



**TRABAJO FINAL DE MAESTRIA**

**Preparación para la Certificación del Sistema de  
Gestión de la Calidad ISO 9001-2015 en Industria del  
Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas**

**Trabajo de titulación presentado como requisito para  
optar al título de:**

**Magíster en Dirección de Proyectos**

**Por las estudiantes:**

**Ginger Katherine ALDAS ROMERO  
Francis Catherine GÁRATE VACACELA**

**Bajo la dirección de:**

**José Luis GONZALEZ, MBA, PMP**

**Universidad Espíritu Santo**

**Facultad de Postgrado**

**Guayaquil – Ecuador**

**Julio 2017**

## Tabla de Contenido

<b>1. CAPITULO A: DEFINICION DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1 PLAN ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN .....	13
1.1.1 Misión .....	13
1.1.2 Visión.....	13
1.1.3 Identificación de la Estrategia.....	13
1.1.4 Descripción de la Cadena de Valor.....	13
1.2 DEFINICIÓN DE LA EMPRESA / ORGANIZACIÓN .....	17
1.2.1 Descripción de la empresa .....	17
1.2.2 Breve Historia .....	17
1.2.3 Estructura Organizacional.....	20
1.2.4 Líneas de Negocio.....	23
1.2.5 Objetivos Estratégicos .....	31
<b>2. CAPITULO B: EL CASO DE NEGOCIO .....</b>	<b>31</b>
2.1 RESUMEN EJECUTIVO .....	31
2.2 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN/PROBLEMÁTICA ACTUAL DEL NEGOCIO.....	32
2.3 OBJETIVO DEL PROYECTO.....	32
2.4 ALTERNATIVAS .....	34
2.5 ALTERNATIVAS 1: PREPARACIÓN PARA LA CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 EN EL PROCESO DE VENTAS. ....	34
2.5.1 Estudio de Mercado .....	34
2.5.1.1 Benchmarking .....	34
2.5.1.2 Características del Segmento del Mercado del proyecto .....	34
2.5.1.3 Análisis de la demanda .....	36
2.5.1.4 Análisis y proyección de la oferta .....	38
2.5.1.5 Análisis FODA .....	39
2.5.2 Estudio Organizacional.....	39
2.5.2.1 Organigrama del Departamento de Ventas .....	39
2.5.2.2 Impacto sobre la estructura organizacional actual .....	42
2.5.3 Estudio Técnico .....	43
2.5.3.1 Estudio Técnico del proceso de Ventas.....	45
2.5.4 Estudio Financiero .....	48

2.5.4.1	Estimación de Beneficios y costos del proyecto.....	48
2.5.4.2	Presupuesto de Inversión.....	49
2.5.4.3	Financiamiento del proyecto.....	51
2.5.4.4	Identificación de riesgos principales.....	51
2.6	ALTERNATIVA 2: PREPARACIÓN PARA LA CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 EN EL PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTO TERMINADO. ....	52
2.6.1	Estudio de Mercado.....	52
2.6.1.1	Benchmarking.....	52
2.6.1.2	Características del Segmento del Mercado del proyecto.....	52
2.6.1.3	Análisis de la demanda.....	54
2.6.1.4	Análisis y proyección de la oferta.....	56
2.6.1.5	Análisis FODA.....	57
2.6.2	Estudio Organizacional.....	58
2.6.2.1	Organigrama del Departamento de Despacho.....	58
2.6.2.2	Impacto sobre la estructura organizacional actual.....	60
2.6.3	Estudio Técnico.....	61
2.6.3.1	Estudio Técnico del Departamento de Despacho.....	63
2.6.4	Estudio Financiero.....	66
2.6.4.1	Estimación de Beneficios y costos del proyecto.....	66
2.6.4.2	Presupuesto de Inversión.....	67
2.6.4.3	Financiamiento del proyecto.....	69
2.6.4.4	Identificación de riesgos principales.....	69
2.7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: SELECCIÓN DE ALTERNATIVA.....	70
<b>3.</b>	<b>CAPITULO C: ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>71</b>
3.1	PROPÓSITO Y JUSTIFICACIÓN EL PROYECTO.....	71
3.2	ALCANCE DE ALTO NIVEL.....	72
3.3	OBJETIVO DEL PROYECTO.....	72
3.4	REQUISITOS DE ALTO NIVEL.....	73
3.5	SUPUESTOS.....	73
3.6	RESTRICCIONES.....	73
3.7	RIESGOS DE ALTO NIVEL.....	74
3.8	RESUMEN DEL CRONOGRAMA DE HITOS.....	75

3.9	RESUMEN DEL PRESUPUESTO .....	75
3.10	LISTA DE INTERESADOS .....	76
3.11	REQUISITOS DE APROBACIÓN DEL PROYECTO .....	77
3.12	PROJECT MANAGER ASIGNADO .....	78
3.13	NIVEL DE AUTORIDAD DEL PROJECT MANAGER.....	78
3.14	NOMBRE DEL SPONSOR.....	79
<b>4.</b>	<b>CAPÍTULO D: PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>79</b>
4.1	SUBCAPÍTULO D1. GESTIÓN DE INTERESADOS .....	79
4.1.1	Identificación de los Interesados .....	81
4.1.2	Clasificación de los interesados .....	83
4.1.3	Registro de Interesados .....	86
4.1.4	Plan de Gestión de los Interesados .....	91
4.1.5	Análisis de Interesados.....	93
4.1.6	Gestión de la Participación de los Interesados .....	97
4.1.7	Control de la Participación de los Interesados .....	98
4.2	SUBCAPÍTULO D2. GESTIÓN DE ALCANCE .....	99
4.2.1	Plan de Gestión del Alcance.....	99
4.2.1.1	Definición del alcance .....	99
4.2.1.2	Proceso de verificación del alcance.....	99
4.2.1.3	Proceso para control del alcance .....	100
4.2.2	Documentación de Requisitos .....	100
4.2.2.1	Necesidad del negocio .....	101
4.2.2.2	Objetivo del proyecto .....	101
4.2.2.3	Reglas del negocio.....	101
4.2.2.4	Impacto en otras áreas organizacionales .....	101
4.2.2.5	Impacto en otras entidades .....	102
4.2.2.6	Requisitos .....	102
4.2.2.7	Matriz de trazabilidad.....	105
4.2.3	Línea Base del Alcance .....	113
4.2.3.1	Enunciado del Alcance .....	114
4.2.3.1.1	Descripción del alcance del proyecto .....	114
4.2.3.1.2	Entregables del proyecto.....	115

4.2.3.1.3 Criterios de aceptación.....	115
4.2.3.1.4 Exclusiones del proyecto .....	120
4.2.3.1.5 Restricciones del proyecto .....	120
4.2.3.1.6 Supuestos del proyecto .....	121
4.2.3.2 Estructura de Desglose de Trabajo - EDT .....	121
4.2.3.3 Diccionario de la EDT/WBS .....	125
4.3 SUBCAPÍTULO D3. GESTIÓN DEL TIEMPO .....	206
4.3.1 Plan de Gestión del Cronograma.....	207
4.3.1.1 Planificación del cronograma .....	207
4.3.1.2 Definición del cronograma .....	207
4.3.1.3 Secuencia del cronograma .....	208
4.3.1.4 Estimación de los recursos de las actividades .....	210
4.3.1.5 Estimación de la duración de las actividades .....	210
4.3.1.6 Nivel de precisión, unidad de medida, umbrales de las varianzas .....	212
4.3.1.7. Cronograma del proyecto .....	212
4.3.1.8. Actualización, control y seguimiento .....	213
4.3.1.9. Control de cronograma .....	213
4.3.2 Lista de actividades .....	213
4.3.3 Diagrama de red .....	237
4.3.4 Estimación de Recursos .....	238
4.3.5 Estimación de duración de actividades .....	379
4.3.6 Cronograma del Proyecto (Microsoft Project 2013) .....	389
4.3.7 Ruta Crítica .....	409
4.3.8. Línea base del proyecto.....	409
4.4 SUBCAPÍTULO D4. GESTIÓN DE COSTOS .....	421
4.4.1 Plan de Gestión del Costos.....	421
4.4.1.1 Procesos de Gestión de Costos .....	421
4.4.1.2 Unidades de Medida .....	423
4.4.1.3 Análisis de valor ganado.....	423
4.4.1.4 Formatos de Gestión de Costos .....	424
4.4.1.5 Control de Costos .....	425
4.4.1.6 Control de Cambios .....	425

4.4.1.7 Presupuesto del Proyecto.....	426
4.4.2 Línea Base de Costos .....	429
4.4.3 Requisitos de Financiamiento del Proyecto .....	430
4.5 SUBCAPÍTULO D5. GESTIÓN DE CALIDAD .....	430
4.5.1 Plan de Gestión de Calidad .....	431
4.5.1.1 Estándar de calidad aplicable para el proyecto.....	431
4.5.1.2 Responsable del proceso de gestión de la calidad .....	432
4.5.1.3 Procesos de Gestión de la Calidad.....	433
4.5.1.4 Mecanismos de Seguimiento y Control de Calidad.....	434
4.5.1.5 Reportes de Gestión de la Calidad.....	434
4.5.1.6 Medición de Gestión de la Calidad en los Procesos del Proyecto.....	435
4.5.2 Plan de Mejoras del Proceso .....	436
4.5.3 Métricas de Calidad.....	437
4.5.4 Lista de Verificación de Calidad .....	440
4.6 SUBCAPÍTULO D6. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	450
4.6.1 Plan de Gestión de los Recursos Humanos .....	450
4.6.1.1 Estructura Organizacional del Proyecto .....	451
4.6.1.2 Roles y responsabilidades.....	452
4.6.1.3 Descripción de Roles del Proyecto .....	452
4.6.1.4 Matriz RACI, actividades del cronograma y asignaciones.....	457
4.6.2 Adquisición del Equipo del Proyecto.....	477
4.6.2.1 Asignación del Personal del Proyecto .....	477
4.6.2.2 Cronograma e Histogramas de Trabajo del Personal del Proyecto .....	479
4.6.2.3 Asignación del Personal del Proyecto .....	505
4.6.2.4 Criterios de Liberación del Personal del Proyecto .....	543
4.6.3 Desarrollar el Equipo de Proyectos .....	543
4.6.3.1 Capacitación y entrenamiento .....	543
4.6.3.2 Sistemas de reconocimiento y recompensas.....	544
4.6.3.3 Cumplimiento de Regulaciones, Pactos y Políticas.....	544
4.6.3.4 Requerimientos de Seguridad .....	544
4.6.3.5 Formato de Evaluación de Desempeño Individual.....	544
4.6.3.6 Formato de Evaluación de Desempeño Grupal .....	545

4.7 SUBCAPÍTULO D7. GESTIÓN DE COMUNICACIONES .....	545
4.7.1 Plan de Gestión de los Comunicaciones .....	545
4.7.1.1 Procedimiento para actualizar el Plan de Gestión de Comunicaciones.....	554
4.7.1.2 Lineamientos para los eventos de Comunicación.....	554
4.7.1.3 Guías para la documentación del proyecto.....	556
4.7.1.3.1 Guías para Codificación de Documentos.....	556
4.7.1.3.2 Guías para Almacenamiento de Documentos .....	556
4.7.1.3.3 Guías para Recuperación y Reparto de Documentos.....	557
4.7.1.3.4 Guías de Control de Versiones .....	558
4.7.1.3.5 Procedimiento para manejar problemáticas .....	559
4.7.1.4 Información a ser comunicada.....	560
4.7.1.5 Medios Disponibles para la Comunicación .....	561
4.7.1.6 Tecnología y Mecanismos para las Comunicaciones .....	562
4.7.1.7 Procesos de Escalonamiento.....	562
4.7.1.8 Diagrama de Flujo de la Información.....	563
4.7.1.9 Limitaciones y Consideraciones .....	564
4.7.2 Plan de Control y Ejecución de las Comunicaciones .....	565
4.7.2.1 Evaluar la efectividad de la comunicación .....	565
4.7.2.2 Reportes de desempeño de la comunicación .....	566
4.8 SUBCAPÍTULO D8. GESTIÓN DE RIESGOS .....	567
4.8.1 Plan de Gestión de los Riesgos .....	568
4.8.1.1 Alcance y Objetivos.....	573
4.8.1.1.1 Revisión de tolerancia de los interesados .....	573
4.8.1.1.2 Revisión de tolerancia de los riesgos .....	574
4.8.1.1.3 Priorización de los objetivos del Proyecto.....	575
4.8.1.2 Definición de Criterios .....	576
4.8.1.2.1 Oportunidades Imperdibles .....	576
4.8.1.2.2 Amenazas Inaceptables .....	576
4.8.1.2.3 Definición de Probabilidad en Impacto de Riesgos .....	576
4.8.1.2.4 Definición de probabilidad e impacto de riesgos.....	578
4.8.1.2.5 Matriz de Riesgos, Probabilidad e Impacto .....	579
4.8.1.2.6 Valoración de los colores en la Matriz de Riesgos .....	579

4.8.1.3 Metodología de Gestión de Riesgos .....	580
4.8.1.3.1 Relación con el Entorno Organizacional .....	580
4.8.1.4 Taxonomía de Riesgos.....	580
4.8.1.4.1 Matriz RBS (Risk Breakdown Structure/Estructura de desglose de riesgos).....	582
4.8.1.4.2 Organización de la Gestión de Riesgos .....	586
4.8.1.4.3 Roles y Responsabilidades.....	587
4.8.1.4.4 Control de Cambios .....	589
4.8.1.4.5 Formatos de los Informes.....	589
4.8.1.4.6 Monitoreo y Control .....	590
4.8.1.4.7 Registro de Riesgos.....	590
4.9 SUBCAPÍTULO D9. GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES .....	595
4.9.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones .....	595
4.9.1.1 Contratos.....	596
4.9.1.2 Esquemas de Contratación.....	597
4.9.1.3 Acuerdos iniciales para la adquisición .....	597
4.9.2 Enunciado del Trabajo relativo a Adquisiciones.....	598
4.9.2.1 Objetivo .....	598
4.9.2.2 Enunciado del Alcance .....	598
4.9.2.3 Enunciado de trabajo de las Adquisiciones .....	599
4.9.2.3.1 Asesoría de Project Manager .....	599
4.9.3 Decisiones de Hacer o Comprar .....	600
4.9.4 Documentos de las Adquisiciones.....	601
4.9.4.1 RFP Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas. .	601
4.9.5 Criterios de Selección de Proveedores .....	605
<b>5. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>607</b>
<b>6. ANEXOS .....</b>	<b>608</b>
<b>7. GLOSARIO .....</b>	<b>629</b>



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Cadena de Valor .....	14
Figura 2 - Estructura Organizacional Industria del Cartón Corrugado .....	20
Figura 3 - Estructura del Cartón Corrugado .....	23
Figura 4 - Proceso de Gelatinización del papel .....	24
Figura 5 - Proceso de Corrugado - Pared Sencilla .....	25
Figura 6 - Cartón Corrugado - Pared Sencilla.....	26
Figura 7 - Proceso de Corrugador - Doble Pared .....	26
Figura 8 - Cartón Corrugado - Doble Pared .....	26
Figura 9 - Estadístico de Participación en el mercado .....	37
Figura 10 - Participación de mercado .....	38
Figura 11 - Organigrama del Departamento de Ventas.....	40
Figura 12 - Macroproceso de la Cadena de Valor.....	43
Figura 13 - Proceso de Ventas.....	44
Figura 14 - Proceso de Producción .....	44
Figura 15 - Proceso de Despachos .....	45
Figura 16 - Macroproceso del proceso de Ventas .....	45
Figura 17 - Descripción del Macroproceso de Ventas .....	46
Figura 18 - Descripción del Nuevo Proceso de Ventas.....	48
Figura 19 - Estadístico de Participación en el Mercado.....	55
Figura 20 - Participación de mercado .....	56
Figura 21 - Organigrama del Departamento de Despacho.....	58
Figura 22 - Macroproceso de la Cadena de Valor.....	61
Figura 23 - Proceso de Ventas.....	62
Figura 24 - Proceso de Producción .....	63
Figura 25 - Proceso de Despachos .....	63
Figura 26. Macroproceso del Dpto. de Despacho .....	64
Figura 27 - Descripción del Macroproceso del Dpto. de Despacho.....	65
Figura 28 - Descripción del Nuevo Proceso de Despacho de Producto Terminado .....	66
Figura 29 - Matriz poder/interés.....	84
Figura 30 - Matriz poder/influencia .....	84

Figura 31 - Estructura de Desglose de Trabajo - EDT.....	122
Figura 32 - EDT por entregable .....	123
Figura 33 - Diagrama de Red .....	237
Figura 34 - Cronograma del Proyecto .....	410
Figura 35 - Estructura Organizacional del Proyecto .....	451
Figura 36 - Cronograma e histograma de trabajo del personal del proyecto .....	479
Figura 37 - Niveles de Escalonamiento.....	563
Figura 38 - Diagrama de Flujo de la Información.....	563

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 – Capacidad Utilizada de Producción de las Imprentas - 2016.....	19
Tabla 2 - Producción de la empresa por sector .....	20
Tabla 3 - Cuadro de Ponderación.....	33
Tabla 4 - Matriz de Prioridades.....	33
Tabla 5 - Certificaciones a nivel de la competencia.....	34
Tabla 6 - Cuadro de producción por producto .....	36
Tabla 7 - Cuadro de participación de mercado .....	37
Tabla 8 – Inversión del Proyecto.....	49
Tabla 9 – Flujo de Caja Proyectado en el Proceso de Ventas .....	49
Tabla 10 – Matriz de Riesgos.....	51
Tabla 11 - Certificaciones a nivel de la competencia.....	52
Tabla 12 - Cuadro de producción por producto .....	54
Tabla 13 - Cuadro de participación de mercado .....	55
Tabla 14 - Inversión del Proyecto .....	67
Tabla 15 - Flujo de Caja Proyectado en el Proceso de Despacho .....	67
Tabla 16 - Matriz de Riesgos .....	69
Tabla 17 - Matriz de Valoración .....	70
Tabla 18 - Resumen del Cronograma de Hitos .....	75
Tabla 19 - Resumen del Proyecto .....	75
Tabla 20 - Lista de Interesados .....	76
Tabla 21 - Project Manager asignado.....	78
Tabla 22 - Nivel de Autoridad del Project Manager .....	78
Tabla 23 - Acta de Reunión.....	82
Tabla 24 - Matriz de Identificación de los Interesados .....	83
Tabla 25 – Matriz Clasificación de los Interesados .....	83
Tabla 26 - Registro de Interesados .....	86
Tabla 27 - Matriz Nivel de participación de los interesados.....	91
Tabla 28 - Nivel de Impacto de los interesados .....	92
Tabla 29 - Estrategia de Gestión .....	92
Tabla 30 - Matriz Análisis de Interesados.....	93

Tabla 31 - Matriz de Requisitos Funcionales.....	103
Tabla 32 - Matriz de Requisitos No Funcionales.....	103
Tabla 33 - Matriz de Requisitos de Calidad.....	104
Tabla 34 - Matriz de Trazabilidad.....	107
Tabla 35 - Diccionario de la EDT/WBS .....	126
Tabla 36 - Nivel de precisión, unidad de medida, umbrales de las varianzas.....	212
Tabla 37 - Lista de Actividades.....	214
Tabla 38 - Estimación de Recursos .....	238
Tabla 39 - Estimación de Duración de Actividades .....	379
Tabla 40 - Cronograma del Proyecto .....	390
Tabla 41 - Tipo de Estimaciones de Costos .....	422
Tabla 42 - Unidades de Medida .....	423
Tabla 43 - Umbrales de Control de Costos .....	424
Tabla 44 - Formatos de Documentos de Costos.....	424
Tabla 45 - Presupuesto del Proyecto .....	427
Tabla 46 - Línea Base de Costos .....	429
Tabla 47 - Matriz de Responsables de la Gestión de Calidad del Proyecto.....	432
Tabla 48 - Matriz de identificación de roles de la gestión de calidad del proyecto .....	433
Tabla 49 - Estructura de procesos para Gestión de la Calidad del Proyecto.....	433
Tabla 50 - Matriz de fases para la medición de la calidad .....	435
Tabla 51 - Matriz de Plan de Mejoras del Proceso .....	436
Tabla 52 - Lista de Verificación de Calidad .....	440
Tabla 53 - Matriz Descripción de Roles del Proyecto .....	452
Tabla 54 - Matriz de identificación de roles de la gestión de recursos humanos del proyecto .....	457
Tabla 55 - Matriz RACI .....	459
Tabla 56 - Matriz de asignación del personal del proyecto.....	478
Tabla 57 - Matriz Asignación del Personal del Proyecto.....	505
Tabla 58 - Matriz Criterios de Liberación del Personal del Proyecto .....	543
Tabla 59 - Matriz de Comunicaciones del Proyecto .....	548
Tabla 60 - Matriz para el Control de Versiones .....	558
Tabla 61 - Log de Control de Polémicas.....	559

Tabla 62 - Matriz de medios disponibles para la comunicación .....	561
Tabla 63 - Matriz de evaluación de la efectividad de la comunicación .....	565
Tabla 64 - Matriz KPI's de Comunicación .....	566
Tabla 65 - Matriz de Actividades de Gestión de Riesgos .....	569
Tabla 66 - Matriz de Tolerancia .....	573
Tabla 67 - Matriz de Evaluación de Objetivos .....	575
Tabla 68 - Matriz de Definición de Probabilidad .....	576
Tabla 69 - Matriz de Definición de Impacto .....	577
Tabla 70 - Matriz de Amenazas .....	578
Tabla 71 - Matriz de Oportunidades .....	578
Tabla 72 - Matriz de Riesgos, Probabilidad e Impacto .....	579
Tabla 73 - Valoración de los colores en la Matriz de Riesgos .....	580
Tabla 74 - Matriz RBS del Proyecto .....	582
Tabla 75 - Periodicidad de la Gestión de Riesgos .....	586
Tabla 76 - Matriz de Roles y Responsabilidades .....	587
Tabla 77 - Formato de la Gestión de Riesgos .....	589
Tabla 78 - Registro de Riesgos del Proyecto .....	591
Tabla 79 - Adquisiciones del Proyecto .....	596
Tabla 80 - Análisis de Hacer o Comprar .....	600
Tabla 81 - Calendario de Actividades de Selección .....	604
Tabla 82 - Matriz de Criterios de Selección de Proveedores .....	605

## **1. CAPITULO A: DEFINICION DE LA ORGANIZACIÓN**

### **1.1 Plan Estratégico de la Organización**

#### **1.1.1 Misión**

Producir y comercializar embalajes de cartón corrugado; investigar, desarrollar y diseñar productos y técnicas de fabricación; dar asistencia y capacitación técnica en lo relacionado al apilamiento, paletizado y el desempeño estructural de las cajas para que nuestros clientes se sientan seguros de que sus productos lleguen hasta su canal final.

#### **1.1.2 Visión**

Ser una empresa líder en la Industria de embalaje reconocida por la calidad de sus productos; excelencia en el servicio al cliente, manejo eficiente de sus procesos; desarrollo de sus recursos humanos y tecnológicos; que contribuye al desarrollo del país comprometido con la protección del medio ambiente.

