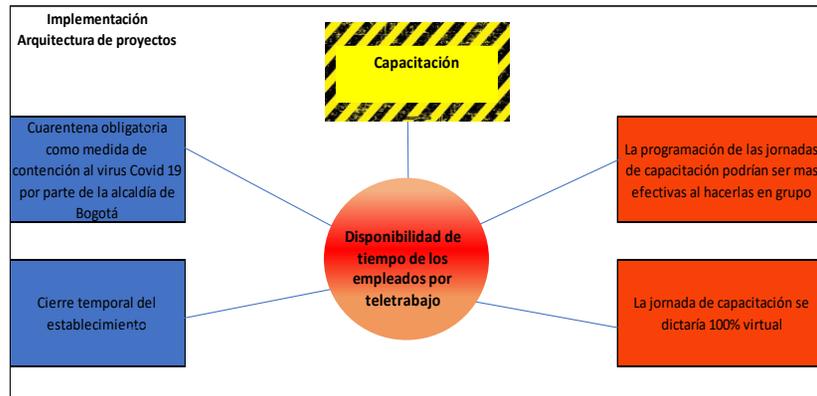
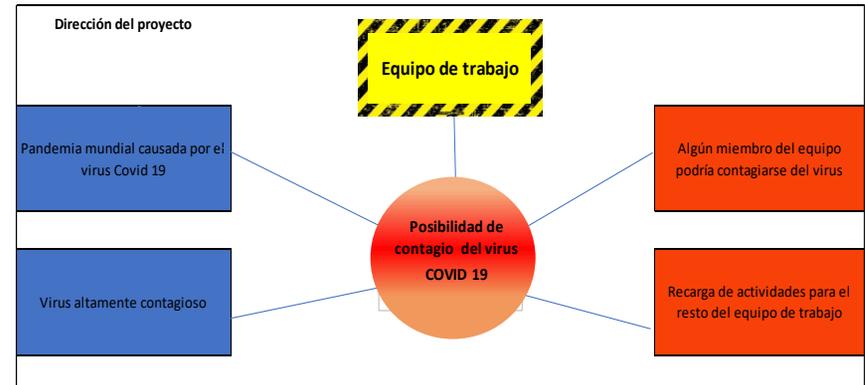
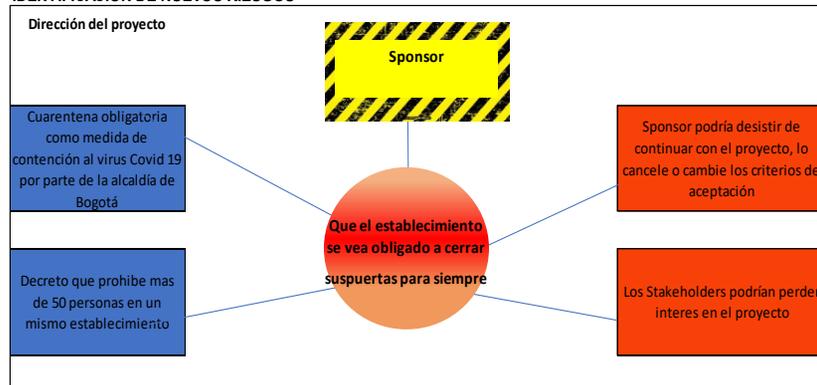


Ilustración 22: Identificación riesgos - Bowtie



IDENTIFICACIÓN DE NUEVOS RIESGOS



4.8.2 Gráfico 23: RBS Risk Breakdown Structure

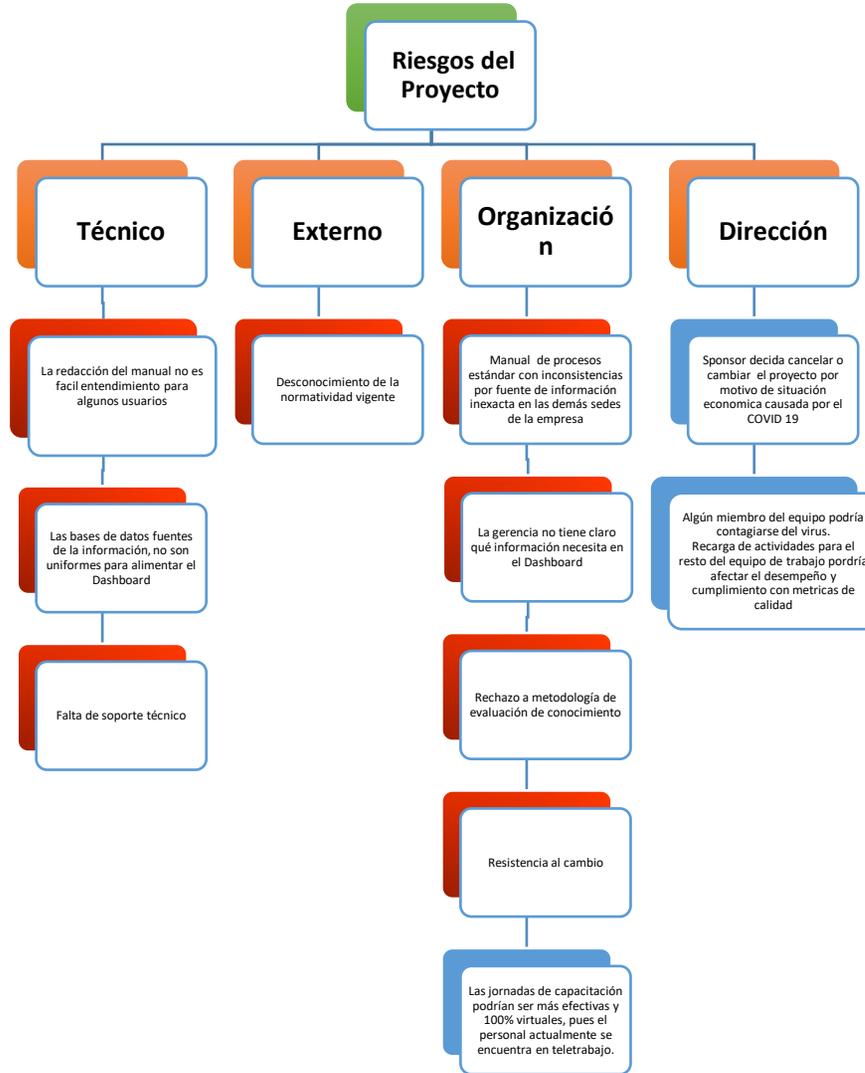


Ilustración 23: Risk Breakdown Structure

4.8.3 Gráfico: Work Breakdown Structure – WBS/E