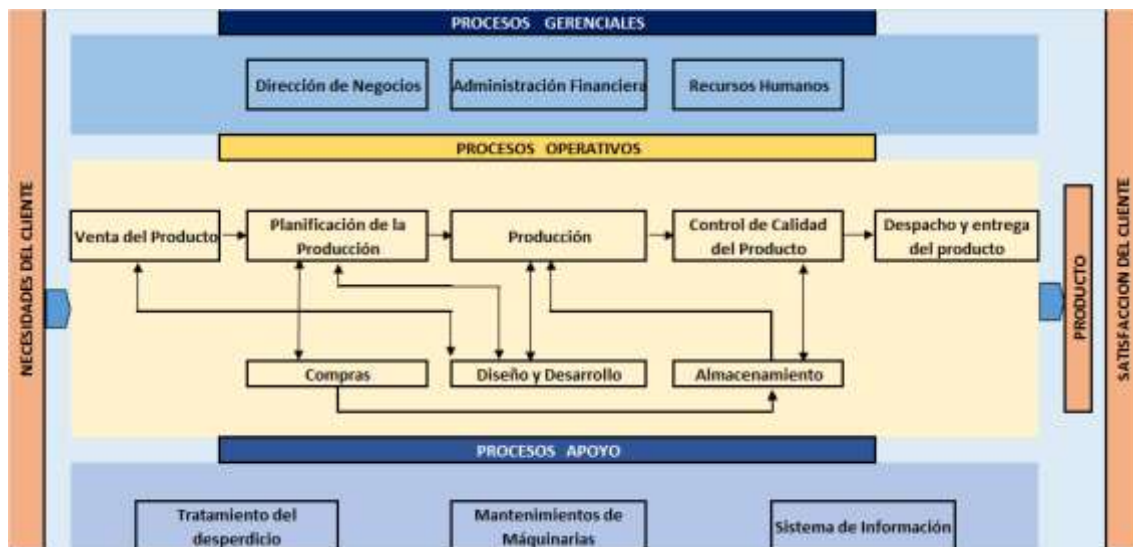
#### **1.1.3 Identificación de la Estrategia**

Producir y comercializar soluciones de empaque en cartón corrugado con estándares de calidad internacionales para satisfacer las necesidades del cliente.

#### **1.1.4 Descripción de la Cadena de Valor**

La cadena de Valor de una empresa es esencial para la actividad comercial, porque permite identificar ventajas competitivas en aquellas acciones que proporcionen un valor agregado, esto se realiza a través de la descomposición en partes constitutivas de la empresa. (Porter, 1986)

**Figura 1 - Cadena de Valor**



**Fuente:** Informe Dpto. RRHH 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

La Cadena de Valor se divide en actividades primarias y de apoyo, cada una de estas actividades agrega valor al Producto.

A continuación, se definirá cada uno de los componentes de las Actividades Primarias:

### **Procesos Gobernantes.**

#### **Dirección de Negocios**

Es la encargada de la parte legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.

#### **Administración Financiera**

Es la encargada de administrar los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministro, presupuesto, pago de obligaciones y registro contable que se realizan para el logro de los objetivos de la empresa.

#### **Recursos Humanos**

Es la encargada del fortalecimiento de la relación empleador-empleado. Asegura que los empleados estén bien versados en sus áreas de especialización. Las diferentes disciplinas de recursos humanos requieren experiencia en compensación, beneficios, seguridad, nómina, contratación y capacitación.

## **Procesos Operativos**

### **Venta del Producto**

Es la encargada de planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios, encaminado al cumplimiento de las metas establecidas por la planeación estratégica.

### **Planificación de la producción**

Es la encargada de la planificación de la producción que consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles, en busca de la competitividad deseada. Para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización.

### **Producción**

Es la encargada de desarrollar la actividad propia de la empresa. Tiene a su cargo, por lo general, la mayor parte de la plantilla e instalaciones o infraestructuras de la empresa, planifican cómo hacer el mejor uso del tiempo de los empleados y de sus habilidades, así como de los recursos materiales, para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción. Se aseguran de que cada pedido se termine a tiempo.

### **Control de la calidad del producto**

Es la encargada de asegurar que los productos o servicios cumplan con los requisitos mínimos de calidad. Realizan muestreo de las especificaciones establecidas por la ingeniería del producto y proporcionan asistencia al departamento de fabricación, para



que la producción alcance estas especificaciones. Como tal, la función consiste en la recolección y análisis de grandes cantidades de datos que después se presentan a diferentes departamentos para iniciar una acción correctiva adecuada y que cumpla con los requisitos de los clientes

### **Despacho y entrega del producto del producto**

Son las actividades relacionadas con la recopilación, distribución del producto terminado, almacenaje de productos terminados, operación de vehículos de despacho, procesamiento y programación de pedidos.

### **Compras**

Es la encargada de comprar y asegurar la continuidad del suministro de materias primas, productos sub-contratados, repuestos y reducir el costo final de los productos terminados.

### **Diseño y Desarrollo**

Es la encargada de diseñar y desarrollar nuevos productos en base a la necesidad del cliente siendo estos desarrollos óptimos para el proceso de productivo.

### **Almacenamiento**

Es la encargada de ejecutar la recepción, almacenamiento y movimientos de materiales y materias primas distribuyendo el consumo del cliente interno.

### **Procesos de Apoyo**

#### **Tratamiento del desperdicio**

Es la encarda de procesar y controlar bajo estándares normados los desperdicios generados en el proceso de manufactura.

#### **Mantenimiento de maquinas**

Es la encargada de mantener la utilización de los equipos durante toda su vida útil, de reducir costos de producción, industrial, realizar de forma periódica inspecciones tanto

de funcionamiento como de seguridad, ajustes, análisis, limpieza, lubricación, calibración en base a un plan de mantenimiento.

### **Sistema de información**

Es la encargada del tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su uso posterior, generados para cubrir una necesidad o un objetivo.

## **1.2 Definición de la Empresa / Organización**

### **1.2.1 Descripción de la empresa**

Industria del Cartón Corrugado S.A., es la pionera en la industria de embalaje de cartón corrugado en el Ecuador, su actividad productiva consiste en la elaboración de láminas de cartón corrugado, brindando soluciones integrales de empaque a diversos sectores del mercado cómo el bananero, camaronero, convertidor, industrial y no tradicional, para el mercado nacional y de exportación. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

De acuerdo a la Clasificación Industrial de Guayaquil, según el sistema “Clasificación Internacional Industrial Uniforme” (CIIU), adoptado por el Ministerio de Comercio Exterior, Industria y Pesca, por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y por la Cámara de Industrias de Guayaquil, la empresa integra el CIIU 3411, asignado a las industrias dedicadas a la fabricación de pulpa de madera, papel y cartón. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Industria del Cartón Corrugado S.A cuenta con un total de 400 trabajadores, de los cuales 73 trabajan en el área administrativa de lunes a viernes en un turno de 8 horas y 327 trabajan de lunes a sábado en 2 turnos de 8 horas cada uno. (Informe Dpto RRHH, 2016)

### **1.2.2 Breve Historia**

Industria del Cartón Corrugado S.A, nace el 17 de abril de 1961, siendo la primera fábrica de caja de cartón corrugado en Ecuador, inicialmente fueron tres empresas envueltas en su desarrollo: W.R. Grace & Co, Internacional Paper Co y la Sociedad Agrícola Industrial. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Estas empresas, fueron el impulso inicial para la Industria del Cartón Corrugado más grande en Latinoamérica. Industria del Cartón Corrugado S.A comenzó a trabajar con un capital de S/.1'000.000 de sucres y con 30 trabajadores con la finalidad de desarrollar la Industria de Embalaje de Cartón Corrugado para el mercado local y de exportación. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Inicialmente, estaba ubicado en la calle 5 de junio entre García Goyena y el Río Guayas (a lado de la antigua planta de Pepsi Cola) en un local alquilado perteneciente a la Compañía Almagro, siendo su primer cliente Fleishamn del Ecuador, después Dole, y luego muchas e importantes firmas. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

En 1963, arranca su producción, comercialización y ventas en su nueva instalación ubicada en el Km. 2.5 al este del Puerto Marítimo, las que ocupa en la actualidad. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Se construyen las nuevas instalaciones de Industria del Cartón Corrugado S.A, motivada por la necesidad de proveer un embalaje apropiado y mejorar la forma en que se enviaba el banano a los diversos mercados de consumo internacional. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

No existe registro de que se fabricase en Ecuador cajas de cartón corrugado antes de Industria Cartonera Ecuatoriana, ni aun importando las láminas de cartón necesarias como productos semielaborados para ser procesados localmente. Si alguna empresa necesitó de este tipo de empaque tuvo que traerlo del exterior terminado e impreso o reutilizando las cajas en que llegaban los productos de importación.

La caja de cartón corrugado revolucionó el sistema de empaque y protección al producto, antes de su existencia todos los productos eran empacados en cajas de madera o barriles. Al existir la caja de cartón corrugado el comercio se volvió más ágil, ya que su fabricación en serie podría cubrir las grandes demandas de productos requeridos por la industria.

En sus 75 años de vida podríamos precisar que Industria del Cartón Corrugado S.A mantiene su misma línea de productividad, que es la elaboración de caja de cartón corrugado con materia prima nacional y extranjera, alineando sus procesos industriales a las normas de calidad internacional TAPPI y FEFCO y en caminado al cumplimiento de un riguroso proceso de cuidado del medio ambiente. (Historia de Industria del Carton Corrugado S.A., 2000)

Cabe señalar que cuando se instalaron las imprentas en 1990, estas tenían una capacidad instalada según catálogo de 44.20 millones de cajas mensuales, en la actualidad su capacidad de producción real es de 11.01 millones de cajas mensuales, mientras que su producción actual es de 5.87 millones de cajas mensuales dando una capacidad utilizada de las imprentas del 53,36%. (Informe Dpto Calidad, 2016)

**Tabla 1 – Capacidad Utilizada de Producción de las Imprentas - 2016**

<b>IMPRESA</b>	<b>CAPACIDAD PRODUCCION REAL UNIDADES/MES</b>	<b>PRODUCCION 2016 UNIDADES/MES</b>	<b>CAPACIDAD UTILIZADA</b>
<b>HOOPER SWIFT</b>	2.322.550	1.046.180	45,04%
<b>HOOPER 2</b>	1.322.550	634.199	47,95%
<b>UNITED 1</b>	2.568.796	1.652.493	64,33%
<b>UNITED 2</b>	1.738.498	798.377	45,92%
<b>UNITED 3</b>	726.549	439.569	60,50%
<b>S&amp;S</b>	1.785.963	1.162.910	65,11%
<b>WARD</b>	547.324	142.044	25,95%
<b>TOTAL PRODUCCIÓN</b>	<b>11.012.230</b>	<b>5.875.772</b>	<b>53,36%</b>

**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

El 83.75% de la producción actual de Industria Cartonera Ecuatoriana corresponde a cajas de cartón corrugado para el sector bananero, el 16.25% restante de la producción corresponde al sector doméstico. (Informe Dpto Calidad, 2016)

**Tabla 2 - Producción de la empresa por sector**

TIPO DE PRODUCTO	PRODUCCION PROMEDIO MENSUAL	% PRODUCCION POR TIPO DE PRODUCTO
BANANO (TRUISFRUIT)	2.751.923	46,84%
BANANO OTROS	2.168.959	36,91%
DOMESTICO	954.890	16,25%
TOTAL PRODUCCIÓN	5.875.772	100,00%

**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

\* **Banano:** corresponde a la empresa Truisfruit con las marca Bonita y Chiquita.

\*\* **Bananos otros:** Corresponde al resto de clientes del Sector Bananero.

\*\*\* **Doméstico:** Corresponde a los clientes del sector industrial, camaronero y no tradicional.

### 1.2.3 Estructura Organizacional

**Figura 2 - Estructura Organizacional Industria del Cartón Corrugado**



**Fuente:** Informe Dpto. RRHH 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Industria del Cartón Corrugado S.A tiene una Organización Lineal Vertical, en la cual la autoridad y responsabilidad correlativas e transmite íntegramente por una sola línea o para cada grupo de personas, permitiendo atender a todos los órganos de la empresa, un administrador como jefe único es responsable de lo que se hace en una sección. (Informe Dpto RRHH, 2016)

A continuación, se describen los niveles jerárquicos (Informe Dpto RRHH, 2016)

### **Gerencia General**

Es la encargada de manejar los movimientos económicos y sociales de la empresa.

### **Gerencia de Producción**

Tiene a su cargo la administración de la planta, debe verificar que el desarrollo de la producción y todas las actividades relacionadas con este, se ejecuten en condiciones normales.

### **Gerencia Administrativa y Financiera**

Es la responsable de verificar que los recursos de la empresa sean utilizados de forma correcta de acuerdo a los reglamentos de la empresa. Tiene a su cargo la correcta administración del flujo de efectivo tanto en ingresos como egresos.

### **Gerencia de Comercial**

Responsable de dirigir y coordinar actividades como visitas, ventas y asesoría técnica.

### **Gerencia de diseño y desarrollo**

Investiga, analiza, diseña y confecciona nuevos productos utilizando los materiales que cumplan con las exigencias de los clientes.

### **Jefe de Recursos Humanos**

Es la responsable de seleccionar trabajadores tanto en número como en especialidades según los requerimientos de cada sección de la empresa.

### **Jefe de Planificación**

Es responsable de establecer pronósticos, indicadores de eficiencia, planes de producción, niveles de existencias, magnitudes de partida de adquisiciones de materia prima.

### **Jefe de Corrugado**

Responsable de llevar a cabo la fabricación de la materia prima en láminas de cartón corrugado, administrando correctamente los recursos asignados.

### **Jefe de Conversión**

Responsable de llevar a cabo la conversión de las láminas de cartón corrugado a empaques de cartón según la necesidad del cliente, administrando correctamente los recursos asignados.

### **Jefe de Mantenimiento**

Tiene a su cargo el mantenimiento de la maquinaria para garantizar el funcionamiento de cada una de ellas.

### **Jefe de Control de calidad**

Es responsable de mantener los estándares de calidad para cada producto, realizando un análisis desde que ingresa la materia prima hasta que termina su proceso de transformación.

### **Jefe de Despacho**

Es el responsable del despacho y la distribución de los productos en base a una programación basada en la necesidad del cliente.

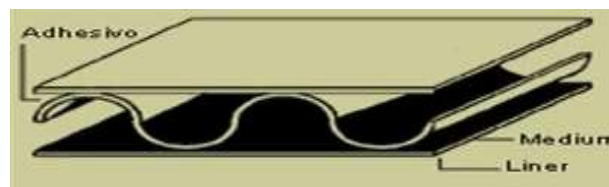
### **1.2.4 Líneas de Negocio**

La Línea de Negocio de la Industria del Cartón Corrugado S.A es la fabricación y comercialización de cajas de cartón corrugado que va dirigido al sector bananero, doméstico y convertidor.

El cartón corrugado es un material utilizado como embalaje, cuyos componentes básicos son:

- Papel liner
- Papel médium
- Almidón
- Tinta
- Goma

**Figura 3 - Estructura del Cartón Corrugado**



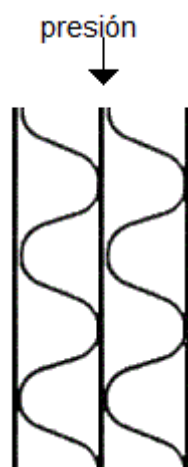
**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

El proceso se inicia con el ingreso de las bobinas al alimentador de la corrugadora, aquí se somete a un acondicionamiento a una temperatura 70 a 80 °C para estandarizar



la humedad a niveles de especificación establecidos, luego se desplazan por un conjunto de rodillos corrugadores y de presión, donde el papel corrugado medio adquiere su forma característica. A continuación, mediante el proceso de gelatinización se une el papel “medium” con el papel “liner” por la parte inferior y por la parte superior, quedando el diseño del corrugado entre las dos capas de papel. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

**Figura 4 - Proceso de Gelatinización del papel**



**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Posteriormente, las láminas de cartón son secadas a través del puente de secado, para después pasar por una sección donde las láminas son rayadas y cortadas longitudinal y transversalmente, de acuerdo a las medidas de las cajas que el cliente solicita. En este punto del proceso se efectúa el control de calidad para determinar la eficiencia del material adhesivo. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

A través de la misma línea de proceso, el cartón es transportado hacia la fase de cortado y rayado que se maneja desde un panel de control de operaciones. En este paso se realiza el control de calidad para medir las condiciones de rasgado, rayado, laminación y medidas de las láminas. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

A continuación, las láminas se apilan y transportan al área de impresión y troquelado donde se imprimen los diseños relacionados con el tipo de producto y se da forma a la caja. En cada una de estas operaciones se realiza el control de calidad respectivo. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

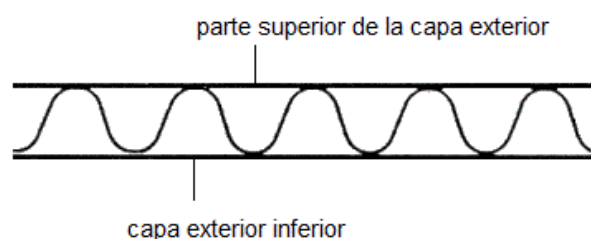
Las cajas dobladas son transportadas por la banda transportadora hasta el área donde son embaladas. Luego estos paquetes son llevados a las bodegas de producto terminado. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Las cajas que no cumplen con las especificaciones técnicas son separadas y llevadas a la trituradora, donde junto con los demás residuos son compactados en una embaladora formando pacas. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

### **Proceso de corrugado**

La planta cuenta con dos máquinas corrugadoras ubicadas en el sector sur oeste del galpón de producción. En la corrugadora S&S se procesa la lámina de cartón pared sencilla, que se utiliza para fabricar el cartón corrugador para los sectores bananero e industrial. La lámina de cartón pared sencilla o single face contiene dos capas de cartón kraft-liner con el papel kraft-medium corrugado en el centro. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

**Figura 5 - Proceso de Corrugado - Pared Sencilla**



**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

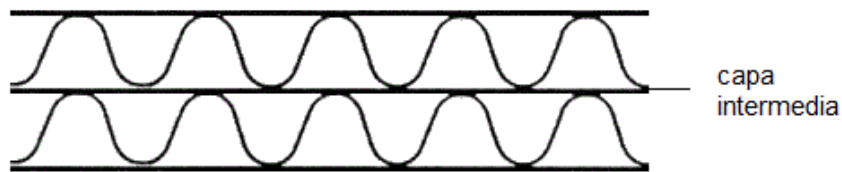
**Figura 6 - Cartón Corrugado - Pared Sencilla**



**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

En la máquina corrugadora Langston se procesa la lámina de cartón de doble pared, que se utiliza como fondo para las cajas de banano. La lámina de cartón de doble pared está conformada por tres capas de papel liner y dos medium. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

**Figura 7 - Proceso de Corrugador - Doble Pared**



**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

**Figura 8 - Cartón Corrugado - Doble Pared**



**Fuente:** Informe Dpto. Calidad 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

El proceso de corrugado comprende tres etapas básicas: obtención de la lámina, secado y cortado.

El proceso de corrugado comprende los siguientes pasos (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000):

1. Obtención de la hoja de ruta por parte del operador.
2. Verificar el tipo de bobina a utilizar.
3. Verificar la temperatura de la máquina (precalentadores y rodillos).
4. Solicitar el adhesivo (almidón) para pegado del cartón.
5. Alistar máquina para correr y pasar el papel de las bobinas.
6. Aplicación de almidón a la cara sencilla.
7. Gelatinización del almidón para unión de los papeles.
8. Obtención del material formado.
9. Ingreso al sistema triplex, este sistema trabaja con barras, que dan a la lámina corrugada, la medida solicitada por el cliente.
10. En la cortadora la lámina es seccionada de acuerdo a la solicitud del cliente.
11. Finalmente, la lámina cortada para el Stacker o apiladora automática.
12. Producto terminado a almacenamiento en tránsito o a la sección de Impresión.

Los productos terminados de la sección corrugados son (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000):

- Cartón sencillo
- Cartón doble pared

La materia prima son las bobinas de papel liner y papel medium que son utilizadas para el proceso de fabricación de la lámina de cartón corrugado que después pasa a la fabricación de la caja de cartón corrugado. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

La producción promedio en las Corrugadoras en un turno de 8 horas es (Informe Dpto Calidad, 2016):

- Langston, 64.800 metros lineales
- S&S, 8.000 metros lineales.

### **Proceso de cajas de cartón corrugado**

El material que ingresa a las imprentas son las láminas procedentes del corrugador. En las imprentas se fabrican las cajas Los productos que se obtienen son las cajas de cartón corrugado para el sector bananero, camaronero, convertidor, industrial y no tradicional. El volumen de producto procesado depende del tamaño de la caja, la cantidad de colores utilizados y del volumen del pedido del cliente. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

La planta cuenta con 6 impresoras: 3 para la línea de banano y 3 para la línea doméstica. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Las imprentas constan de los siguientes sistemas y partes (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000):

### **Sistema de alimentación**

1. Cuerpos impresores
2. Cuerpo de ranurado: la sección de rayado y ranurado (el rayado le da las dimensiones a la caja) y el ranurado marca los cortes para doblar los lados y armar la caja.
3. Cuerpo Troquelador: efectúa las perforaciones a las cajas cuando se lo requiere.
4. Puente o fólder: en esta sección de la máquina de impresión se encuentra la engomadora para la junta de manufactura de la caja, adhesivo de PVA.

Luego de pasar por todos los cuerpos antes mencionados, se procede al contado y embalado de las cajas de cartón. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

La lámina llega a la mesa de alimentación y de acuerdo al largo y ancho requerido se alimenta a la máquina de impresión. En el cuerpo impresor se aplica la tinta base agua. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

En la sección de impresión es donde se genera el desecho líquido cada vez que se requiere cambiar de color. Después del cuerpo impresor, la lámina pasa al cuerpo ranurador que hace el rayado y cortes para doblar la caja. En este cuerpo se generan desechos de los cortes. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

La lámina impresa y con divisiones pasa al cuerpo troquelador que hace las ventilaciones y agarraderas de la caja. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Después del cuerpo troquelador la lámina pasa por el puente doblador donde además se realiza el pegado y se dan los cortes finales. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Las láminas terminadas llegan al otro extremo de la impresora donde 2 embaladores las receptan, alimentan los palletes, los identifican o rotulan para conducirlos a la bodega, donde se recepta el producto terminado. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

Las impresoras son sometidas semanalmente a mantenimiento mecánico y diariamente se efectúa la limpieza de los sistemas de impresores utilizando agua. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

### **Sección de aditamentos**

En Aditamentos hay tres secciones: una destinada a la elaboración de papel pad por medio de la máquina papelera y dos máquinas ralladoras-cortadoras destinadas a la elaboración y recuperación de los desperdicios de producción. (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000)

A continuación, se detalla el proceso (Historia Industria del Carton Corrugado, 2000):

1. El papel pad es utilizado para separar el banano en las cajas. En esta sección se utiliza como materia prima virgen el papel kraft en bobinas. El papel es troquelado y/o cortado hasta obtener bultos de 200 unidades. En esta sección se puede obtener pad perforado y pad no perforado para fabricar cajas para frutas.

Además, todas las inconformidades de las láminas, en caso de ser necesario, se recuperan en la fabricación de piezas interiores de cajas (largueros y transversales).

2. Compactación y embalaje de los desperdicios de las corrugadoras: Todas las imprentas y corrugadoras poseen un sistema de aspersion de desperdicios conformado por tubos absorbentes o ductos de transportación neumática y un cono de recolección o ciclón. A la sección de aditamentos llegan 2 ductos provenientes de la sección imprenta y uno desde las corrugadoras. Desde los ductos, los desperdicios se descargan al ciclón ubicado sobre la cubierta del galpón de aditamentos.

De las corrugadoras, a través de un ducto individual, llegan todos los desechos de corrugado hacia las embaladoras, desde donde los desperdicios salen compactados en forma de pacas que son identificadas individualmente para el registro posterior del peso.

De acuerdo al volumen de producción se obtienen aproximadamente 2.800 pacas/mes que son comercializadas a Papelera Nacional.

3. Trituración y compactación de los desperdicios de lámina o material de rechazo de imprentas y corrugadoras: todos los productos rechazados de imprenta y corrugación son transportados a la sección aditamentos y manualmente son alimentados a la trituradora y luego se compactan. La trituradora posee un motor que envía los desperdicios de trituración al ciclón.

### **1.2.5 Objetivos Estratégicos**

- Aumentar su participación de mercado en un 10 % hasta el 2019.
- Incrementar en un 5% las ventas en relación con el año anterior.
- Obtener una certificación de Calidad ISO 9001:2015; hasta Diciembre 2018

## **2. CAPITULO B: EL CASO DE NEGOCIO**

### **2.1 Resumen Ejecutivo**

En el mundo actual, las empresas tienen que desenvolverse en mercados altamente competitivos y cambiantes, así como enfrentarse a consumidores exigentes; por ello, para poder ganar un mayor posicionamiento en el mercado hay que saber cómo gestionar la calidad.

En el Sector Cartonero, existe una fuerte competencia entre las empresas del sector, por lo cual su estrategia para captar y mantener a sus clientes debe estar alineada a ofrecer productos con estándares de calidad internacional. Por lo que en este tipo de industria es vital desarrollar un modelo de Gestión de Calidad.

Para que Industria del Cartón Corrugado S.A mejore su posicionamiento en el mercado, es necesario que cuente con un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.

Para ello se plantean las siguientes soluciones:



- Preparación para la certificación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.
- Preparación para la certificación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015 en el proceso de despacho de producto terminado.

## **2.2 Descripción de la situación/problemática actual del negocio**

En el caso de Industria del Cartón Corrugado S.A, tiene una desventaja competitiva en el mercado cartonero, ya que no se ha implementado un Sistema de Gestión en la compañía, para la ejecución y administración de sus procesos, existen algunos procedimientos normativos documentados, pero no se ha enfocado entre las estrategias de la compañía la implementación de todos sus procesos con un Sistema de Gestión Certificado.

El presente trabajo consiste en la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A - ICC, contando así con un sistema estructurado y certificado que le permita administrar y mejorar la calidad de sus procesos y productos y así poder cumplir con sus expectativas de crecimiento en mercados potenciales.

## **2.3 Objetivo del Proyecto**

Preparar a la empresa Industria del Cartón Corrugado S.A. para la certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el Proceso de Ventas con un presupuesto de \$45.000 hasta de Julio del 2018.

La empresa utiliza matriz de priorización determinar sus principales proyectos.

La matriz de priorización es una herramienta que permite evaluar distintas opciones a través de ponderación de acuerdo a los criterios de interés que posea la empresa, este método hace posible determinar alternativas, priorizar problemas, oportunidades de mejora y proyectos, facilita la toma de decisiones.

Para Industria del Cartón Corrugado S.A sus criterios de interés son los objetivos estratégicos que posee, junto con el mapa de proceso fueron evaluados uno a uno para clasificar en base a las ponderaciones las actividades de urgencia en las que se debe trabajar. Previa a esta evaluación se estableció el siguiente cuadro de ponderación.

**Tabla 3 - Cuadro de Ponderación**

Grado de Importancia	Muy bajo	Bajo	Medio	Medio Alto	Alto
<b>Ponderación</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

**Elaboración:** Las Autoras

Para levantar la información de la matriz de priorización, se realizaron talleres, reuniones semanales, lluvia de ideas con el Gerente de producción, Gerente Administrativo financiero, el jefe de recursos humanos, la Gerencia Comercial y la Gerencia de Diseño y Desarrollo y los demás jefes de las áreas descritas en el mapa de proceso para validar los distintos criterios y confrontándolos con los demás.

El mapa de procesos de la compañía es fundamental porque establece los canales fundamentales para alcanzar las metas propuestas por la compañía.

**Tabla 4 - Matriz de Prioridades**

Actividades	Factores de Interés	Objetivos Estratégicos de la empresa			
		Aumentar su participación de mercado en un 10 % hasta el 2019	Incrementar en un 5% las ventas en relación con el año anterior.	Obtener una certificación de Calidad (ISO 9001:2015) hasta Julio 2018	Total
1	Dirección de Negocios	5	5	3	13
2	Administración Financiera	3	5	1	9
3	Recursos Humanos	1	1	1	3
4	Venta del Producto	9	9	9	27
5	Planificación de la Producción	7	5	5	17
6	Producción	5	7	9	21
7	Control de Calidad del Producto	7	9	9	21
8	Despacho y entrega del Producto	7	7	7	21
9	Compras	5	7	9	21
10	Diseño y Desarrollo	7	7	7	21
11	Almacenamiento	3	3	3	13
12	Tratamiento del desperdicio	1	3	5	9
13	Mantenimiento de Maquinarias	3	3	7	13
14	Sistema de información	3	3	3	9
	<b>Total</b>	66	76	78	

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A.

## **2.4 Alternativas**

1. Preparación para la certificación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015 en el proceso de Ventas.
2. Preparación para la certificación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015 en el proceso de Despacho de producto terminado.

## **2.5 Alternativas 1: Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el Proceso de Ventas.**

### **2.5.1 Estudio de Mercado**

#### **2.5.1.1 Benchmarking**

Industria del Cartón Corrugado S.A realizó un benchmarking para buscar información en el mercado cartonero a nivel nacional y realizar un análisis comparativo con su competencia.

Este informe queda enmarcado dentro de las actividades previstas por el Plan de Acción y Mejoras 2017 realizado por Industria del Cartón Corrugado S.A.

#### **2.5.1.2 Características del Segmento del Mercado del proyecto**

Actualmente dentro de la industria de fabricantes y proveedores de cartón corrugado están: Grupasa, Cartopel, Surpapel, Panasa, Esursa, Cransa y Cartorama.

Algunos de estos competidores como: Cartopel, Grupasa, Surpapel, Panasa y Cransa cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad y Certificaciones ISO, BASC, OHSAS.

### **Tabla 5 - Certificaciones a nivel de la competencia**

EMPRESAS	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD CERTIFICACION ISO						
	PLANIFICACIÓN	PRODUCCIÓN	DESPACHO	VENTAS	DISEÑO	CALIDAD	CRÉDITO
CARTOPEL	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
GRUPASA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
PANASA	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
SURPAPEL	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO
ESURSA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
ICC	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
CRANSA	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO
CARTORAMA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A.

De acuerdo a lo consultado con SGS Société Générale de Surveillance una de las consultoras encargadas de la inspección, verificación, ensayos y certificación de procesos, nos indican que desde el levantamiento hasta la certificación de un proceso puede durar de 6 a 12 meses aproximadamente, con un costo en un rango de \$50.000 a \$55.000 por proceso certificado.

#### **Ventajas para la organización por la implementación de las alternativas.**

- Evolucionar de forma escalonada desde un sistema de gestión tradicional basado en la norma ISO 9001 hacia un modelo de excelencia del negocio.
- Posicionar a la empresa en cuanto al grado de mejora aplicable en la gestión de la organización.
- Priorizar sobre los aspectos hacia donde debe dirigir sus esfuerzos para mejorar los productos/servicios.
- Mejorar las relaciones no solo entre los clientes sino entre todas las partes interesadas.

#### **Ventajas para los clientes por la implementación de las alternativas.**

- Demostrar que la organización no se conforma con la mejora continua, si no que aspira a la excelencia empresarial.
- Trabajar de acuerdo a una herramienta de gestión de la mejora con aval ISO.
- Mejorar el resultado del producto o servicio que el cliente recibe.

### **Ventajas para el mercado por la implementación de las alternativas.**

- Confianza en las organizaciones que trabajan de acuerdo a esta herramienta de mejora de la gestión y por tanto en el propio producto o servicio suministrado.

#### **2.5.1.3 Análisis de la demanda**

Los compradores son objeto de lucha entre las empresas, que compiten mutuamente por captar las ventas, dado que sin ellos no se podría producir, pero en esta carrera por aumentar el nivel de ventas se ven obligados a competir en calidad y precio, pero la estrategia que utiliza la mayoría es reducir sus precios dejando de lado la calidad.

Para el análisis de mercado de Industria del Cartón Corrugado S.A, podemos señalar que el 83.75% de la producción actual corresponde a cajas de cartón corrugado para el sector bananero y el 16.25% restante de la producción corresponde al sector doméstico. (Informe Dpto Comercial, 2016)

Siendo su mayor comprador de cajas para banano la empresa TRUISFRUIT, perteneciente a Corporación Noboa, con las marcas Chiquita Banana y Bonita. La producción para este cliente corresponde al 46.84% de cajas para banano. (Informe Dpto Comercial, 2016)

**Tabla 6 - Cuadro de producción por producto**

<b>TIPO DE PRODUCTO</b>	<b>PRODUCCION PROMEDIO MENSUAL</b>	<b>% PRODUCCION POR TIPO DE PRODUCTO</b>
<b>BANANO (TRUISFRUIT)</b>	2.751.923	<b>46,84%</b>
<b>BANANO OTROS</b>	2.168.959	<b>36,91%</b>
<b>DOMESTICO</b>	954.890	<b>16,25%</b>
<b>TOTAL PRODUCCIÓN</b>	<b>5.875.772</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Dicho esto, nos queda señalar que en el 2014, Industria del Cartón Corrugado S.A. presentó una reducción en su porcentaje de participación en el mercado del 6.27% y 6.21% respectivamente, siendo sus causas las siguientes:

- Baja en los precios del cartón.
- Falta de un Sistema de Gestión de Calidad que permita controlar los procesos de la cadena de valor.
- Falta del Plan Estratégico en el área de ventas que este alineado con las expectativas de la empresa.

**Tabla 7 - Cuadro de participación de mercado**

ESTADISTICO DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO						
EMPRESAS CARTONERAS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	%	%	%	%	%	%
CARTOPEL	31,75%	26,22%	25,44%	25,07%	24,80%	27,10%
GRUPASA	23,64%	21,76%	19,11%	21,65%	23,77%	23,07%
PANASA	18,55%	16,92%	19,37%	20,83%	22,37%	22,13%
SURPAPEL	0,00%	10,65%	12,37%	10,23%	10,06%	9,81%
ESURSA	3,32%	6,28%	7,17%	6,38%	7,11%	7,17%
ICC	<b>11,25%</b>	<b>8,84%</b>	<b>8,01%</b>	<b>8,09%</b>	<b>6,27%</b>	<b>6,21%</b>
CRANSA	8,16%	6,51%	6,34%	5,54%	4,62%	4,49%
CARTORAMA	3,33%	2,83%	2,19%	2,22%	1,01%	0,00%
TOTAL AÑO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

**Figura 9 - Estadístico de Participación en el mercado**



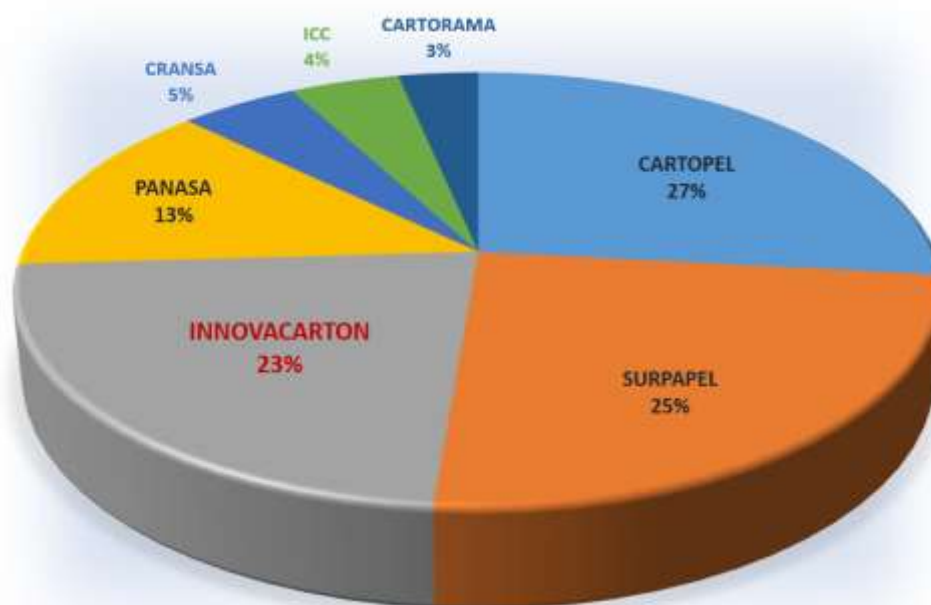
**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

### 2.5.1.4 Análisis y proyección de la oferta

El Mercado Cartonero en nuestro país ha tomado un rumbo muy competitivo en los últimos años, tanto así que al nivel de Sudamérica el Ecuador es considerado como una potencia después de Colombia y Chile. (Informe Dpto Comercial, 2016)

Industria Cartonera Ecuatoriana es parte de Corporación Noboa una empresa familiar que está tratando de competir en el mercado cartonero contra agresivas empresas nacionales y multinacionales, cuenta con el 6.21% de participación de mercado. (Informe Dpto Comercial, 2016)

**Figura 10 - Participación de mercado**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Cabe recalcar que el producto de Industria del Cartón Corrugado S.A es de muy buena calidad y cuenta con la certificación de la Norma Internacional TAPPI pero le falta implementar un Sistema de Gestión de Calidad en su cadena de valor que le permita tener un aseguramiento de la calidad. (Informe Dpto Comercial, 2016)

### **2.5.1.5 Análisis FODA**

Al realizar el Estudio de Mercado de Industria del Cartón Corrugado S.A partimos con un Análisis FODA, el cual consiste en descubrir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existen dentro de la empresa para analizarlas, aplicarlas y utilizarlas de tal manera que beneficien a la estructura interna de la organización.

#### **Fortalezas**

- Sostenibilidad del Plan Estratégico.

#### **Oportunidades**

- Ser más competitivo en el mercado nacional e internacional.
- Recuperar y captar nuevos clientes mostrando procesos estandarizados.
- Contar con políticas de urgencias.
- Implementar un esquema de proyección mensual y anual de ventas.
- Realizar una planificación diaria de producción sostenible y medible.

#### **Debilidades**

- Tiempo de adaptación sobre nuevo proceso
- Tiempo capacitación sobre nuevo proceso

#### **Amenazas**

- Políticas económicas gubernamentales que afecten el sector.
- Desastres naturales.

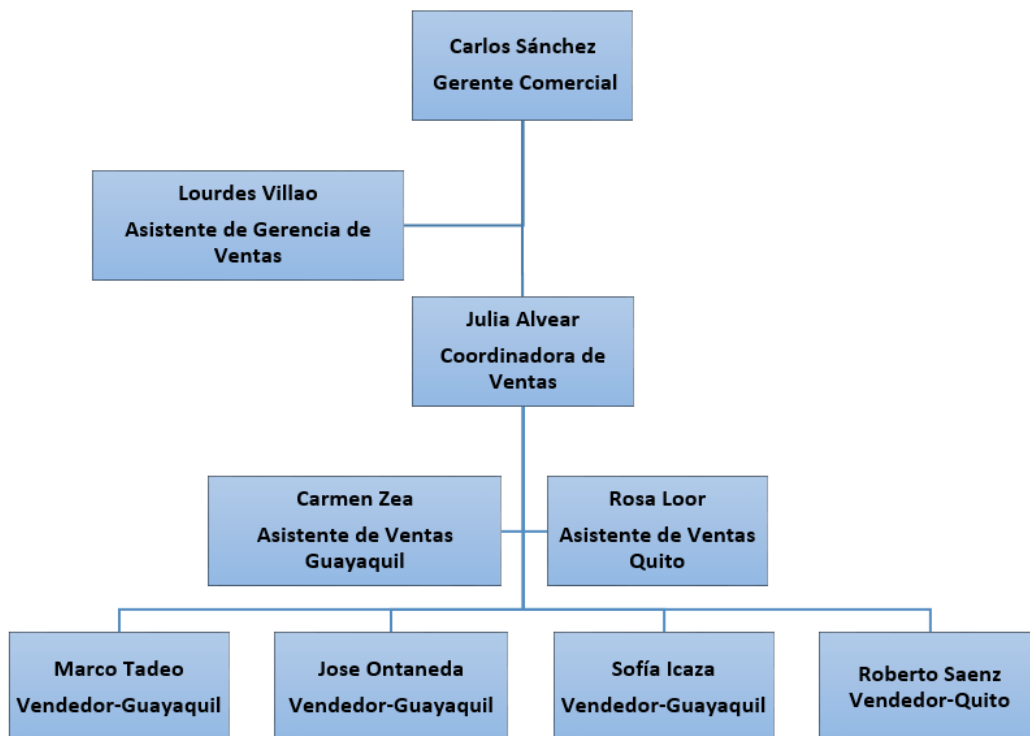
## **2.5.2 Estudio Organizacional**

### **2.5.2.1 Organigrama del Departamento de Ventas**



La estructura organizacional del departamento de ventas para el proyecto de preparación para certificar con la norma ISO 9001-2015 el proceso de ventas no cambiaría porque los 4 vendedores que poseen actualmente cubren con las expectativas del aumento del 5% de ventas.

**Figura 11 - Organigrama del Departamento de Ventas**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Los perfiles y roles requeridos serán: Gerente de Ventas, asistente de Ventas, Coordinador de Ventas y Vendedores.

A continuación, se describen los niveles jerárquicos (Informe Dpto RRHH, 2016):

### **Gerencia Comercial**

Es la encargada de manejar preparar planes y presupuesto de ventas a nivel Nacional, establecer metas y objetivos, calcular la demanda pronosticar las ventas, selección de los vendedores, y motivación del equipo a su cargo.

### **Asistente de Gerencia de Ventas**

Organiza y analiza la información de la gerencia referida pronósticos, presupuestos, indicadores de gestión, entre otros con objetivo de identificar desviaciones y plantear acciones de mejora, elaboración y gestión de reportes y presentaciones de la gerencia.

### **Coordinador de Ventas**

El coordinador de ventas es el responsable de la recopilación de información puesta al día sobre el estado de los pedidos y el número de ventas alcanzado. También es responsable del campo de las ventas y consultas por teléfono y correo electrónico de los proveedores o clientes. Además Un conserva un registro exacto de las cifras de ventas mensuales y anuales sobre una base de datos, esta información permite crear informes detallados para presentar a la gerencia de ventas para adaptar las estrategias de ventas futuras.

### **Asistente de Ventas Guayaquil**

Responsable de dirigir y coordinar actividades como visitas, ventas y asesoría técnica de la ciudad de Guayaquil.

### **Asistente de Ventas Quito**

Responsable de dirigir y coordinar actividades como visitas, ventas y asesoría técnica de la ciudad de Quito.

### **Vendedores Guayaquil**

Es la responsable de efectuar las laborales de ventas y seguimiento de pagos, manteniendo con los clientes la mejor atención en el servicio de Pre y post venta, además debe mantener informado en lo referente sobre sugerencias y reclamos de los clientes en la ciudad de Guayaquil.

### **Vendedor Quito**

Es la responsable de efectuar las laborales de ventas y seguimiento de pagos, manteniendo con los clientes la mejor atención en el servicio de Pre y post venta,

además debe mantener informado en lo referente sobre sugerencias y reclamos de los clientes en la ciudad de Quito.

### **2.5.2.2 Impacto sobre la estructura organizacional actual**

El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con un Informe sobre la resistencia al cambio organizacional, de cual hemos tomado un extracto. Pero cabe recalcar que la estructura de la compañía no tendrá variaciones.

Por naturaleza las organizaciones con procedimientos tradicionales tienden a resistirse al cambio, ya que se sienten más eficientes cuando se realizan tareas rutinarias y se inclinan a desempeñarse en forma más deficiente cuando llevan a cabo algo por primera vez, al menos al principio. Para asegurar la eficacia y efectividad operacional, las organizaciones crearán fuertes defensas contra el cambio. No sólo eso, con frecuencia el cambio se opone a intereses ya creados y transgrede ciertos derechos territoriales o prerrogativas de toma de decisiones que los grupos, equipos y departamentos establecieron y se han aceptado a lo largo del tiempo. (Informe Dpto RRHH, 2016)

Las fuentes más importantes de resistencia organizacional al cambio son: (Informe Dpto RRHH, 2016)

***Diseño de la organización:*** Las organizaciones necesitan estabilidad y continuidad para funcionar en forma eficaz. El término organización implica que las actividades individuales, de grupo y de equipo muestran una cierta estructura. La gente asignó funciones, estableció procedimientos para realizar el trabajo, formas acordes de obtener información necesaria y aspectos semejantes. Sin embargo, esa necesidad legítima de una estructura también conduce a la resistencia al cambio. Así, en las estructuras rígidas es mayor la probabilidad de que las nuevas ideas se eliminen porque amenazan el status quo.

***Cultura organizacional:*** La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en el cambio. Las culturas no son fáciles de modificar y quizás se conviertan en la fuente principal de resistencia al cambio. Un aspecto de la cultura organizacional eficaz radica en

la flexibilidad para aprovechar las oportunidades de cambio. Una cultura organizacional ineficaz (en términos de cambio organizacional) es la que socializa con rigidez a los empleados en la vieja cultura, incluso ante pruebas de que ya no funciona.

***Inercia de grupo:*** Las distintas formas en que los integrantes del equipo perciben la realidad, pueden constituirse en fuentes de resistencia, ya que, una vez que el grupo conforma una visión de su realidad, les resulta sumamente difícil cambiarla.

Para organizar su tarea diaria, los equipos tratan de repetir sus tareas, de modo de adquirir comodidad y seguridad. Esto crea hábitos en el grupo que se conforman en posibles fuentes de resistencia al cambio.

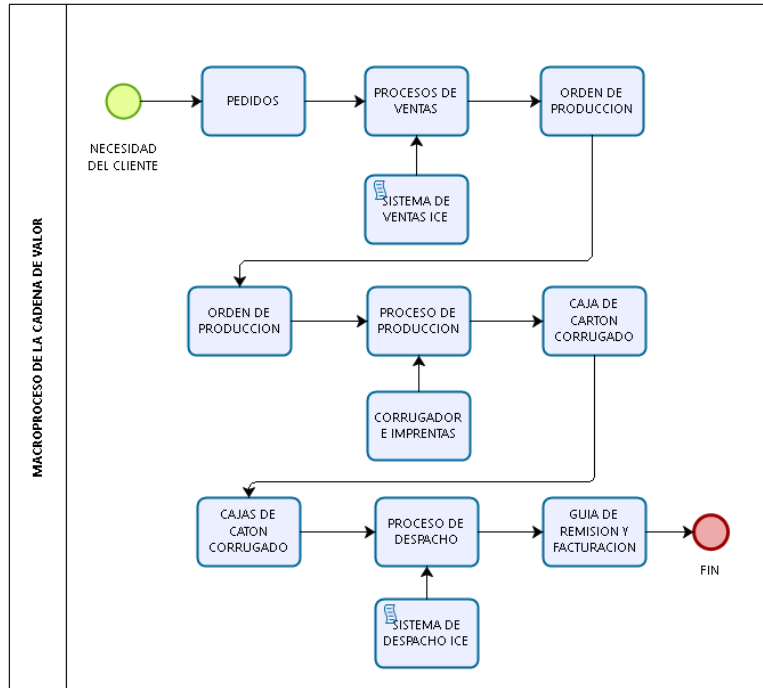
***Amenaza a las relaciones establecidas de poder:*** Algunos grupos dentro de la organización cuentan con ciertas bases de poder e influencias que fueron ganadas con el paso del tiempo. Ante una situación de cambio, dichos grupos se sienten amenazados, al ver como probable la pérdida de dicho poder adquirido, lo cual puede convertirse en una barrera para el cambio. Además, la incertidumbre que suelen generar los cambios en los equipos contribuye al surgimiento de resistencias.

### **2.5.3 Estudio Técnico**

El siguiente macro flujo refleja las entradas y salidas del proceso que involucran la elaboración de las cajas de cartón corrugado desde la recepción de pedidos por parte de los clientes hasta la entrega final del producto.

## **MACROPROCESO DE LA CADENA DE VALOR EN INDUSTRIA DEL CARTON CORRUGADO S.A**

**Figura 12 - Macroproceso de la Cadena de Valor**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Para describir el proceso de operación de cartón corrugado definiremos tres líneas de atención, las mismas que describiremos a continuación:

### PROCESO DE VENTAS

**Figura 13 - Proceso de Ventas**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

### PROCESO DE PRODUCCIÓN

**Figura 14 - Proceso de Producción**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

### PROCESO DE DESPACHOS

**Figura 15 - Proceso de Despachos**

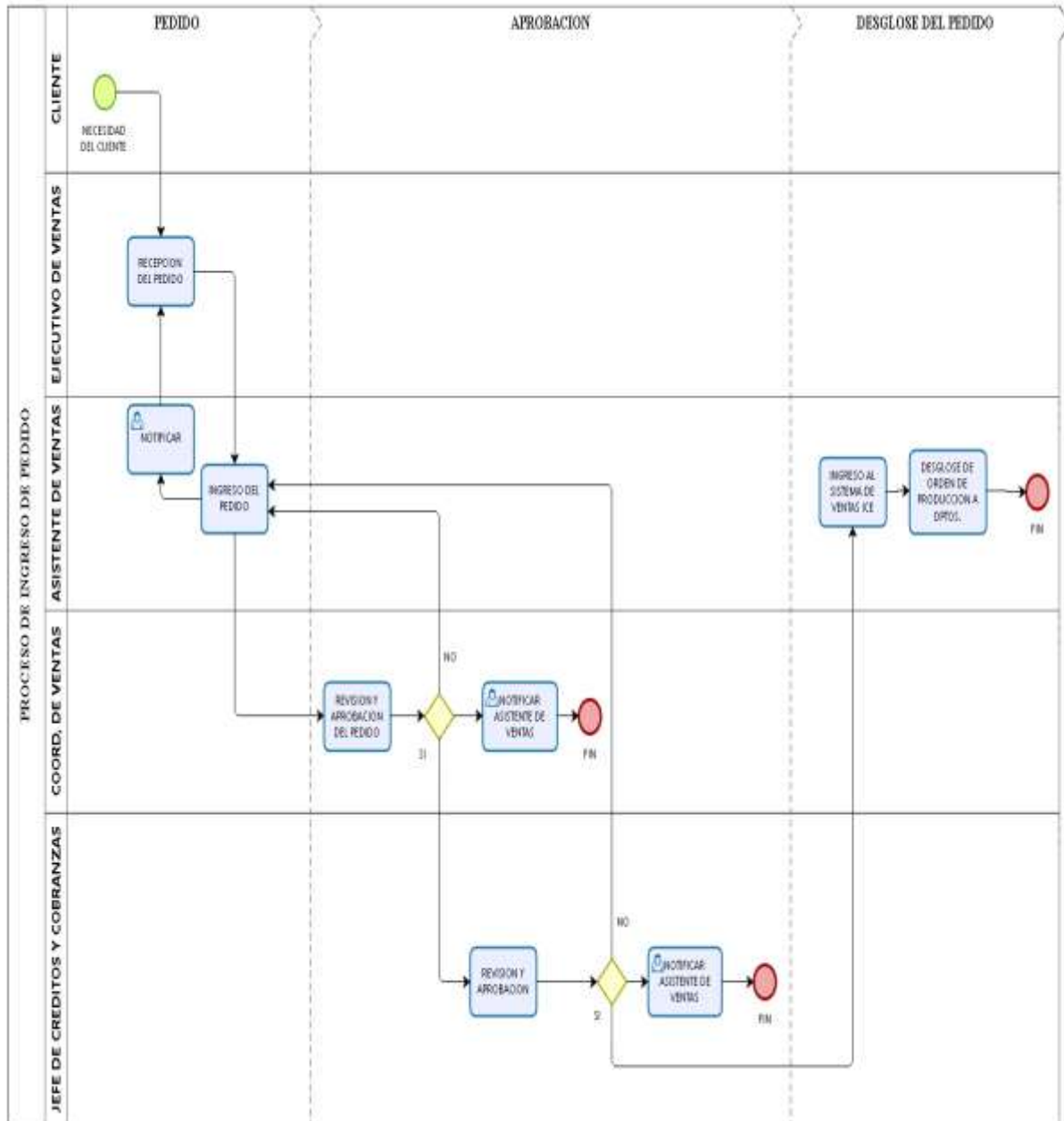


**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

#### 2.5.3.1 Estudio Técnico del proceso de Ventas

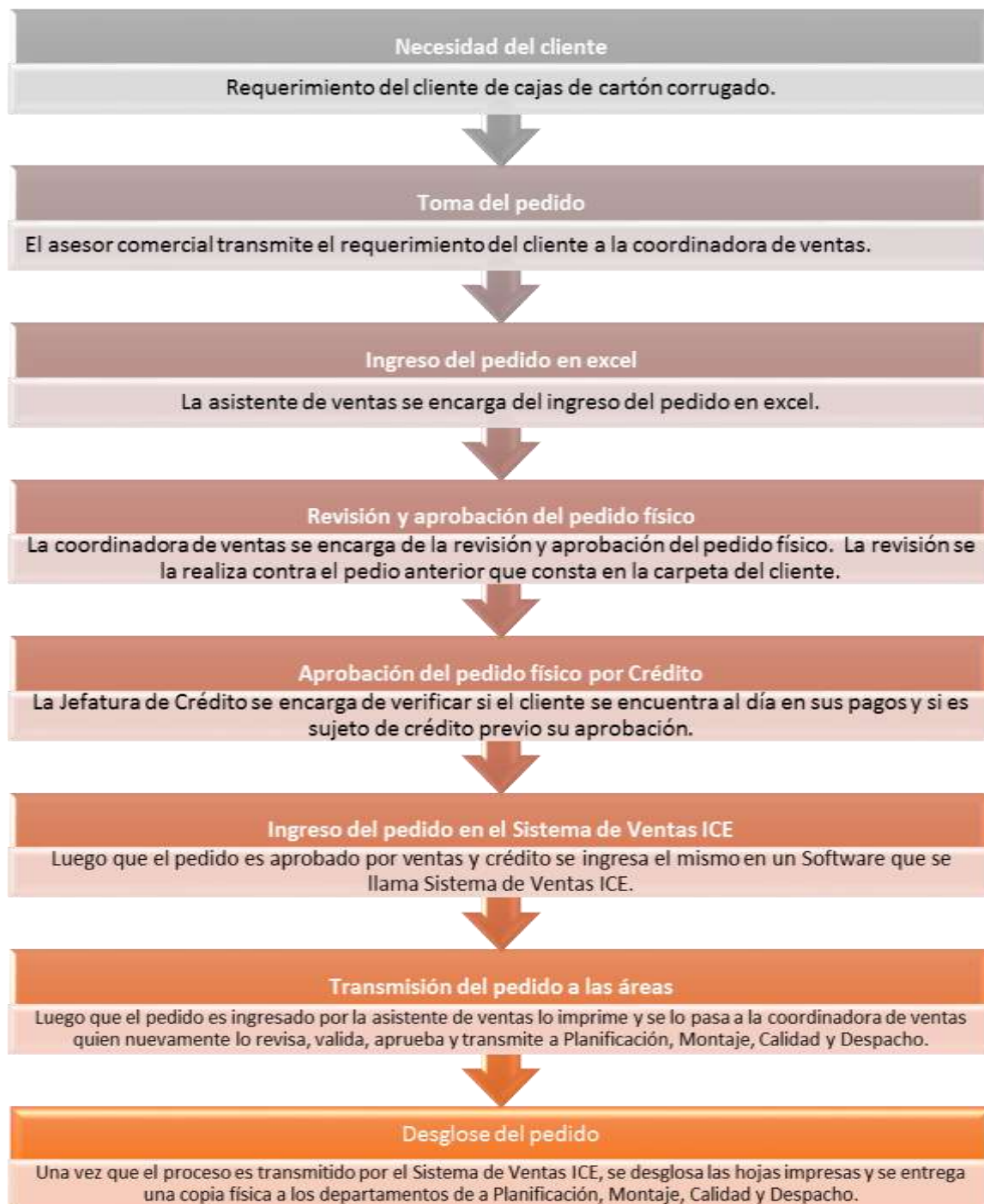
El proceso de ventas nace con la necesidad del cliente por cajas de cartón corrugado. Se resume en los siguientes pasos:

**Figura 16 - Macroproceso del proceso de Ventas**



Fuente: Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Figura 17 - Descripción del Macroproceso de Ventas



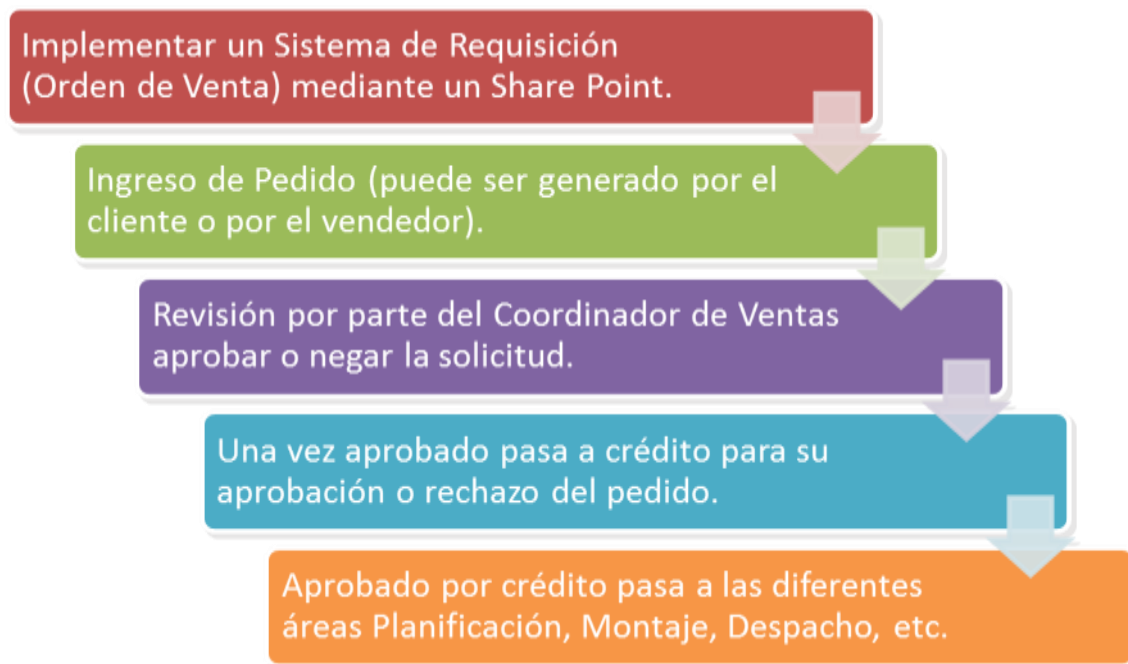
**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

El sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 2015, permite determinar claramente los requisitos del cliente, revisar, clarificar y comunicar esos requisitos al interior de empresa de una forma efectiva, además se puede evaluar el grado de satisfacción por el producto y el servicio recibido.



A continuación se detalla el nuevo proceso de Ventas.

**Figura 18 - Descripción del Nuevo Proceso de Ventas**



**Fuente:** Las autoras

## 2.5.4 Estudio Financiero

### 2.5.4.1 Estimación de Beneficios y costos del proyecto

Para la propuesta de la implementación de la norma ISO en el Proceso de Ventas, se estima que las ventas incrementen en un 5% anual de haber mejorado los procesos internos, es decir, la norma identifica cada uno de los procesos de ventas de la empresa y define cuales se deben mejorar, aumentar o corregir para tener un proceso eficaz que permita maximizar el tiempo y métodos utilizados.

Industrial Cartonera Ecuatoriana no posee un plan de marketing que le permita expandir su mercado y dar a conocer sus productos a sus clientes, por lo cual la norma ISO que se implementará ayudará a ganar mercado y fortalecer sus procesos de ventas por diversos medios con la finalidad de captar potenciales clientes y mejorar su nivel de ventas.

### 2.5.4.2 Presupuesto de Inversión

Para el proyecto de preparación para la certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A basado en la norma, se tiene estimado que la preparación de la misma se la realizará en un periodo de seis meses.

Para lo cual, se tiene considerado contratar al siguiente equipo de profesionales:

- Project Manager
- Consultor Senior – Auditor
- Consultor Junior 1
- Consultor Junior2

#### Inversión del Proyecto

**Tabla 8 – Inversión del Proyecto**

<b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>	
COSTO TOTAL DEL PROYECTO	38.870,37
RESERVA DE CONTIGENCIA	3.029,63
RESERVA DE GESTIÓN	4.100,00
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>	<b>45.000,00</b>

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

#### Flujo de Caja Puro

El flujo de caja puro mide la rentabilidad de toda la inversión en el proyecto. (Sapag Chain, 2008)

**Tabla 9 – Flujo de Caja Proyectado en el Proceso de Ventas**

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
<b>PERIODOS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Flujo de Caja Neto	-\$ 30,000.00	-\$ 1,607,864.45	-\$ 820,048.62	\$ 22,945.03	\$ 924,297.69	\$ 1,887,362.06
Inversión inicial	-\$ 30,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Flujo de Caja Acumulado	-\$ 30,000.00	-\$ 1,607,864.45	-\$ 2,427,913.07	-\$ 2,404,968.05	-\$ 1,480,670.36	\$ 406,691.70

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

### **Indicadores de rentabilidad**

Para determinar si es o no factible implementar este procedimiento se toma en cuenta el VAN que dio como resultado un valor de \$1.575,07 y una TIR de 35% ambos positivos, lo cual significa que de escoger esta opción se tendrán significantes mejoras y ganancias en los flujos financieros de la empresa.

**Tasa:** 18.60%

**VAN:** \$1.575,07

**TIR:** 35%

### **Valor Presente Neto**

El **Valor Presente Neto (VPN)** es un método estándar para la consideración del valor temporal del dinero a la hora de evaluar elegir entre los diferentes proyectos de inversión disponibles para una empresa a largo plazo. (Sapag Chain, 2008)

**Valor Presente Neto (VPN-VAN):** \$1.575,066

### **Tasa Interna de Retorno**

La **Tasa Interna de Retorno (TIR)** de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". (Sapag Chain, 2008)

La **TIR** puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. (Sapag Chain, 2008)

**TIR:** 35%

### Periodo de repago

Indica la cantidad de períodos que transcurren hasta que se recupera el capital invertido. (Sapag Chain, 2008)

**PAYBACK:** 1 año

#### 2.5.4.3 Financiamiento del proyecto

Para la implementación con la **Alternativa A** se determinó no realizar financiamiento alguno, ya que por lo indicadores financieros presentados existe un retorno inmediato de la inversión.

#### 2.5.4.4 Identificación de riesgos principales

Se revisaron los principales riesgos que podrían encontrarse al momento de ejecutar el proyecto y se los califico de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia en: alto, medio y bajo, y se calificó así mismo el impacto que provocarían en caso de ocurrir, finalmente se colocaron las acciones preventivas para cada riesgo asociado.

**Tabla 10 – Matriz de Riesgos**

Descripción del riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Acciones preventivas
Documentos del proyecto sean difíciles de entender para los usuarios	Medio	Alto	Realizar capacitaciones o talleres para que explique la finalidad del documento y su uso
Poca afluencia por parte del personal a la capacitación	Medio	Alto	Programar la capacitación de los empleados de acuerdo al horario de trabajo
Rotación del personal para capacitación	Baja	Alto	Informes semanales a los interesados del trabajo que realiza cada colaborador
Resistencia al cambio a la metodología	Medio	Alto	Monitoreo y control del personal para verificar el correcto manejo del procedimiento

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

## **2.6 Alternativa 2: Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el Proceso de Despacho de Producto Terminado.**

### **2.6.1 Estudio de Mercado**

#### **2.6.1.1 Benchmarking**

Industria del Cartón Corrugado S.A. realizó un benchmarking para buscar información en el mercado cartonero a nivel nacional y realizar un análisis comparativo con su competencia.

Este informe queda enmarcado dentro de las actividades previstas por el Plan de Acción y Mejoras 2017 realizado por Industria del Cartón Corrugado S.A.

#### **2.6.1.2 Características del Segmento del Mercado del proyecto**

Actualmente dentro de la industria de fabricantes y proveedores de cartón corrugado están: Grupasa, Cartopel, Surpapel, Panasa, Esursa, Cransa y Cartorama.

Algunos de estos competidores como: Cartopel, Grupasa, Surpapel, Panasa y Cransa cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad y Certificaciones ISO, BASC, OHSAS.

### **Tabla 11 - Certificaciones a nivel de la competencia**

EMPRESAS	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD CERTIFICACION ISO						
	PLANIFICACIÓN	PRODUCCIÓN	DESPACHO	VENTAS	DISEÑO	CALIDAD	CRÉDITO
CARTOPEL	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
GRUPASA	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
PANASA	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO
SURPAPEL	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO
ESURSA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
ICC	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
CRANSA	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO
CARTORAMA	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A.

De acuerdo a lo consultado con SGS Société Générale de Surveillance una de las consultoras encargadas de la inspección, verificación, ensayos y certificación de procesos, nos indican que desde el levantamiento hasta la certificación de un proceso puede durar de 6 a 12 meses aproximadamente, con un costo en un rango de \$50.000 a \$55.000 por proceso certificado.

#### **Ventajas para la organización por la implementación de las alternativas.**

- Evolucionar de forma escalonada desde un sistema de gestión tradicional basado en la norma ISO 9001 hacia un modelo de excelencia del negocio.
- Posicionar a la empresa en cuanto al grado de mejora aplicable en la gestión de la organización.
- Priorizar sobre los aspectos hacia donde debe dirigir sus esfuerzos para mejorar los productos/servicios.
- Mejorar las relaciones no solo entre los clientes sino entre todas las partes interesadas.

#### **Ventajas para los clientes por la implementación de las alternativas.**

- Demostrar que la organización no se conforma con la mejora continua, si no que aspira a la excelencia empresarial.

- Trabajar de acuerdo a una herramienta de gestión de la mejora con aval ISO.
- Mejorar el resultado del producto o servicio que el cliente recibe.

### **Ventajas para el mercado por la implementación de las alternativas.**

- Confianza en las organizaciones que trabajan de acuerdo a esta herramienta de mejora de la gestión y por tanto en el propio producto o servicio suministrado.

#### **2.6.1.3 Análisis de la demanda**

Los compradores son objeto de lucha entre las empresas, que compiten mutuamente por captar las ventas, dado que sin ellos no se podría producir, pero en esta carrera por aumentar el nivel de ventas se ven obligados a competir en calidad y precio, pero la estrategia que utiliza la mayoría es reducir sus precios dejando de lado la calidad. (Informe Dpto Comercial, 2016)

Para el análisis de mercado de Industria del Cartón Corrugado S.A, podemos señalar que el 83.75% de la producción actual corresponde a cajas de cartón corrugado para el sector bananero y el 16.25% restante de la producción corresponde al sector doméstico. (Informe Dpto Comercial, 2016)

Siendo su mayor comprador de cajas para banano la empresa TRUISFRUIT, perteneciente a Corporación Noboa, con las marcas Chiquita Banana y Bonita. La producción para este cliente corresponde al 46.84% de cajas para banano. (Informe Dpto Comercial, 2016)

#### **Tabla 12 - Cuadro de producción por producto**

TIPO DE PRODUCTO	PRODUCCION PROMEDIO MENSUAL	% PRODUCCION POR TIPO DE PRODUCTO
BANANO (TRUISFRUIT)	2.751.923	46,84%
BANANO OTROS	2.168.959	36,91%
DOMESTICO	954.890	16,25%
<b>TOTAL PRODUCCIÓN</b>	<b>5.875.772</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Dicho esto, nos queda señalar que en los años 2014 y 2015 Industria del Cartón Corrugado S.A. presentó una reducción en su porcentaje de participación en el mercado del 6.27% y 6.21% respectivamente, siendo sus causas las siguientes:

- Baja en los precios del cartón.
- Falta de un Sistema de Gestión de Calidad que permita controlar los procesos de la cadena de valor.
- Falta del Plan Estratégico en el área de ventas que este alineado con las expectativas de la empresa.

**Tabla 13 - Cuadro de participación de mercado**

ESTADISTICO DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO						
EMPRESAS CARTONERAS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	%	%	%	%	%	%
CARTOPEL	31,75%	26,22%	25,44%	25,07%	24,80%	27,10%
GRUPASA	23,64%	21,76%	19,11%	21,65%	23,77%	23,07%
PANASA	18,55%	16,92%	19,37%	20,83%	22,37%	22,13%
SURPAPEL	0,00%	10,65%	12,37%	10,23%	10,06%	9,81%
ESURSA	3,32%	6,28%	7,17%	6,38%	7,11%	7,17%
ICC	<b>11,25%</b>	<b>8,84%</b>	<b>8,01%</b>	<b>8,09%</b>	<b>6,27%</b>	<b>6,21%</b>
CRANSA	8,16%	6,51%	6,34%	5,54%	4,62%	4,49%
CARTORAMA	3,33%	2,83%	2,19%	2,22%	1,01%	0,00%
<b>TOTAL AÑO</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

**Figura 19 - Estadístico de Participación en el Mercado**





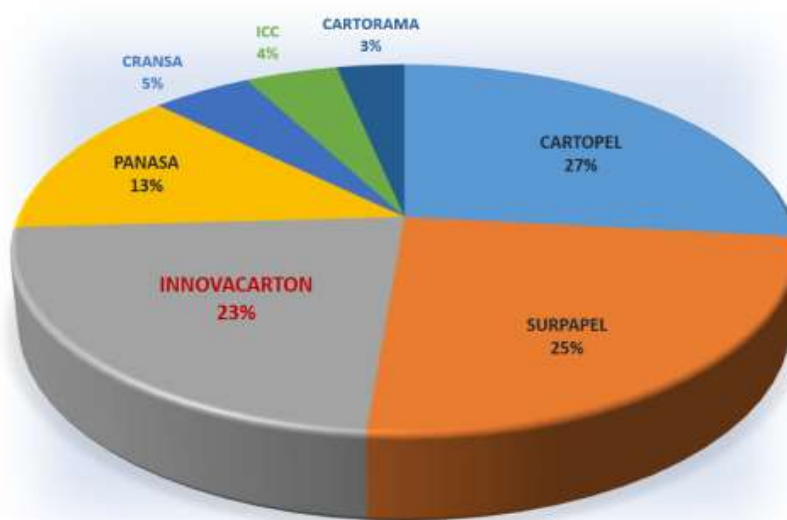
**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

### 2.6.1.4 Análisis y proyección de la oferta

El Mercado Cartonero en nuestro país ha tomado un rumbo muy competitivo en los últimos años, tanto así que al nivel de Sudamérica el Ecuador es considerado como una potencia después de Colombia y Chile.

Industria del Cartón Corrugado S.A es una empresa familiar que está tratando de competir en el mercado cartonero contra agresivas empresas nacionales y multinacionales, cuenta con el 6.21% de participación de mercado.

**Figura 20 - Participación de mercado**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Cabe recalcar que el producto de Industria del Cartón Corrugado S.A. de muy buena calidad y cuenta con la certificación de la Norma Internacional TAPPI pero le falta implementar un Sistema de Gestión de Calidad en su cadena de valor que le permita tener un aseguramiento de la calidad.

### **2.6.1.5 Análisis FODA**

Al realizar el Estudio de Mercado de Industria del Cartón Corrugado S.A. partimos con un Análisis FODA, el cual consiste en descubrir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existen dentro de la empresa para analizarlas, aplicarlas y utilizarlas de tal manera que beneficien a la estructura interna de la organización.

#### **Fortalezas**

- Sostenibilidad del Plan Estratégico.

#### **Oportunidades**

- Ser más competitivo a nivel nacional e internacional.
- Recuperar y captar nuevos clientes mostrando procesos estandarizados.
- Contar con políticas de urgencias.
- Realizar una planificación diaria de producción sostenible y medible.
- Realizar una planificación cuatrimestral para pedidos de stock de materia prima.

#### **Debilidades**

- Tiempo de adaptación sobre nuevo proceso
- Tiempo capacitación sobre nuevo proceso

#### **Amenazas**

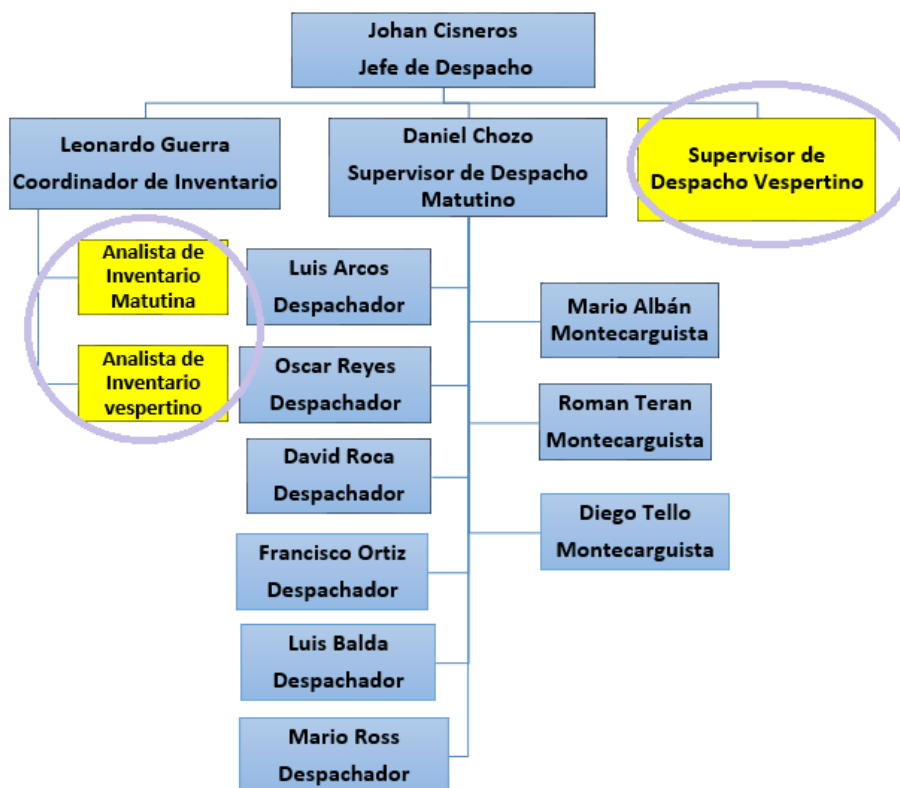
- Políticas económicas gubernamentales que afecten el sector.
- Desastres naturales.
- Falta de stock de materia prima por desabastecimiento en el mercado.

## 2.6.2 Estudio Organizacional

### 2.6.2.1 Organigrama del Departamento de Despacho

La estructura organizacional del departamento de despacho para el proyecto de preparación para certificar con la norma ISO 9001-2015 el proceso de despacho de producto terminado cambiaría porque debemos de otorgar una respuesta ágil al cliente, para ello debemos de contratar 3 personas que nos permita cumplir con el objetivo.

**Figura 21 - Organigrama del Departamento de Despacho**



Fuente: Las Autoras

Los perfiles y roles requeridos serán: Jefe de Despacho, Coordinador de Inventario Supervisor de Despacho, Despachadores y Montecargistas.

A continuación, se describen los niveles jerárquicos: (Informe Dpto RRHH, 2016)

### **Jefe de Despacho**

Responsable por la planificación de todas las operaciones involucradas en la cadena de abastecimiento: compras, preparación de pedidos, distribución de los mismos. Debe coordinar los espacios de almacenajes en planta para los diferentes productos para su posterior distribución, además de dar conformidad a la facturación de los proveedores de transporte.

### **Coordinador de Inventario**

Se encarga coordinación de la disposición de la mercancía en el almacén, validación de registros de entrada y mercancía en el almacén, coordinar inventarios selectivos de mercancía, garantizar el adecuado almacenamiento y cumplimiento de normas legales.

### **Supervisor de Despacho**

Diseño de ruteo diario, verificación del correcto estado de los productos y empaques antes de despacharlos, verificar el correcto estado de las móviles propias o contratadas antes de realizar el despacho, emitir y revisar los documentos que acompañaran a los pedidos, hacer seguimiento a los despachos, supervisar las labores al personal operativo de Despacho y Montacarguistas.

### **Despachadores**

Recepción del producto en el camión, además de ser responsable del inventario en ruta y entrega del producto al Cliente garantizando, cantidad y servicio.

### **Montacarguistas**

Verificar el correcto funcionamiento del montacargas llenando el formato de inspección, además ubicar y mantener el orden de las bobinas de papel en el espacio designado, recibir bobinas de papel importadas y locales. Informar al Asistente de Bodega si alguna bobina de papel se encuentra en mal estado, receiptar guías de remisión por el producto receiptado y abastecer de papel a la corrugadora según planificación de producción.

#### **2.6.2.2 Impacto sobre la estructura organizacional actual**

El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con un Informe sobre la resistencia al cambio organizacional, de cual hemos tomado un extracto. Se valida que se tiene que incrementar 3 puestos adicionales para cubrir las necesidades de la implementación de la ISO 9001-2015. (Informe Dpto RRHH, 2016)

***Diseño de la organización:*** Las organizaciones necesitan estabilidad y continuidad para funcionar en forma eficaz. El término organización implica que las actividades individuales, de grupo y de equipo muestran una cierta estructura. La gente asignó funciones, estableció procedimientos para realizar el trabajo, formas acordes de obtener información necesaria y aspectos semejantes. Sin embargo, esa necesidad legítima de una estructura también conduce a la resistencia al cambio. Así, en las estructuras rígidas es mayor la probabilidad de que las nuevas ideas se eliminen porque amenazan el statu quo.

***Cultura organizacional:*** La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en el cambio. Las culturas no son fáciles de modificar y quizás se conviertan en la fuente principal de resistencia al cambio. Un aspecto de la cultura organizacional eficaz radica en la flexibilidad para aprovechar las oportunidades de cambio. Una cultura organizacional ineficaz (en términos de cambio organizacional) es la que socializa con rigidez a los empleados en la vieja cultura, incluso ante pruebas de que ya no funciona.

***Inercia de grupo:*** Las distintas formas en que los integrantes del equipo perciben la realidad, pueden constituirse en fuentes de resistencia, ya que, una vez que el grupo conforma una visión de su realidad, les resulta sumamente difícil cambiarla.

Para organizar su tarea diaria, los equipos tratan de repetir sus tareas, de modo de adquirir comodidad y seguridad. Esto crea hábitos en el grupo que se conforman en posibles fuentes de resistencia al cambio.

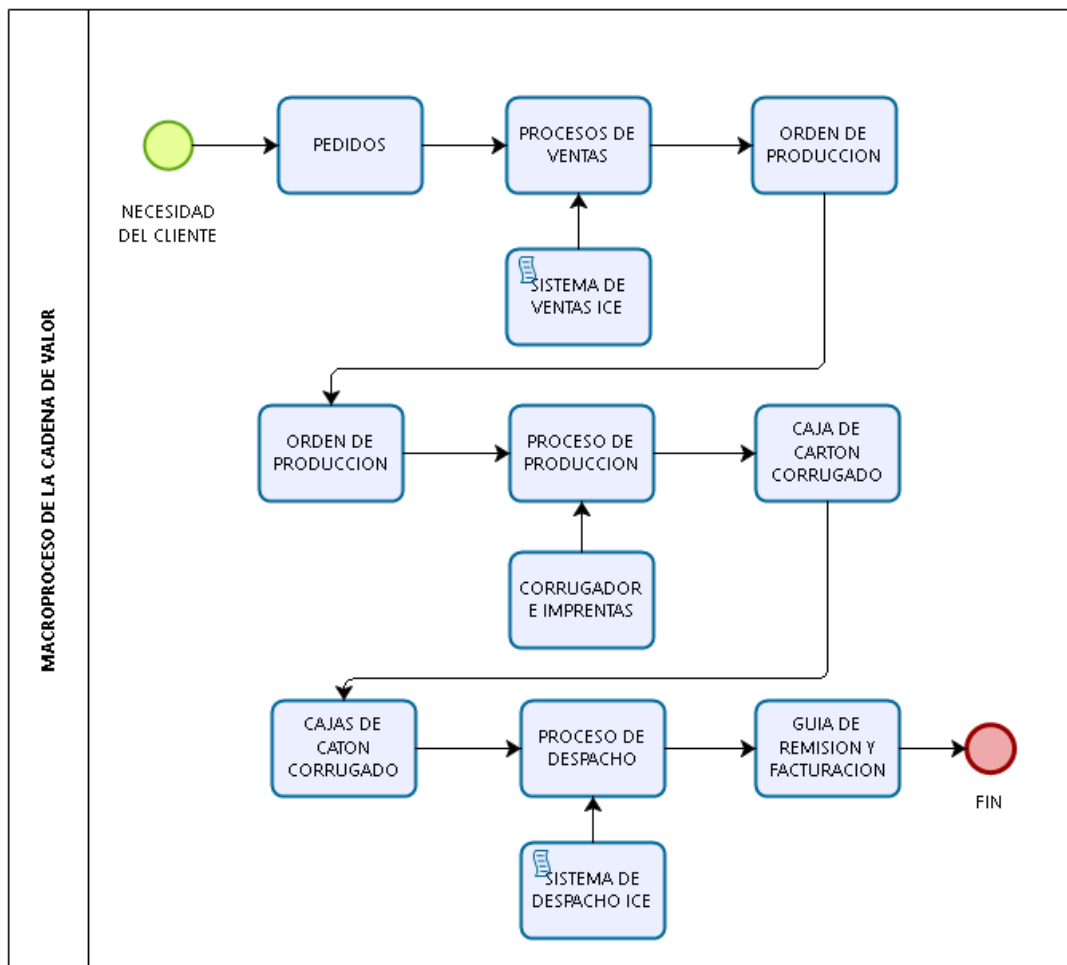
***Amenaza a las relaciones establecidas de poder:*** Algunos grupos dentro de la organización cuentan con ciertas bases de poder e influencias que fueron ganadas con el paso del tiempo. Ante una situación de cambio, dichos grupos se sienten amenazados, al ver como probable la pérdida de dicho poder adquirido, lo cual puede convertirse en una barrera para el cambio. Además, la incertidumbre que suelen generar los cambios en los equipos contribuye al surgimiento de resistencias.

### **2.6.3 Estudio Técnico**

El siguiente macro flujo refleja las entradas y salidas del proceso que involucran la elaboración de las cajas de cartón corrugado desde la recepción de pedidos por parte de los clientes hasta la entrega final del producto.

## **MACROPROCESO DE LA CADENA DE VALOR EN INDUSTRIA DEL CARTON CORRUGADO S.A**

**Figura 22 - Macroproceso de la Cadena de Valor**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

Para describir el proceso de operación de cartón corrugado definiremos tres líneas de atención, las mismas que describiremos a continuación:

### PROCESO DE VENTAS

**Figura 23 - Proceso de Ventas**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

## PROCESO DE PRODUCCIÓN

**Figura 24 - Proceso de Producción**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

## PROCESO DE DESPACHOS

**Figura 25 - Proceso de Despachos**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

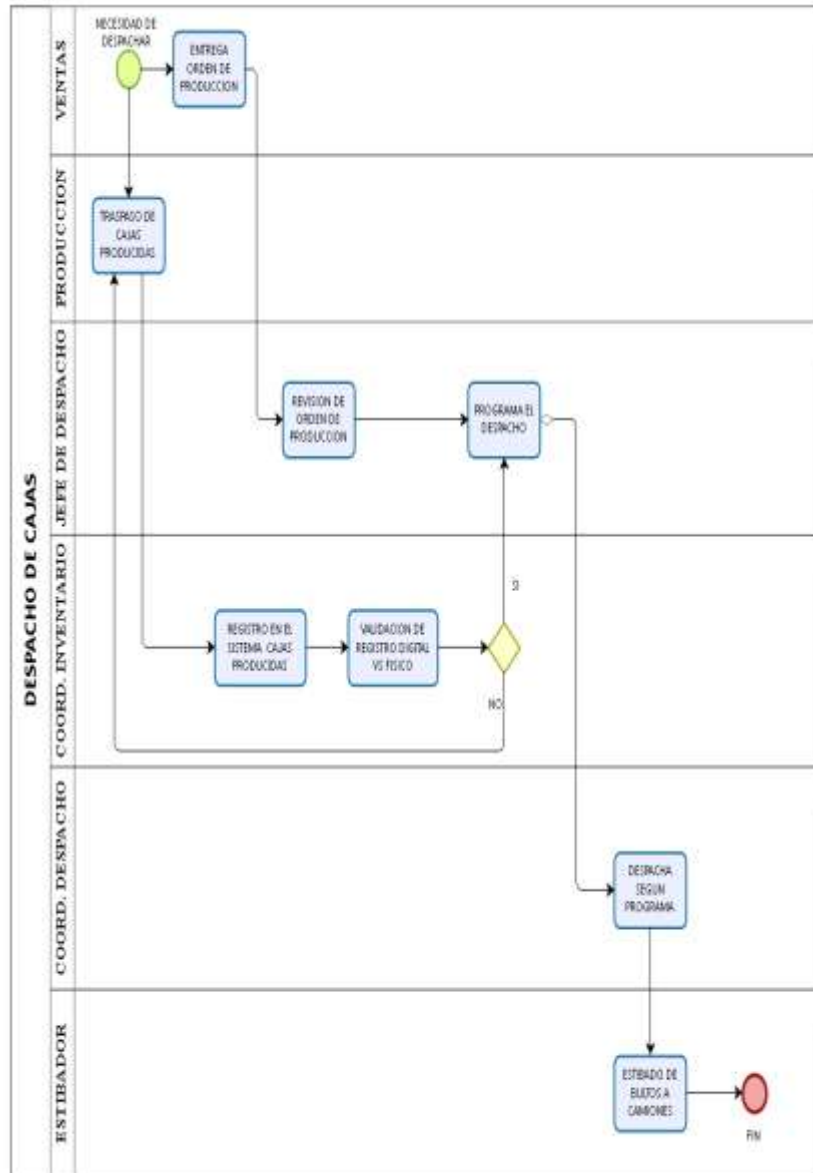
### 2.6.3.1 Estudio Técnico del Departamento de Despacho.

La bodega es el espacio donde se deben guardar los materiales o productos terminados, conservándolos en condiciones óptimas para su



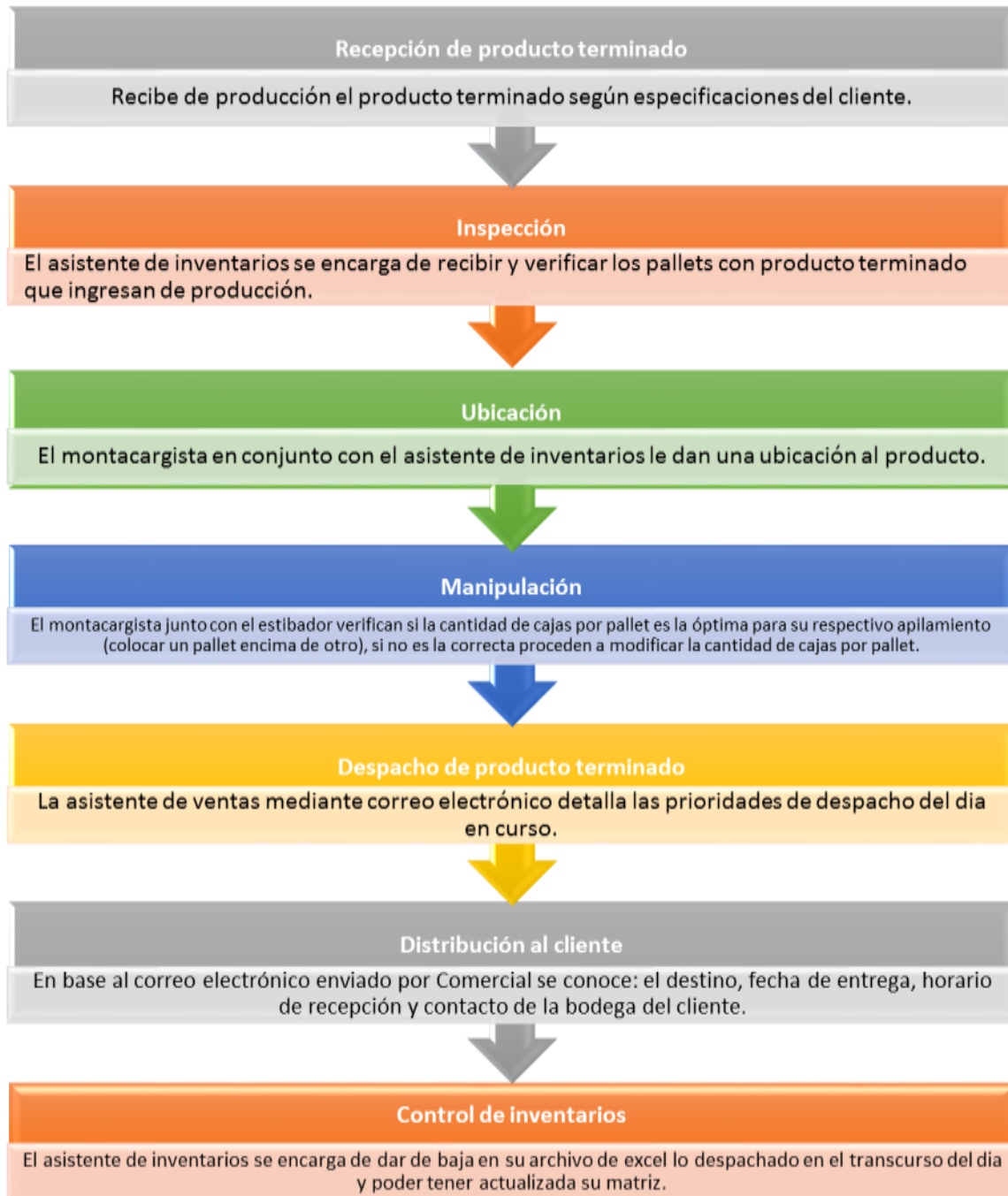
utilización o distribución a su destino final, el cliente. Para cumplir con este objetivo las actividades dentro de la bodega actualmente se resumen en:

**Figura 26. Macroproceso del Dpto. de Despacho**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

**Figura 27 - Descripción del Macroproceso del Dpto. de Despacho**



**Fuente:** Informe Dpto. Comercial 2016 - Industria del Cartón Corrugado S.A.

El sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 2015, aplica a todas las actividades de Despacho para entregar todos los pedidos solicitados a plena satisfacción con los clientes.

A continuación se detalla el proceso de Despacho de Producto Terminado.

**Figura 28 - Descripción del Nuevo Proceso de Despacho de Producto Terminado**



**Fuente:** Las autoras

## 2.6.4 Estudio Financiero

### 2.6.4.1 Estimación de Beneficios y costos del proyecto

Para la propuesta de la preparación para la implementación de la norma ISO 9001:2015 en el Proceso de Despacho de Producto Terminado, se estima que los costos en el inventario de producto terminado disminuyen en un 1% anual de mejorar los procesos internos de despacho.

### 2.6.4.2 Presupuesto de Inversión

Para la preparación implementación del Sistema de Gestión de Calidad para la Cadena de Valor de Industria Cartonera Ecuatoriana basado en la norma ISO 9001:2015, se tiene estimado que la implementación de la misma se la realizará en un periodo de 12 meses.

Para lo cual, se tiene considerado contratar al siguiente equipo de profesionales:

- Project Manager
- Consultor Senior – Auditor
- Consultor Junior 1
- Consultor Junior2

#### **Inversión**

**Tabla 14 - Inversión del Proyecto**

<b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>	
COSTO TOTAL DEL PROYECTO	38.870,37
RESERVA DE CONTIGENCIA	3.029,63
RESERVA DE GESTIÓN	4.100,00
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>	<b>45.000,00</b>

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

#### **Flujo de Caja Puro**

El flujo de caja puro mide la rentabilidad de toda la inversión en el proyecto. (Sapag Chain, 2008)

**Tabla 15 - Flujo de Caja Proyectado en el Proceso de Despacho**

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Neto	-\$ 30,000.00	-\$ 1,607,864.45	-\$ 965,403.75	-\$ 308,631.57	\$ 344,455.97	\$ 1,059,045.89
Inversión inicial	-\$ 30,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Flujo de Caja Acumulado	-\$ 30,000.00	-\$ 1,607,864.45	-\$ 2,573,268.20	-\$ 2,881,899.77	-\$ 2,537,443.80	-\$ 1,478,397.91

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

### **Indicadores de rentabilidad**

Para determinar si es o no factible implementar este procedimiento se toma en cuenta el VAN que dio como resultado un valor de \$182.821 y una TIR de 16% ambos positivos, lo cual significa que de escoger esta opción se tendrán significantes mejoras y ganancias en los flujos financieros de la empresa.

**Tasa:** 18.60%

**VAN:** \$182.821

**TIR:** 16%

### **Valor Presente Neto**

El **Valor Presente Neto (VPN)** es un método estándar para la consideración del valor temporal del dinero a la hora de evaluar elegir entre los diferentes proyectos de inversión disponibles para una empresa a largo plazo. (Sapag Chain, 2008)

**Valor Presente Neto (VPN-VAN):** \$182.821

### **Tasa Interna de Retorno**

La **Tasa Interna de Retorno (TIR)** de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". (Sapag Chain, 2008)

La **TIR** puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. (Sapag Chain, 2008)

**TIR: 16%**

#### **Periodo de repago**

Indica la cantidad de períodos que transcurren hasta que se recupera el capital invertido. (Sapag Chain, 2008)

**PAYBACK: 1 año**

#### **2.6.4.3 Financiamiento del proyecto**

Para la implementación con la **Alternativa 2** se determinó no realizar financiamiento alguno, ya que por lo indicadores financieros presentados existe un retorno inmediato de la inversión.

#### **2.6.4.4. Identificación de riesgos principales**

Se revisaron los principales riesgos que podrían encontrarse al momento de ejecutar el proyecto y se los califico de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia en: alto, medio y bajo, y se calificó así mismo el impacto que provocarían en caso de ocurrir, finalmente se colocaron las acciones preventivas para cada riesgo asociado.

**Tabla 16 - Matriz de Riesgos**

Descripción del riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Acciones preventivas
------------------------	----------------------------	---------	----------------------

Documentos del proyecto sean difíciles de entender para los usuarios	Medio	Alto	Realizar capacitaciones o talleres para que explique la finalidad del documento y su uso
Poca afluencia por parte del personal a la capacitación	Medio	Alto	Programar la capacitación de los empleados de acuerdo al horario de trabajo
Rotación del personal para capacitación	Baja	Alto	Informes semanales a los interesados del trabajo que realiza cada colaborador
Resistencia al cambio a la metodología	Medio	Alto	Monitoreo y control del personal para verificar el correcto manejo del procedimiento

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

## 2.7 Conclusiones y recomendaciones: selección de alternativa

Luego de haber realizado los Análisis de Mercado, Técnico, Económico y de Riesgos, llegamos a la conclusión que la alternativa ganadora es la **Alternativa A: Preparación para la certificación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015 en el proceso de Ventas.**

**Tabla 17 - Matriz de Valoración**

VARIABLE	PESO	ALTERNATIVA A	ALTERNATIVA B
Análisis de Mercado	10%	10%	10%
Análisis Técnico	15%	15%	12%
Análisis Organizacional	30%	30%	25%
Análisis Financiero	30%	30%	20%
Análisis de Riesgos	15%	12%	15%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>97%</b>	<b>82%</b>

**Fuente:** Industria del Cartón Corrugado S.A

Esta recomendación se justifica así:

- El sistema a implementarse permitirá posicionamiento en el mercado, haciendo a ICC competitiva frente a otras compañías de sector.
- Los estudios claves para el proyecto fueron el Análisis Organizacional y el financiero.
- En el análisis financiero, se obtiene una mayor rentabilidad si se escoge la alternativa A, además está directamente unida al objetivo estratégico de la compañía
- En el análisis organizacional, el cual es el segundo factor más importante de este proyecto para el Sponsor, la alternativa B obtiene menor puntaje en base a que esta opción sugiere contratar 3 personas adicionales con la finalidad de dar una respuesta más ágil al cliente.

## **Conclusión**

De acuerdo al análisis se ha decidido tomar la **Alternativa A** porque obtuvo el mayor puntaje considerando dos temas importantes, el análisis financiero y organizacional, en la **Alternativa A** hemos identificado que se requiere menos personal y esto a su vez implica que en la parte financiera se obtenga un menor costo.

## **3. CAPITULO C: ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO**

### **3.1 Propósito y justificación el proyecto**

Industria del Cartón Corrugado S.A., es la pionera en la industria de embalaje de cartón corrugado en el Ecuador, su actividad productiva consiste en la elaboración de cajas de cartón corrugado, brindando soluciones integrales de empaque a diversos sectores como: bananero, camaronero, convertidor, industrial y no tradicional, tanto para el mercado nacional como exportación.



Sin embargo, Industria del Cartón Corrugado S.A., tiene una desventaja competitiva en el mercado cartonero, ya que no cuenta con un sistema de gestión para la ejecución y administración de sus procesos y producto.

En el mundo actual, las empresas tienen que desenvolverse en mercados altamente competitivos y cambiantes, así como enfrentarse a consumidores exigentes, por ello, para ganar participación en el mercado cartonero nacional, Industria del Cartón Corrugado S.A. debe contar con un Sistema de Gestión de Calidad que garantice la calidad de los procesos y el producto y cumplir así con uno de sus objetivos estratégicos *“Aumentar su participación de mercado en un 10 % hasta el 2019”*.

Industria del Cartón Corrugado S.A. para cumplir con sus objetivos estratégicos, realiza el Business Case llegando a la conclusión que la mejor alternativa es la ***“Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el Proceso de Ventas”***, para lo cual contrata los servicios de la empresa consultora Gestión S.A. quienes son especialistas en preparación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015.

### **3.2 Alcance de alto nivel**

La preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el Proceso de Ventas cubre: el levantamiento de la información documentada mínima requerida según la norma ISO, la capacitación a los dueños de los procesos y la realización de dos auditorías internas para evaluar la implementación.

### **3.3 Objetivo del proyecto**

- Realizar la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el Proceso de Ventas, en un periodo de seis meses a partir del 02 de Enero del 2018, con un presupuesto asignado de \$45.000 dólares americanos.

### **3.4 Requisitos de alto nivel**

- Aprobación del alcance del proyecto por parte del sponsor.
- Validación de la lista de interesados del proyecto por parte del equipo y sponsor del mismo.
- Definición y aprobación del Plan de Dirección del Proyecto por parte del equipo y el sponsor.
- Elaboración de la información documentada mínima requerida por la norma ISO 9001:2015 y requeridos para el control del proceso de ventas.
- Capacitación a los colaboradores del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Realización de dos auditorías internas.
- Registro de lecciones aprendidas.

### **3.5 Supuestos**

- Industria del Cartón Corrugado S.A. será la encargada de proveer los recursos monetarios necesarios para la ejecución del proyecto, y será la responsable de obtener todo tipo de crédito o financiamiento.
- Industria del Cartón Corrugado S.A. facilitará el ingreso a sus instalaciones para el levantamiento de la información documentada y la capacitación.
- Los colaboradores de Industria del Cartón Corrugado S.A. asistirán al 100% de las reuniones que se agenden durante el proyecto.
- Se respetarán los tiempos de entrega y el cronograma de trabajo.

### **3.6 Restricciones**

- El presupuesto establecido para el presente proyecto no podrá exceder el 10%.
- El tiempo de duración del proyecto no podrá exceder al 10%.

- No se contratará personal adicional a la estructura organizacional para el presente proyecto.
- No se reconocerá el pago de horas de extras para el personal de Industria del Cartón Corrugado S.A. que forme parte del presente proyecto.
- Si durante el desarrollo del presente proyecto, se detectan mejoras que contemplen algún tipo de inversión económica, éstas no serán implementadas.
- Está restringido el uso del vehículo de la empresa para la movilización del equipo del proyecto.
- Sólo se permitirá el acceso a los departamentos donde se levante la información documentada.
- El acceso a redes sociales está restringido.

### **3.7 Riesgos de alto nivel**

**R1.** Debido a que el sponsor realiza viajes mensuales al exterior, existe el riesgo que no se apruebe el Acta de Constitución dentro de la fecha establecida para iniciar la ejecución del proyecto, lo que puede ocasionar que existan retrasos en el cronograma.

**R2.** Dado que el personal de Industria del Cartón Corrugado S.A. desconoce de la norma ISO, existe el riesgo que se sientan amenazados con perder sus puestos de trabajo y no faciliten la información para el levantamiento de los procesos, lo que ocasione retrasos en el cronograma.

**R3.** Debido a que los miembros del proyecto cumplen otras funciones dentro de Industria del Cartón Corrugado S.A., existe la posibilidad que no asistan a las reuniones de trabajo del mismo, generando retrasos en el cronograma de trabajo.

**R4.** Debido a que en la actualidad se dan retrasos en los pagos a proveedores por parte de Industria del Cartón Corrugado S.A., existe la posibilidad que en alguna etapa del proyecto no se cuente con los recursos económicos suficientes, provocando retrasos en las actividades programadas por falta de dichos recursos.

**R5.** Debido a que Gestión S.A. tiene experiencia en la Preparación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, existe la posibilidad que se reduzcan los tiempos de levantamiento de la información documentada, provocando que los entregables del proyecto se cumplan en un tiempo menor al estimado.

**R6.** Debido al plan de comunicación implementado por Gestión S.A. para el proyecto, existe la posibilidad que los colaboradores de Industria del Cartón Corrugado S.A. muestren aceptación al desarrollo del mismo, logrando cumplir con las actividades programadas en el tiempo establecido.

**R7.** Dado el cumplimiento de los entregables y el cronograma de Gestión S.A., existe la posibilidad que Industria del Cartón Corrugado S.A. solicite a Gestión S.A. la Preparación del Sistema de Gestión de Calidad en otros procesos de su cadena de valor.

### 3.8 Resumen del cronograma de hitos

**Tabla 18 - Resumen del Cronograma de Hitos**

Actividades	Fecha
Acta de Constitución Aprobada	lunes, 8 de enero de 2018
Plan de Dirección del Proyecto	jueves, 15 de febrero de 2018
Redacción de la Política y Objetivos de la Calidad	miércoles, 21 de febrero de 2018
Redacción del Manual de Calidad	martes, 6 de marzo de 2018
Procedimientos levantados y aprobados	lunes, 30 de abril de 2018
Instructivos levantados y aprobados	viernes, 4 de mayo de 2018
Plan de capacitación ejecutado	jueves, 10 de mayo de 2018
Auditoría ejecutada	martes, 26 de junio de 2018
Entrega y cierre formal del proyecto	miércoles, 4 de julio de 2018

**Elaborado por:** Las Autoras.

### 3.9 Resumen del presupuesto

**Tabla 19 - Resumen del Proyecto**

<b>Resumen del Presupuesto</b>	
<b>Gestión del Proyecto</b>	<b>\$5.150,00</b>
Inicio	\$1.500,00
Plan de la Dirección	\$2.150,00
Monitoreo y Control	\$1.500,00
<b>Información Documentada</b>	<b>\$14.475,00</b>
Política y Objetivos de la Calidad	\$1.575,00
Manual de la Calidad	\$2.150,00
Procedimientos	\$5.375,00
Instructivos	\$5.375,00
<b>Capacitación</b>	<b>\$8.745,37</b>
Plan de Capacitación	\$8.745,37
<b>Auditoría Interna</b>	<b>\$8.000,00</b>
Planificación del programa de auditoría	\$1.000,00
Ejecución de la primera auditoría	\$1.500,00
Presentación del informe de la primera auditoría	\$1.000,00
Seguimiento de mejoras planteadas	\$2.000,00
Ejecución de la segunda auditoría	\$1.500,00
Presentación del informe de la segunda auditoría	\$1.000,00
<b>Cierre</b>	<b>\$1.500,00</b>
Documentación Técnica y Funcional del Proyecto	\$1.500,00
<b>Total Implementación del Proyecto</b>	<b>\$37.870,37</b>
Reservas de Contingencia	\$4.100,00
Reservas de Gestión (8% de la Implementación del Proyecto)	\$3.029,63
<b>Total Presupuesto</b>	<b>\$45.000,00</b>

**Elaborado por:** Las Autoras.

### **3.10 Lista de interesados**

A continuación, se indicará mediante listado los Interesados a intervenir en el desarrollo del proyecto, los mismos que serán analizados con mayor detalle en el Plan de Gestión de los Interesados:

**Tabla 20 - Lista de Interesados**

Rol	Nombre	Cargo
<b>Sponsor</b>	Antonio Icaza Noboa	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A.
<b>Project Manager</b>	Francis Gárate	Gerente de Gestión S.A.
<b>Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A.</b>	Carlos Sanchez	Gerente Comercial - Industria del Cartón Corrugado S.A.
<b>Equipo del Proyecto</b>	Ginger Aldás	Analista Senior Auditor - Gestión S.A.
	Juan Robles	Analista Junior - Gestión S.A.
	Ma. Fernanda Ruiz	Analista Junior - Gestión S.A.
<b>Soporte</b>	Julia Alvear	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Lourdes Villao	Asistente de Gerencia Comercial - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Carmen Zea	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Rosa Loor	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Marco Tadeo	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	José Ontaneda	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Sofía Icaza	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Roberto Saenz	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Kleber Vera	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Marcos Dávila	Jefe de Recursos Humanos - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Johan Cisneros	Jefe de Despacho - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Ma. Fernanda Velez	Jefe de Compras - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Ivan Santana	Jefe de Importaciones - Industria del Cartón Corrugado S.A.
	Omar Núñez	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A.
Sandra Pérez	Jefe de Sistemas - Industria del Cartón Corrugado S.A.	
<b>Otros Stakeholders</b>	Empresas de los sectores: bananero, camaronero, convertidor, industrial y no tradicional	Clientes
	Bureau Veritas Ecuador S.A.	Organismos de Certificación de Sistemas de Gestión avalados por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano
	Calidad Internacional de Certificaciones C.I.C.S.A.	
	Cergestcal América Certification Group S.A. - ACG	
	Cotecna Certificadora Services Ltda.	
	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC	
	S.G.S. del Ecuador S.A.	

**Elaborado por:** Las Autoras.

### 3.11 Requisitos de aprobación del proyecto

Para la aprobación del proyecto se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Aprobación por parte del Sponsor, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager de la información documentada levantada.
- Aprobación por parte del Sponsor, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager del plan de capacitación ejecutado.
- Aprobación por parte del Sponsor, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager de la auditoría ejecutado.
- Entrega de los planes de gestión del proyecto.
- La entrega formal de la documentación técnica y funcional del proyecto debe estar redactada en idioma español.
- Toda la documentación entregada deberá estar en físico y formato digital Word y PDF. El documento físico del proyecto deberá estar empastado, contener la identificación del proyecto y el logo de Industria del Cartón Corrugado S.A.

Cumpliendo lo antes mencionado, se procederá a firmar por parte del sponsor el cierre formal del proyecto y se entregará al Dpto. de Ventas la información documentada de la Preparación del Sistema de Gestión de Calidad.

### 3.12 Project Manager asignado

**Tabla 21 - Project Manager asignado**

Rol	Nombre	Cargo
Project Manager	Francis Gárate	Gerente de Gestión S.A.

**Elaborado por:** Las Autoras.

### 3.13 Nivel de Autoridad del Project Manager

**Tabla 22 - Nivel de Autoridad del Project Manager**

Project Manager		
Área de autoridad	Autorizado	Adicionales
Asignación / Despido de recursos para equipo de trabajo	SI	Quienes formen parte de la nómina de Gestión S.A.
Designa responsabilidades dentro del equipo de trabajo	SI	Quienes formen parte de la nómina de Industria del Cartón Corrugado S.A. y Gestión S.A.
Controla el alcance del proyecto	SI	
Controla el presupuesto establecido	SI	
Controla el cronograma establecido	SI	
Resolución de conflictos	SI	Junto con el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A.
Aprobación de las fases del proyecto	SI	
Aprobación de la información documentada, capacitación y auditoría.	SI	Junto con el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A.
Cambio de la línea base del alcance, tiempo y costo	NO	Debe tener aprobación del sponsor

**Elaborado por:** Las Autoras.

### 3.14 Nombre del Sponsor

El Sponsor del proyecto será el Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A. - Econ. Antonio Icaza Noboa.

## 4. CAPÍTULO D: PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO

### 4.1 Subcapítulo D1. Gestión de Interesados



La Gestión de los Interesados tiene como finalidad identificar a los principales interesados en el proyecto y desarrollar los planes de acción adecuados para comprometer a los interesados de manera activa en el proyecto, así como desarrollar mecanismos de control y gestión del compromiso a lo largo de su ciclo de vida. (Project Management Institute, 2013)

La interacción de los interesados es clave dentro del manejo del proyecto, ya que conlleva al correcto manejo de factores como: la comunicación, participación en el proyecto, manejo de conflictos y necesidades, con el fin de satisfacer sus principales expectativas.

A continuación, citaremos brevemente los factores ambientales tanto internos como externos que se consideran pueden influir sobre los interesados:

- a) **La estructura de la organización:** Industria del Cartón Corrugado S.A. tiene sus instalaciones en la ciudad de Guayaquil, su estructura jerárquica es Organización Lineal Vertical por lo cada proceso tiene su orden específico el cual debe ser respetado y ejecutado sin saltar o evadir jerarquías y responsabilidades. Todas las decisiones económicas son tomadas por el Gerente General.
- b) **Tolerancia al riesgo por parte de los interesados:** Los cambios en la mejora de sus actividades puede afectar de manera negativa al desarrollo del proyecto, ya que se genera incertidumbre y temor por el cambio de los procesos que han realizado por más de 20 años. La tolerancia al riesgo se podría evidenciar en los altos mandos quienes tienen antigüedad (mayor a 20 años) en la empresa.
- c) **Canales de comunicación:** En Industria del Cartón Corrugado S.A. la comunicación sobre las decisiones internas que toma la Gerencia General se realización de manera verbal sin respaldo de un comunicado escrito formal.
- d) **Clima político:** La estabilidad política que atraviesa un país puede generar la confianza suficiente en las decisiones de la empresa en cuanto al desarrollo de proyectos, considerando de igual manera que un clima político inestable puede ser causal para detener o rechazar el desarrollo de proyectos.

El plan de interesados del proyecto será manejado mediante cuatro procesos clave:

1. Identificación de los interesados.

2. Gestión del plan de interesados.
3. Gestión de la participación de los interesados.
4. Control de la participación de los interesados.

#### **4.1.1 Identificación de los Interesados**

En este proceso se requiere identificar los factores ambientales desarrollados dentro de la estructura organizacional de la empresa y los activos de los procesos, esta información permitirá identificar a las personas, departamentos o clientes que podrán afectar o verse afectados de forma directa o indirecta. Además, permitirá analizar sus expectativas e impacto que tendrá dentro del proyecto.

Se menciona como factores ambientales relevantes y que influyen en esta sección a la estructura organizacional de la empresa, la misma que funciona bajo el siguiente orden:

**Sponsor:** Para este proyecto, es el responsable de la Gerencia General que solicita el proyecto para cumplir con los objetivos definidos en la empresa. Para el caso de este proyecto la solicitud la realizan la Gerencia General y la Gerencia Comercial, debido a la necesidad de expandir su participación en el mercado cartonero y tener la Certificación ISO 9001:2015.

**Project Manager:** Es el Gerente de la empresa “Gestión S.A.” empresa contratada por “Industria del Cartón Corrugado S.A.” para el desarrollo del presente proyecto y es el encargado de coordinar el desarrollo del proyecto con su equipo de proyecto perteneciente a la empresa “Gestión S.A.” y el Gerente Comercial asignado como Representante de “Industria del Cartón Corrugado S.A.”.

**Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A.:** Es el Gerente Comercial asignado por el Gerente General para que trabaje junto con el Project Manager durante la vida útil del proyecto.

**Miembros del equipo de proyecto:** Corresponden a los profesionales de la empresa “Gestión S.A.” quienes desarrollarán cada entregable durante la vida útil del proyecto.

Para determinar a los Interesados del proyecto se llevará a cabo una reunión con el Sponsor, Representante de ICC y el equipo del proyecto, las reuniones tendrán como respaldo el Acta de Reunión, la cual se detalla a continuación:

**Tabla 23 - Acta de Reunión**

<b>Proyecto:</b>		<b>Fecha:</b>		<b>Lugar:</b>	
<b>Preparado por:</b>					
<b>Cargos</b>		<b>Participantes</b>		<b>Firmas</b>	
<b>Agenda de la Reunion</b>					
<b>Item</b>	<b>Tema a tratar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha Propuesta</b>	<b>Estado</b>	
1	Revisión del Acta de constitución del proyecto.	Project Manager			
2	Identificación de Interesados.	Project Manager			
3	Asignación de responsables para recopilar información de interesados.	Project Manager			
<b>Acuerdos y compromisos de la Reunión</b>					
<b>Item</b>	<b>Tema a tratar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha Propuesta</b>	<b>Estado</b>	

**Elaborado por:** Las Autoras

El encargado de realizar todas las actividades del proyecto es el Project Manager por esta

razón al completar la **Tabla 24 - Matriz de Identificación de Interesados**, se debe establecer a los miembros del Equipo del Proyecto.

El Equipo del Proyecto determinará las reuniones con los Interesados para validar la información del factor ambiental de la Industria del Cartón Corrugado S.A. y los activos de los procesos de la compañía, para llenar la información de la **Tabla 24 - Matriz de Identificación de Interesados** con el propósito de registrar toda la información detallada en la **Tabla 26 - Registro de Interesados**.

**Tabla 24 - Matriz de Identificación de los Interesados**

Identificación de los interesados				
Interesado	Cargo en la empresa	Rol dentro del Proyecto	Correo electrónico	Expectativas
<i>(Ingresar el nombre del interesado)</i>	<i>(Escriba el papel que desempeña dentro del organigrama de la empresa)</i>	<i>(Detallar el cargo dentro del proyecto)</i>	<i>(Detallar correo electrónico)</i>	<i>(lo interesado espera lograr al culminar el proyecto)</i>

**Elaborado por:** Las Autoras

#### 4.1.2 Clasificación de los interesados

Para clasificar los interesados del proyecto se utilizará la **Tabla 25 – Matriz Clasificación de los Interesados** detallada a continuación:

**Tabla 25 – Matriz Clasificación de los Interesados**

Clasificación de los Interesados				
Interesado	Clasificación	Nivel de Influencia	Nivel de Poder	Nivel de Interés
<i>(Ingresar el nombre del interesado)</i>	<i>(Definir si perteneces a la empresa: interno o externo)</i>	<i>(Detallar la influencia activa en el proyecto: Alta, Media o Baja)</i>	<i>(Detallar el nivel de autoridad: Alto, Medio o Bajo)</i>	<i>(Detallar la preocupación con respecto a los resultados: Alto, Medio o Bajo)</i>

**Elaborado por:** Las Autoras

Tomando en cuenta la **Tabla 13 – Matriz Clasificación de los Interesados**, se debe

considerar las matrices de Poder- Interés; Poder- Influencia.

### Matriz Poder – Interés

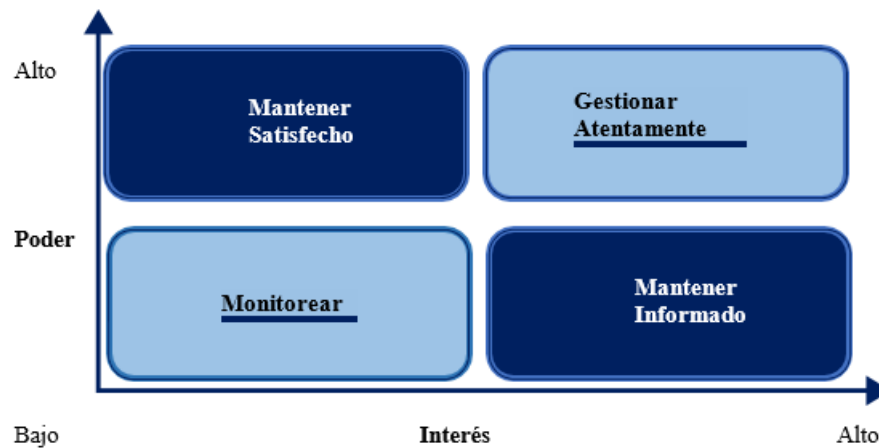
El poder de los interesados del Proyecto va estar basado de acuerdo a las Jerarquía que poseen dentro de la empresa, es decir calificándolos de la siguiente forma.

- **Alto:** Todos los que ocupen cargos de Gerente incluyendo al Gerente General.
- **Medio:** Los interesados que ocupen cargos de Jefaturas y Coordinación
- **Bajo:** Los trabajadores que poseen cargos de vendedor, asistente y operadores.

De igual manera el campo de Interés en el Proyecto está conformado en 3 categorías:

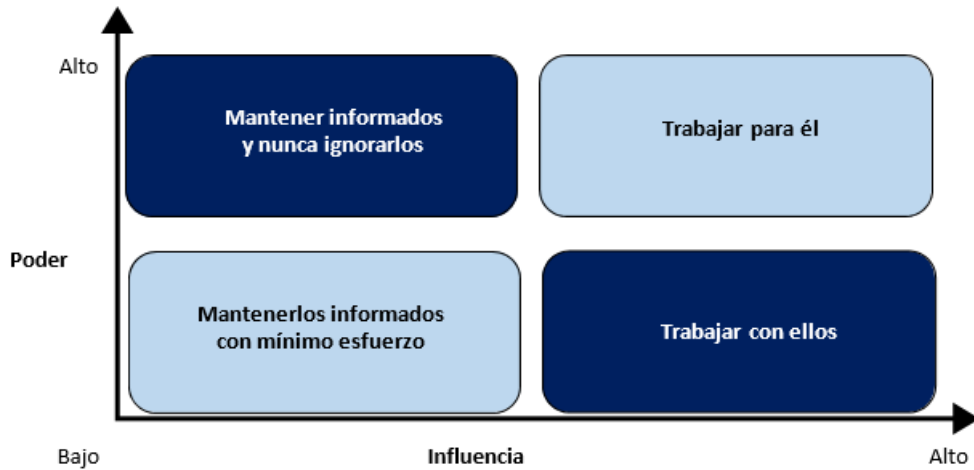
- **Alto:** Cuando los entregables afectan directamente.
- **Medio:** Cuando los afectan indirectamente
- **Bajo:** Cuando no son afectados.

Figura 29 - Matriz poder/interés



### Matriz Influencia – Poder

Figura 30 - Matriz poder/influencia



Una vez realizado el levantamiento de información de las matrices por parte del equipo de proyectos se podrá determinar la estrategia de gestión que se tomará para cada uno de los interesados, por ejemplo en el caso de la matriz Poder/Interés se podrá validar a cuáles se debe Mantener Satisfechos, Mantener informados, Gestionar atentamente y quienes se debe monitorear, por lo otro lado la matriz de Poder/Influencia permitirá definir las estrategias para trabajar con ellos, mantenerlos informados con mínimo esfuerzo, trabajar con ellos o mantenerlos informados y nunca ignorarlos.

## 4.1.3 Registro de Interesados

Tabla 26 - Registro de Interesados

Interesado	Cargo en la empresa	Rol en el proyecto	Contacto Principal	Expectativas principales	Nivel de influencia	Nivel de Poder	Nivel de Interés	Clasificación
<b>Antonio Icaza Noboa</b>	Gerente General	Sponsor	antonio.icaza.icc.com	Finalizar el proyecto dentro del cronograma y presupuesto estimado.	Alta	Alta	Alta	Interno
<b>Francis Gárate</b>	Gerente de Gestión S.A.	Project Manager	fgarate.pm.com	Realizar el cierre del proyecto en los plazos establecidos, con el alcance solicitado, los costos aprobados y la calidad definida.	Bajo	Bajo	Alta	Externo
<b>Ginger Aldás</b>	Analista Senior Auditor - Gestión S.A.	Equipo del Proyecto	galdas.pm.com	Que las auditorías no presenten más de 3 no conformidades	Bajo	Bajo	Alta	Externo
<b>Juan Robles</b>	Analista Junior - Gestión S.A.	Equipo del Proyecto	jrobles.pm.com	Que los interesados internos provean toda la información para levantar los procesos	Bajo	Bajo	Alta	Externo
<b>Ma. Fernanda Ruiz</b>	Analista Junior - Gestión S.A.	Equipo del Proyecto	mruiz.pm.com	Que los interesados internos provean toda la información para	Bajo	Bajo	Alta	Externo

Interesado	Cargo en la empresa	Rol en el proyecto	Contacto Principal	Expectativas principales	Nivel de influencia	Nivel de Poder	Nivel de Interés	Clasificación
				levantar los procesos				
<b>Carlos Sánchez</b>	Gerente Comercial	Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A.	carlos.sanchez.icc.com	Finalizar el proyecto dentro del cronograma y presupuesto estimado.	Alta	Alta	Alta	Interno
<b>Julia Alvear</b>	Coordinadora de Ventas	Soporte en el proyecto	julia.alvear.icc.com	Que el proyecto entregue toda la información que se requiere para la certificación	Media	Media	Medio	Interno
<b>Lourdes Villao</b>	Asistente de Gerencia Comercial	Soporte en el proyecto	lourdes.villao.icc.com	Que se mantengan todos los puestos actuales	Bajo	Bajo	Medio	Interno
<b>Carmen Zea</b>	Asistente de Ventas - Gye	Soporte en el proyecto	carmen.zea.icc.com	Que se mantengan todos los puestos actuales	Bajo	Bajo	Medio	Interno
<b>Rosa Loor</b>	Asistente de Ventas - Uio	Soporte en el proyecto	rosa.loor.icc.com	Que se mantengan todos los puestos actuales	Bajo	Bajo	Medio	Interno
<b>Marco Tadeo</b>	Vendedor Guayaquil	Soporte en el proyecto	marco.tadeo.icc.com	Que la capacitación sea dentro del horario laboral	Bajo	Bajo	Medio	Interno



Interesado	Cargo en la empresa	Rol en el proyecto	Contacto Principal	Expectativas principales	Nivel de influencia	Nivel de Poder	Nivel de Interés	Clasificación
José Ontaneda	Vendedor Guayaquil	Soporte en el proyecto	jose.ontaneda.icc.com	Que las capacitaciones no se programen los fines de semana	Bajo	Bajo	Medio	Interno
Sofía Icaza	Vendedor Guayaquil	Soporte en el proyecto	sofia.icaza.icc.com	Que se entregue certificado por la capacitación de los nuevos procesos	Bajo	Bajo	Medio	Interno
Roberto Sáenz	Vendedor Quito	Soporte en el proyecto	roberto.saenz.icc.com	Que se entregue certificado por la capacitación de los nuevos procesos	Bajo	Bajo	Medio	Interno
Kléber Vera	Gerente de Producción	Soporte en el proyecto	kleber.vera.icc.com	Que los nuevos procesos levantados no afecten a su departamento indirectamente	Alta	Alta	Medio	Interno
Marcos Dávila	Jefe de Recursos Humanos	Soporte en el proyecto	marcos.davila.icc.com	Que no se tenga que despedir personal de la empresa	Media	Media	Bajo	Interno
Johan Cisneros	Jefe de Despacho	Soporte en el proyecto	andres.cepeda.icc.com	Que los nuevos procesos levantados no afecten a su departamento indirectamente	Media	Media	Bajo	Interno

Interesado	Cargo en la empresa	Rol en el proyecto	Contacto Principal	Expectativas principales	Nivel de influencia	Nivel de Poder	Nivel de Interés	Clasificación
<b>Ma. Fernanda Vélez</b>	Jefe de Compras	Soporte en el proyecto	fernanda.velez.icc.com	Que su departamento pueda brindar la información que se necesita	Media	Media	Bajo	Interno
<b>Iván Santana</b>	Jefe de Importaciones	Soporte en el proyecto	ivan.santana.icc.com	Cualquier requerimiento que se necesite para el proyecto sea dentro del horario laboral	Media	Media	Bajo	Interno
<b>Omar Núñez</b>	Jefe de Calidad	Soporte en el proyecto	omar.nuñez.icc.com	Que los nuevos procesos levantados no afecten a su departamento indirectamente	Media	Media	Bajo	Interno
<b>Sandra Pérez</b>	Jefe de Sistemas	Soporte en el proyecto	sandra.perez.icc.com	Que si se extiende el horario por información del proyecto, sea contemplado como horas extras	Media	Media	Bajo	Interno
<b>Clientes</b>	N/A	Interesado externo	NA	Que se no afecte a las actividades de entrega de producto	Alta	Bajo	Alta	Externo
<b>Organismos de Certificación del Sistema de</b>	N/A	Interesado externo	NA	Que den a conocer mediante concurso que van a realizar la	Bajo	Bajo	Alta	Externo

Interesado	Cargo en la empresa	Rol en el proyecto	Contacto Principal	Expectativas principales	Nivel de influencia	Nivel de Poder	Nivel de Interés	Clasificación
Gestión				certificación				

**Elaborado por:** Las Autoras

#### 4.1.4 Plan de Gestión de los Interesados

##### Nivel de participación de los interesados

El nivel de participación de los interesados se identificará mediante la **Tabla 27 - Matriz Nivel de Participación de los Interesados** donde se podrá verificar el grado de compromiso de los involucrados en el proyecto, además validar estrategias para llevar a cada interesado a un nivel que no pueda aportar al proyecto o definitivamente no presente un riesgo en la preparación del mismo.

**Tabla 27 - Matriz Nivel de participación de los interesados**

Nivel de participación de los interesados		
Interesado	Clasificación	Nivel de participación
<i>(Ingresar el nombre del interesado)</i>	<i>(Definir si perteneces a la empresa: interno o externo)</i>	<i>(Detallar de participación que posee: Desconocedor, Partidario, Líder, Resistente o Neutral)</i>

**Elaborado por:** Las Autoras

Los niveles de participación de los interesados se pueden clasificar de la siguiente forma.

- **Desconocedor:** Desconocedor de los impactos principales del proyecto
- **Partidario:** Apoya al cambio, para mejorar procedimientos y funciones.
- **Líder:** Conocer e involucrado altamente para terminar con éxito el proyecto
- **Resistente:** conoce del proyecto y sus impactos, pero se resiste a los cambios.
- **Neutral:** Conoce del proyecto pero no está a favor ni en contra.

##### Alcance e impacto de la participación de los interesados

Tanto la **Tabla 27 - Matriz Nivel de Participación de los Interesados** y la **Tabla 28 Nivel de Impacto de los Interesados** en conjunto servirá para ingresar la información en la **Tabla 30 - Análisis de Interesados**. En la **Tabla 28**, se podrá definir donde cada

interesado tiene impacto dentro del proyecto (Inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, cierre).

**Tabla 28 - Nivel de Impacto de los interesados**

Nivel de impacto de los interesados		
Interesado	Clasificación	Nivel de Impacto
<i>(Ingresar el nombre del interesado)</i>	<i>(Definir si perteneces a la empresa: interno o externo)</i>	<i>(Detallar en que parte del proyecto tiene impacto el interesado)</i>

**Elaborado por:** Las Autoras

El equipo de proyecto debe definir las estrategias de gestión por cada una los interesados claves para ello se utilizará la **Tabla 29 - Estrategia de Gestión**.

**Tabla 29 - Estrategia de Gestión**

Interesado	Participación Actual	Participación Deseada	Estrategia de Gestión	
			Matriz Poder - Interés	Matriz Poder - Influencia
<i>(Ingresar el nombre del interesado)</i>	<i>(Definir si la participación)</i>	<i>(Detallar la participación que desea)</i>	<i>(Detallar en que parte estrategia a implementar)</i>	<i>(Detallar en que parte estrategia a implementar)</i>

**Elaborado por:** Las Autoras

### **Estrategias de comunicación con los interesados**

La comunicación con los interesados estará a cargo del equipo de proyectos, los cuales mantendrán una relación muy cercada con la finalidad de poder llegar a cada uno de ellos mediante las vías descritas en la **Tabla 30 - Análisis de Interesados**.

## 4.1.5 Análisis de Interesados

Tabla 30 - Matriz Análisis de Interesados

Interesado	Clasificación	Nivel de participación		Estrategia de Gestión		Fase de impacto					Comunicación vía			
		Actual	Deseado	Matriz Poder Interés	Matriz Poder Influencia	Inicio	Planificación	Ejecución	Monitoreo y control	Cierre	Correo Electrónico	Carta	Oficio	Verbal
Antonio Icaza Noboa	Interno	Líder	Líder	Gestionar atentamente	Trabajar para él	X	X			X	X	X	X	X
Francis Gárate	Externo	Líder	Líder	Mantener Informado	Trabajar con ellos	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ginger Aldás	Externo	Líder	Líder	Mantener Informado	Trabajar con ellos		X	X	X	X	X	X	X	X
Juan Robles	Externo	Partidario	Líder	Mantener Informado	Trabajar con ellos	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ma. Fernanda Ruiz	Externo	Partidario	Líder	Mantener Informado	Trabajar con ellos	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Carlos Sánchez	Interno	Líder	Líder	Gestionar atentamente	Trabajar con ellos	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Julia Alvear	Interno	Partidario	Partidario	Gestionar atentamente	Trabajar con ellos		X	X	X		X	X	X	X
Lourdes Villao	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Trabajar con ellos			X			X	X		X

Interesado	Clasificación	Nivel de participación		Estrategia de Gestión		Fase de impacto					Comunicación vía			
		Actual	Deseado	Matriz Poder Interés	Matriz Poder Influencia	Inicio	Planificación	Ejecución	Monitoreo y control	Cierre	Correo Electrónico	Carta	Oficio	Verbal
Carmen Zea	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Trabajar con ellos			X			X	X		X
Rosa Loor	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Trabajar con ellos			X			X	X		X
Marco Tadeo	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
José Ontaneda	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Sofía Icaza	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Roberto Sáenz	Interno	Neutral	Partidario	Monitorear	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X

Interesado	Clasificación	Nivel de participación		Estrategia de Gestión		Fase de impacto					Comunicación vía			
		Actual	Deseado	Matriz Poder Interés	Matriz Poder Influencia	Inicio	Planificación	Ejecución	Monitoreo y control	Cierre	Correo Electrónico	Carta	Oficio	Verbal
Kléber Vera	Interno	Neutral	Partidario	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Marcos Dávila	Interno	Resistente	Neutral	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Johan Cisneros	Interno	Neutral	Partidario	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Ma. Fernanda Vélez	Interno	Neutral	Partidario	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X		X	X	X		X
Iván Santana	Interno	Neutral	Partidario	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Omar Núñez	Interno	Neutral	Partidario	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X



Interesado	Clasificación	Nivel de participación		Estrategia de Gestión		Fase de impacto					Comunicación vía			
		Actual	Deseado	Matriz Poder Interés	Matriz Poder Influencia	Inicio	Planificación	Ejecución	Monitoreo y control	Cierre	Correo Electrónico	Carta	Oficio	Verbal
Sandra Pérez	Interno	Neutral	Partidario	Mantenerlos Satisfechos	Mantener informados y nunca ignorarlos			X			X	X		X
Clientes	Externo	Desconocedor	Partidario		Mantenerlos informados con mínimo esfuerzo						X			
Organismos de Certificación del Sistema de Gestión	Externo	Desconocedor	Partidario		Mantenerlos informados con mínimo esfuerzo					X	X			

**Elaborado por:** Las Autoras

#### **4.1.6 Gestión de la Participación de los Interesados**

Para la gestión de la participación de los interesados se han clasificado de acuerdo a las estrategias obtenidas mediante la matriz de Poder/Interés y las estrategias obtenidas por el análisis de la Matriz/Influencia.

Dentro de la matriz Poder/Interés existen 4 categorías por las cuales se ha elaborado la estrategia de la siguiente forma:

##### **Gestionar atentamente:**

- Mantenerlos informados mediante reuniones de presentación de los planes de gestión, y hacerlos parte de la aprobación de planes.
- Establecer reuniones con este grupo de interesados para hacerlos partícipes de la línea base de cronograma, la línea base del alcance y la línea base de costos.
- Cumplir el plan de comunicaciones establecido en el Subcapítulo D.7.
- Incluirlos en las reuniones quincenales de avance de proyecto para que estar al tanto del avance.

##### **Mantener satisfecho:**

- Cumplir con los documentos mínimos requeridos por la Norma ISO 9001:2015, para certificar.
- Cumplir con el plan de comunicaciones establecido en el Subcapítulo D.7.

##### **Mantener informado:**

- Informar los retrasos de tiempo que tenga el proyecto.
- Cumplir con el plan de comunicaciones establecido en el Subcapítulo D.7.

##### **Monitorear:**

- Cumplir con el plan de comunicaciones establecido en el Subcapítulo D.7.

Dentro de la matriz Poder/Influencia existen 4 categorías por las cuales se ha elaborado la estrategia de la siguiente forma:

**Trabajar para él:**

- Involucrarlos en la aprobación del registro de los riesgos y la estructura organizacional.
- Hacerlos partícipes de las reuniones de aprobación de los entregables.

**Trabajar con ellos:**

- Mostrar el plan para la dirección del proyecto.

**Mantener informado y nunca ignorarlos:**

- Enviar comunicaciones vía mail, realizar encuesta para conocer la retroalimentación de los interesados.

**Mantener informado con mínimo esfuerzo:**

- Colgar información visible en la intranet.

#### **4.1.7 Control de la Participación de los Interesados**

El control de la participación de los Interesados durante el proyecto se realizará mediante:

- Solicitudes de cambio: Se puede validar la interrelación de los interesados en el desarrollo del proyecto, además permite realizar acciones correctivas y preventivas dentro del proyecto.
- Cambios o modificaciones en el plan para la Dirección del Proyecto
- Actualización de los registros de interesados: permite incluir nuevos interesados o el nivel de importancia según la variación, además se puede excluir interesados que no generan ningún riesgo para el proyecto.
- Actualización de registro de incidentes: permite detectar incidentes nuevos y evidenciar correcciones de incidentes antiguos.
- Lecciones aprendidas: reportes de conflictos durante el proyecto y las acciones tomadas para superarlo.

## **4.2 Subcapítulo D2. Gestión de Alcance**

La Gestión del Alcance del Proyecto incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo para completar el proyecto con éxito. Gestionar el alcance del proyecto se enfoca primordialmente en definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto. (Project Management Institute, 2013)

### **4.2.1 Plan de Gestión del Alcance**

#### **4.2.1.1 Definición del alcance**

- **Proyecto:** La definición del alcance del proyecto de *Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas*, se desarrollará mediante una reunión con el Sponsor, Project Manager, Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el equipo del proyecto y se tomará como base el acta de constitución del proyecto.

#### **4.2.1.2 Proceso de verificación del alcance**

La verificación del alcance consiste en la aceptación formal de los entregables. La validación de los entregables se realizará mediante los procedimientos descritos a continuación:

#### **Entregables:**

- Gestión del Proyecto.
- Información documentada.
- Capacitación.
- Auditoría interna.
- Cierre.

#### **Procedimiento de aceptación:**

- Completo el entregable se le presentará el Informe de Resultado al Sponsor, quien verificará que el Sistema de Gestión cumple con los requerimientos y resultados esperados del proyecto.
- Tras la aprobación del entregable, el Project Manager se reunirá con los interesados de la empresa y estos previo a aceptar el entregable evaluarán si cumple con los requisitos de calidad y se suscribirá el registro de aceptación.
- Se redacta documento de aceptación de los entregables, el cual es firmado y aprobado por parte del Sponsor. En dicho documento se detallan los entregables, interesados participantes y firma de responsabilidad de los entregables. **Anexo 1 – Plantilla Acta de Aceptación de Entregables.**

#### **4.2.1.3 Proceso para control del alcance**

- El Project Manager se encarga de monitorear el alcance del proyecto, para lo cual se gestionan cambios en la Línea Base del Alcance con la aprobación del Sponsor en caso de ser necesario.
- Todo cambio se lo realizará en base a los procesos detallados en el Control de Cambios **Anexo 2 – Plantilla Control de Solicitud de Cambio** y se llenará la Solicitud de Cambio. **Anexo 3 – Plantilla Solicitud de Cambio.**
- Antes de realizar un cambio se verifica el impacto que puede tener el cambio en cronograma, costos, recursos u otro factor relevante que genere un grado de aceptación del Sponsor.
- Todo cambio deberá ser registrado según el Control de Cambios. **Anexo 2 – Plantilla Control de Solicitud de Cambio.**

#### **4.2.2 Documentación de Requisitos**

- La documentación de requisitos, describe como los requisitos individuales cumplen con las necesidades del negocio, estos pueden ser requisitos de: negocio, interesado o proyecto.

- Antes de ser incorporados a la línea base, los requisitos deben ser medibles o comprobables, trazables, completos, coherentes y aceptables para los interesados.
- Se llena un formato en el que se enumeran todos los requisitos clasificados por interesado y por prioridad. Todos los requisitos se los identifica por interesados.

#### **Anexo 4 – Plantilla Documentación de Requisitos.**

##### **4.2.2.1 Necesidad del negocio**

- Aumentar participación en el mercado cartonero nacional en un 10 % hasta el 2019.
- Incrementar en un 5% las ventas en relación con el año 2016.
- Obtener la certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 hasta Diciembre del 2018.

##### **4.2.2.2 Objetivo del proyecto**

- Realizar la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el Proceso de Ventas, en un periodo de seis meses a partir del 02 de Enero del 2018, con un presupuesto asignado de \$45.000 dólares americanos.

##### **4.2.2.3 Reglas del negocio**

- Comunicación constante entre el equipo de proyecto, respecto a la ejecución del proyecto.
- Emitir informes semanales respecto a los avances del proyecto y programación de reuniones cada 15 días.
- Generar informes de cumplimiento de cada entregable.

##### **4.2.2.4 Impacto en otras áreas organizacionales**

- Producción.

- Recursos Humanos.
- Despacho.
- Compras.
- Importaciones.
- Calidad.
- Sistemas.

#### **4.2.2.5 Impacto en otras entidades**

Clientes que en sus procesos de empaque de productos utilizan cartón corrugado:

- Empresas de los sectores: bananero, camaronero, convertidor, industrial y no tradicional.

El impacto es alto, ya que la Norma ISO 9001 versión 2015 se centra en la satisfacción del cliente, la mejora y el mantenimiento de relaciones.

Organismos de Certificación de Sistemas de Gestión avalados por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano:

- Bureau Veritas Ecuador S.A.
- Calidad Internacional de Certificaciones C.I.C.S.A.
- Cergestcal América Certification Group S.A. - ACG
- Cotecna Certificadora Services Ltda.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC
- S.G.S. del Ecuador S.A.

El impacto es alto, ya que es una empresa preparada para obtener la Certificación ISO 9001:2015.

#### **4.2.2.6 Requisitos**

Los requisitos se clasifican en funcionales, no funcionales y de calidad:

**Tabla 31 - Matriz de Requisitos Funcionales**

<b>REQUISITOS FUNCIONALES</b>			
<b>Stakeholders</b>	<b>Prioridad otorgada por el Stakeholder</b>	<b>Requisitos</b>	
		<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ01	Preparar el proceso de ventas para la Certificación ISO 9001:2015
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ02	Ejecutar el proyecto en un plazo de 06 meses, con puesta en marcha desde el 02 de enero del 2018
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ03	Ejecutar el proyecto con un presupuesto de \$45.000
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ04	Levantar la información documentada bajo la Norma ISO 9001:2015
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ05	Capacitar a los colaboradores sobre la Norma ISO 9001:2015
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ06	Realizar dos auditorías internas para verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos implementados.

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Tabla 32 - Matriz de Requisitos No Funcionales**

<b>REQUISITOS NO FUNCIONALES</b>			
<b>Stakeholders</b>	<b>Prioridad otorgada por el Stakeholder</b>	<b>Requisitos</b>	
		<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ07	Garantizar el cumplimiento con el 100% de los entregables establecidos en el proyecto
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ08	Gestionar el tiempo de duración del proyecto, el cual no podrá exceder del 10%



<b>REQUISITOS NO FUNCIONALES</b>			
<b>Stakeholders</b>	<b>Prioridad otorgada por el Stakeholder</b>	<b>Requisitos</b>	
		<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ09	Gestionar el presupuesto del proyecto, el cual no podrá exceder el 10%
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	ALTO	REQ10	Ejecutar el proyecto en el horario de lunes a viernes de 08:00 am a 16:00 pm y sábados de 08:00 am a 13:00 pm
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ11	Levantar la información documentada mínima requerida por la norma ISO 9001:2015
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	ALTO	REQ12	Entregar certificados de aprobación de las capacitaciones
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ13	Implementar las acciones correctivas de las no conformidades levantadas
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez			
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	ALTO	REQ14	Entregar la información documentada en idioma español y en formato digital Word y PDF.
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez			

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Tabla 33 - Matriz de Requisitos de Calidad**

<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
<b>Stakeholders</b>	<b>Prioridad otorgada por el Stakeholder</b>	<b>Requisitos</b>	
		<b>Código</b>	<b>Descripción</b>

REQUISITOS DE CALIDAD			
Stakeholders	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requisitos	
		Código	Descripción
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTA	REQ15	Que el 100% del total de la información documentada levantada se apruebe con dos revisiones (Project Manager y dueño del proceso).
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	ALTA		
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTA		
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTA	REQ16	Los participantes de cada capacitación aprueban con un puntaje mínimo de 80/100 puntos.
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	MUY ALTA		
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTA		
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTA	REQ17	Para aprobar las auditorías internas, el rango de aceptación es de hasta 3 no conformidades menores y 1 no conformidad mayor.
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	MUY ALTA		
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTA		

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.2.2.7 Matriz de trazabilidad

- El Project Manager se reunirá con los interesados y recopilará los requisitos por cada uno, estos requisitos se pueden distribuir en:
  - **Funcionales:** Describen los comportamientos del proyecto.

- **No funcionales:** Complementan a los funcionales y describen las condiciones ambientales y las cualidades necesarias para que el proyecto sea eficaz.
- **Calidad:** Recogen las condiciones o criterios necesarios para validar la finalización exitosa de un entregable del proyecto o el cumplimiento de otros requisitos del proyecto.
- La matriz de trazabilidad vincula los requisitos del proyecto desde su origen hasta los entregables que los satisfacen.
- La implementación de una matriz de trazabilidad de requisitos ayuda a asegurar que cada requisito agrega valor al negocio, al vincularlo con los objetivos del negocio y del proyecto.
- La matriz proporciona una estructura para gestionar los cambios relacionados con el alcance del proyecto.
- El Project Manager utilizará la Matriz de Trazabilidad de Requisitos para hacer seguimiento a toda la información y para analizar los requisitos cuando haya cambios propuestos al alcance del proyecto. Será la persona que registre los requisitos en la matriz.
- Deberá trazar los requisitos con relación a los siguientes aspectos:
  - Necesidades, oportunidades, metas y objetivos del negocio.
  - Objetivos del proyecto.
  - Alcance del proyecto/entregables de la EDT/WBS.
  - Complejidad.
  - Estado.

**Tabla 34 - Matriz de Trazabilidad**

<b>MATRIZ DE TRAZABILIDAD</b>							
<b>REQUISITOS FUNCIONALES</b>							
<b>Stakeholders</b>	<b>Prioridad otorgada por el Stakeholder</b>	<b>Requisitos</b>		<b>Trazabilidad hacia:</b>			
		<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Necesidades / Oportunidades / Metas y Objetivos del Negocio</b>	<b>Alcance del Proyecto / Entregable de la EDT</b>	<b>Complejidad (Alta - Media - Baja)</b>	<b>Estado Actual</b>
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ01	Preparar el proceso de ventas para la Certificación ISO 9001:2015	Obtener la certificación ISO 9001:2015	1.1 Gestión del Proyecto	Alta	Pendiente
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ02	Ejecutar el proyecto en un plazo de 06 meses, con puesta en marcha desde el 02 de enero del 2018	Satisfacer al sponsor	1.1 Gestión del Proyecto	Alta	Pendiente
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ03	Ejecutar el proyecto con un presupuesto de \$45.000	Satisfacer al sponsor	1.1 Gestión del Proyecto	Alta	Pendiente

Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ04	Levantar la información documentada bajo la Norma ISO 9001:2015	Obtener la certificación ISO 9001:2015	1.2 Información Documentada	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ05	Capacitar a los colaboradores sobre la Norma ISO 9001:2015	Obtener la certificación ISO 9001:2015	1.3 Capacitación	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ06	Realizar dos auditorías internas para verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos implementados.	Obtener la certificación ISO 9001:2015	1.4 Auditoría Interna	Alta	Pendiente
<b>REQUISITOS NO FUNCIONALES</b>							
Stakeholders	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requisitos		Trazabilidad hacia:			
		Código	Descripción	Necesidades / Oportunidades / Metas y Objetivos del Negocio	Alcance del Proyecto / Entregable de la EDT	Complejidad (Alta - Media - Baja)	Estado Actual
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ07	Garantizar el cumplimiento con el 100% de los entregables establecidos en el proyecto	Cumplir con el proyecto	Todo el proyecto	Alta	Pendiente

Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ08	Gestionar el tiempo de duración del proyecto, el cual no podrá exceder del 5%	Cumplir con el cronograma del proyecto	Todo el proyecto	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ09	Gestionar el presupuesto del proyecto, el cual no podrá exceder el 10%	Cumplir con el presupuesto del proyecto	Todo el proyecto	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	ALTO	REQ10	Ejecutar el proyecto en el horario de lunes a viernes de 08:00 am a 16:00 pm y sábados de 08:00 am a 13:00 pm	Cumplir con el cronograma del proyecto	Todo el proyecto	Alta	Pendiente
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTO	REQ11	Levantar la información documentada mínima requerida por la norma ISO 9001:2015	Cumplir con la Norma ISO 9001:2015	1.2 Información Documentada	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	ALTO	REQ12	Entregar certificados de aprobación de las capacitaciones	Garantizar la capacitación	1.3 Capacitación	Media	Pendiente

Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTO	REQ13	Implementar las acciones correctivas de las no conformidades levantadas	Garantizar la auditoría	1.4 Auditoría Interna	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez							
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	ALTO	REQ14	Entregar la información documentada en idioma español y en formato digital Word y PDF.	Satisfacer al sponsor	1.1 Gestión del Proyecto 1.2 Información Documentada 1.3 Capacitación 1.4 Auditoría Interna 1.5 Cierre	Media	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez							Pendiente

**REQUISITOS DE CALIDAD**

Stakeholders	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requisitos		Trazabilidad hacia:			
		Código	Descripción	Necesidades / Oportunidades / Metas y Objetivos del Negocio	Alcance del Proyecto / Entregable de la EDT	Complejidad (Alta - Media - Baja)	Estado Actual

Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTA	REQ15	Que el 100% del total de la información documentada levantada se apruebe con dos revisiones (Project Manager y dueño del proceso).	Satisfacer al sponsor	1.2 Información Documentada	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	ALTA						Pendiente
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTA						Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTA	REQ16	Los participantes de cada capacitación aprueban con un puntaje mínimo de 80/100 puntos.	Satisfacer al sponsor	1.3 Capacitación	Alta	Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	MUY ALTA						Pendiente
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTA						Pendiente
Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente General - Ec. Antonio Icaza Noboa	MUY ALTA	REQ17	Para aprobar las auditorías internas, el rango de aceptación es de hasta 3 no conformidades menores	Cumplir con la Norma ISO 9001:2015	1.4 Auditoría Interna	Alta	Pendiente



Industria del Cartón Corrugado S.A. - Gerente Comercial - Ing. Carlos Sánchez	MUY ALTA		y 1 no conformidad mayor.				Pendiente
Gestión S.A. - Gerente - Ec. Francis Gárate	MUY ALTA						Pendiente

**Elaborado por:** Las Autoras.

### 4.2.3 Línea Base del Alcance

La línea base del alcance es la versión aprobada del enunciado del alcance, estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS) y el diccionario de la EDT/WBS, que sólo puede cambiarse a través de procedimientos formales de control de cambios y que se utiliza como base de comparación. Es un componente del plan para la dirección del proyecto. Los componentes de la línea base del alcance incluyen:

- **Enunciado del alcance del proyecto:** El enunciado del alcance del proyecto incluye la descripción del alcance, los entregables principales, los supuestos y las restricciones del proyecto.
- **EDT/WBS:** Es una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a realizar por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos. Cada nivel descendente de la EDT/WBS representa una definición cada vez más detallada del trabajo del proyecto. La EDT/WBS se finaliza una vez que se asigna cada uno de los paquetes de trabajo a una cuenta de control y se establece un identificador único de código de cuenta para ese paquete de trabajo.
- **Diccionario de la EDT/WBS:** El diccionario de la EDT/WBS es un documento que proporciona información detallada sobre los entregables, actividades y programación de cada uno de los componentes de la EDT/WBS. La información del diccionario de la EDT/WBS puede incluir:
  - El identificador del código de cuenta.
  - La descripción del trabajo.
  - Los supuestos y restricciones.
  - La organización responsable.
  - Los hitos del cronograma.
  - Las actividades asociadas del cronograma.
  - Los recursos necesarios.
  - Las estimaciones de costos.

- Los requisitos de calidad.
- Los criterios de aceptación.
- Las referencias técnicas.
- La información sobre acuerdos.

#### 4.2.3.1 Enunciado del Alcance

El enunciado del alcance del proyecto describe de manera detallada los entregables principales, supuestos y restricciones del proyecto. El enunciado del alcance del proyecto proporciona también un entendimiento común del alcance del proyecto entre los interesados. El enunciado del alcance está compuesto por:

- **Descripción del alcance del proyecto:** Esta descripción elabora gradualmente las características del producto, servicio o resultado descrito en el acta de constitución del proyecto y en la documentación de requisitos.
- **Criterios de aceptación:** Es un conjunto de condiciones que debe cumplirse antes de que se acepten los entregables.
- **Entregable:** Es cualquier producto, resultado o capacidad de prestar un servicio único y verificable que debe producirse para terminar un proceso, fase o proyecto.
- **Exclusiones del proyecto:** Establecer explícitamente lo que está fuera del alcance del proyecto ayuda a gestionar las expectativas de los interesados.
- **Restricciones:** Son factores limitantes que afectan la ejecución del proyecto.
- **Supuestos:** Son factores del proceso de planificación que se consideran verdaderos, sin prueba ni demostración.

##### 4.2.3.1.1 Descripción del alcance del proyecto

La Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el Proceso de Ventas, consiste en la estructuración del Sistema de Gestión de Calidad, para lo cual se levantarán la información documentada: políticas y objetivos de la calidad, manual de la calidad, procedimientos e instructivos y el plan de capacitación. Una vez concluida esas fases con sus entregables, se procede a realizar las dos auditorías de calidad interna; luego de la primera auditoría se determinarán las observaciones y no conformidades a los procedimientos levantados y las acciones correctivas que se tomarán para subsanar las no conformidades encontradas y posterior a la segunda auditoría se elaborará el informe del estado de la implementación posterior a la implementación de las acciones correctivas.

#### **4.2.3.1.2 Entregables del proyecto**

Los entregables del proyecto que serán considerados para la aprobación por parte de los interesados son:

- Gestión del Proyecto.
- Información documentada del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Capacitación sobre el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Auditoría interna al Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Cierre del proyecto.

#### **4.2.3.1.3 Criterios de aceptación**

Para aprobar cada uno de los entregables del proyecto se deben cumplir con los siguientes requisitos:

#### **Entregable 1. Gestión del Proyecto**

- El Plan de Dirección del Proyecto deberá contener el Acta de Constitución del proyecto, la misma que deberá ser aprobada por el Sponsor.
- El Plan de Dirección del Proyecto deberá contener los planes subsidiarios del proyecto como son: Plan de Gestión de Interesados, Plan de Gestión del Alcance, Plan de Gestión del Tiempo, Plan de Gestión de Costos, Plan de Gestión de Calidad, Plan de Gestión de Recursos Humanos, Plan de Gestión de Comunicaciones, Plan de Gestión de Riesgos, Plan de Gestión de Adquisiciones.
- El Monitoreo y Control del Proyecto deberá ser realizada por el Project Manager y su equipo de trabajo, y deberá tener la aprobación del sponsor.

## **Entregable 2. Información Documentada**

El Sistema de Gestión de Calidad deberá incluir los siguientes requisitos:

- La información documentada del Sistema de Gestión de Calidad deberá estar revisado por el responsable del entregable y validado por el Project Manager.
- La aceptación del entregable estará a cargo del Sponsor, para tal proceso deberá contener la firma del responsable del entregable, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager.

La información documentada que se desarrollará deberá estar redactada en idioma español y deberá contener ilustraciones de las actividades descritas.

La lista de la información documentada es la siguiente:

- Política y Objetivos de la Calidad.
- Manual de la Calidad.
- Procedimientos.
  - Procedimiento de Seguimiento y Medición de Recursos.
  - Procedimiento de Planificación Operativa y Control.

- Procedimiento de Revisión de Requisitos.
- Procedimiento de Ventas.
- Procedimiento de Diseño y Desarrollo del Producto.
- Procedimiento de Evaluación a Proveedores Externos.
- Procedimiento de Trazabilidad.
- Procedimiento de Control de Cambios.
- Procedimiento de Liberación del Producto.
- Procedimiento de No Conformes y Acciones Correctivas.
- Procedimiento de Identificación de Riesgos.
- Procedimiento de Auditoría Interna.
- Procedimiento de Revisión de la Gestión.
- Instructivos.
  - Instructivo para Elaborar la Cotización a Clientes.
  - Instructivo para Elaborar Pedido.
  - Instructivo para Elaborar la Solicitud Desarrollo de Producto Nuevo.
  - Instructivo para Evaluar la Satisfacción del Cliente.
  - Instructivo para Evaluar el Inventario por Cliente.
  - Instructivo para Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas.
  - Instructivo para Elaborar Indicadores de Gestión.
  - Instructivo para Evaluar las Competencias del Personal.
  - Instructivo de Control de Cambios.

### **Entregable 3. Capacitación**

El plan de capacitación sobre la implementación del Sistema de Gestión de Calidad deberá incluir los siguientes tópicos:

- Plan de Capacitación.
  - Política y Objetivos de la Calidad.
  - Manual de la Calidad.
  - Procedimientos.
  - Instructivos.

La documentación final del entregable contendrá:

- Nómina de asistencia de los participantes.
- Contenidos impartidos dentro de las sesiones de capacitación.
- Evaluaciones a los participantes de las capacitaciones.
- Resultados de las evaluaciones.
- Certificados de aprobación de las capacitaciones.

Para la entrega formal del entregable, la documentación deberá incluir la firma del responsable del entregable, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager.

#### **Entregable 4. Auditoría Interna**

La Auditoría Interna sobre la implementación del Sistema de Gestión de Calidad deberá incluir los siguientes tópicos:

- Planificación del programa de auditoría.
- Ejecución de la primera auditoría.
- Presentación del informe de la primera auditoría.
- Seguimiento de mejoras planteadas.
- Ejecución de la segunda auditoría.
- Presentación del informe de la segunda auditoría.

La documentación final del entregable contendrá:

- Informe de las auditorías realizadas.
- Informe de las acciones correctivas de las no conformidades levantadas.
- Cuadro comparativo entre los resultados de la primera y segunda auditoría.

Para la entrega formal del entregable, la documentación deberá incluir la firma del responsable del entregable, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager.

### **Entregable 5. Cierre del proyecto**

La documentación funcional y técnica entregada en el cierre del proyecto, deberá cumplir con los siguientes elementos:

- Acta de constitución del proyecto.
- Plan para la dirección del proyecto.
- Documentación validada y aceptado de los entregables antes descritos.

Toda la documentación deberá tener la firma de aprobación por parte del Project Manager.

Además, se detallan otros criterios de aceptación para la entrega formal del proyecto, siendo estos los siguientes:

- La documentación de requerimientos no deberá presentar ambigüedades.
- Los requerimientos deberán ser descritos únicamente en las plantillas utilizadas para este proyecto.
- Los requerimientos deberán estar revisados por el responsable del entregable, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y el Project Manager.
- El cronograma del proyecto debe encontrarse actualizado.
- La documentación del proyecto debe encontrarse actualizada ante el Project Manager.
- Cada incumplimiento de las actividades del cronograma deberá contener su respectiva justificación.



- La documentación del proyecto deberá ser entregada en formato Word y PDF.
- Toda documentación deberá ser redactada en idioma español.

Únicamente cumpliendo con lo antes mencionado, se procederá a firmar por parte del Sponsor el cierre formal del proyecto y se entregarán los informes finales del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas para el seguimiento posterior de la implementación.

#### **4.2.3.1.4 Exclusiones del proyecto**

- El presente proyecto no contempla:
  - La Certificación ISO 9001:2015 de Industria del Cartón Corrugado S.A.
  - La Preparación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en otros procesos de la cadena de valor de Industria del Cartón Corrugado S.A.
  - La contratación del Organismo Certificador.
  - Acompañamiento en el proceso de certificación ISO 9001:2015.
- Las auditorías a realizar no reemplazan la auditoría para la Certificación ISO 9001:2015.
- Una vez entregado formalmente el proyecto, toda asesoría, será facturada con el rubro de consultoría.

#### **4.2.3.1.5 Restricciones del proyecto**

- El presupuesto establecido para el presente proyecto no podrá exceder el 10%.
- El tiempo de duración del proyecto no podrá exceder al 10%.
- No se contratará personal adicional a la estructura organizacional para el presente proyecto.

- No se reconocerá el pago de horas de extras para el personal de Industria del Cartón Corrugado S.A. que forme parte del presente proyecto.
- Si durante el desarrollo del presente proyecto, se detectan mejoras que contemplen algún tipo de inversión económica, éstas no serán implementadas.
- Está restringido el uso del vehículo de la empresa para la movilización del equipo del proyecto.
- Sólo se permitirá el acceso a los departamentos donde se levante la información documentada.
- El acceso a redes sociales está restringido.

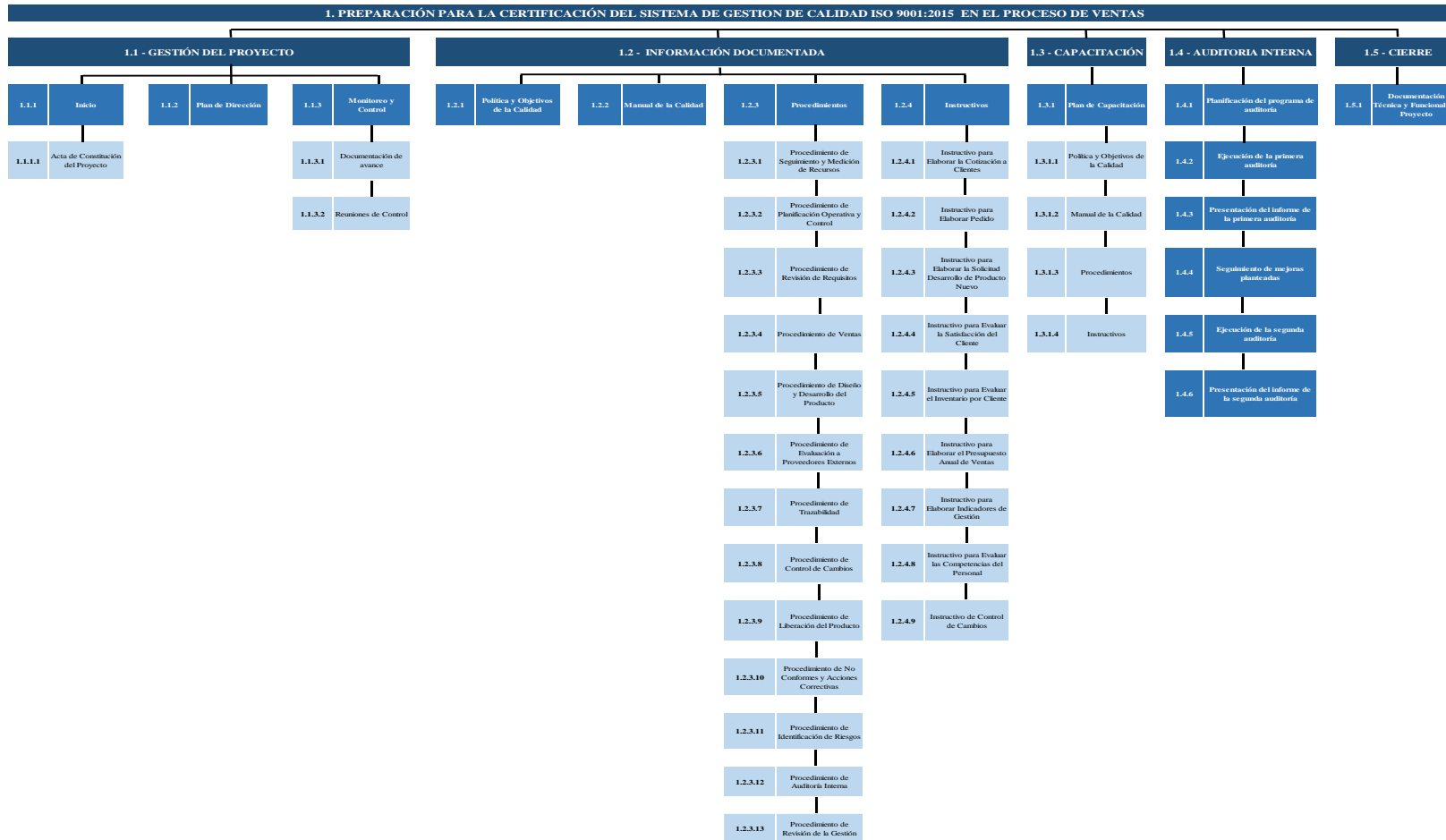
#### **4.2.3.1.6 Supuestos del proyecto**

- Industria del Cartón Corrugado S.A. será la encargada de proveer los recursos monetarios necesarios para la ejecución del proyecto, y será la responsable de obtener todo tipo de crédito o financiamiento.
- Industria del Cartón Corrugado S.A. facilitará el ingreso a sus instalaciones para el levantamiento de la información documentada y la capacitación.
- Los colaboradores de Industria del Cartón Corrugado S.A. asistirán al 100% de las reuniones que se agenden durante el proyecto.
- Se respetarán los tiempos de entrega y el cronograma de trabajo.

#### **4.2.3.2 Estructura de Desglose de Trabajo - EDT**

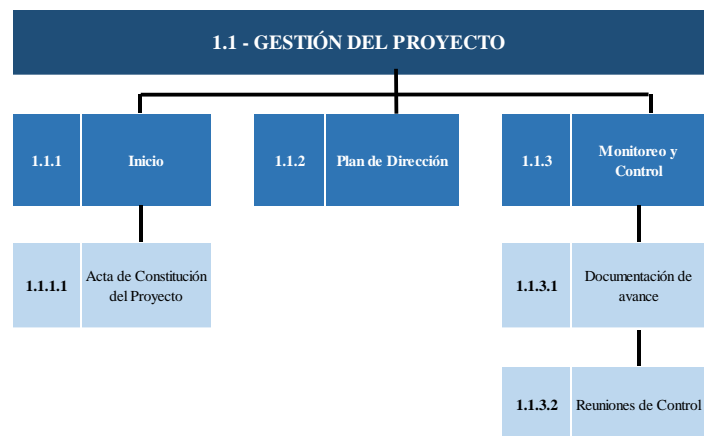
A continuación, se presenta la estructura de desglose de trabajo EDT/WBS

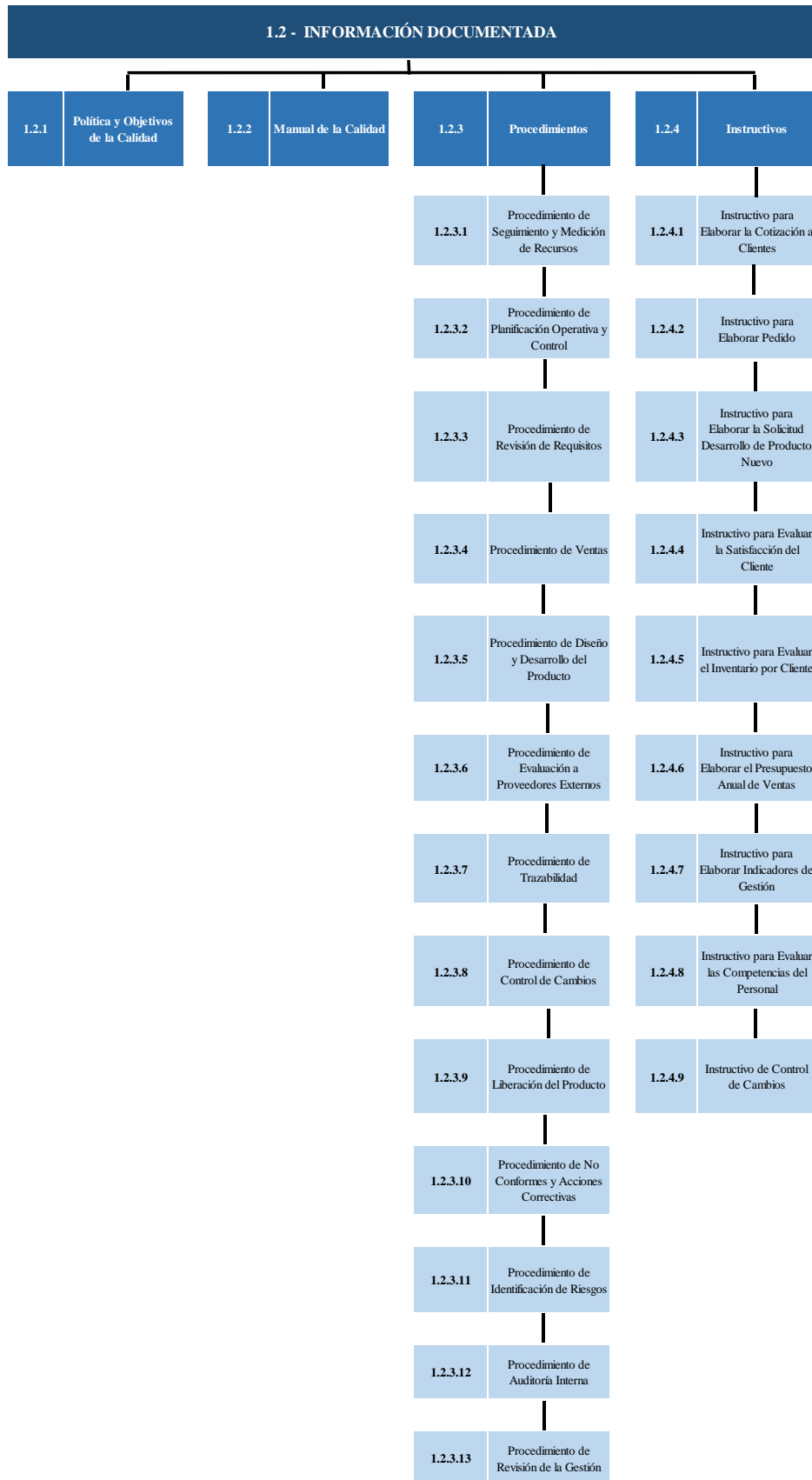
**Figura 31 - Estructura de Desglose de Trabajo - EDT**

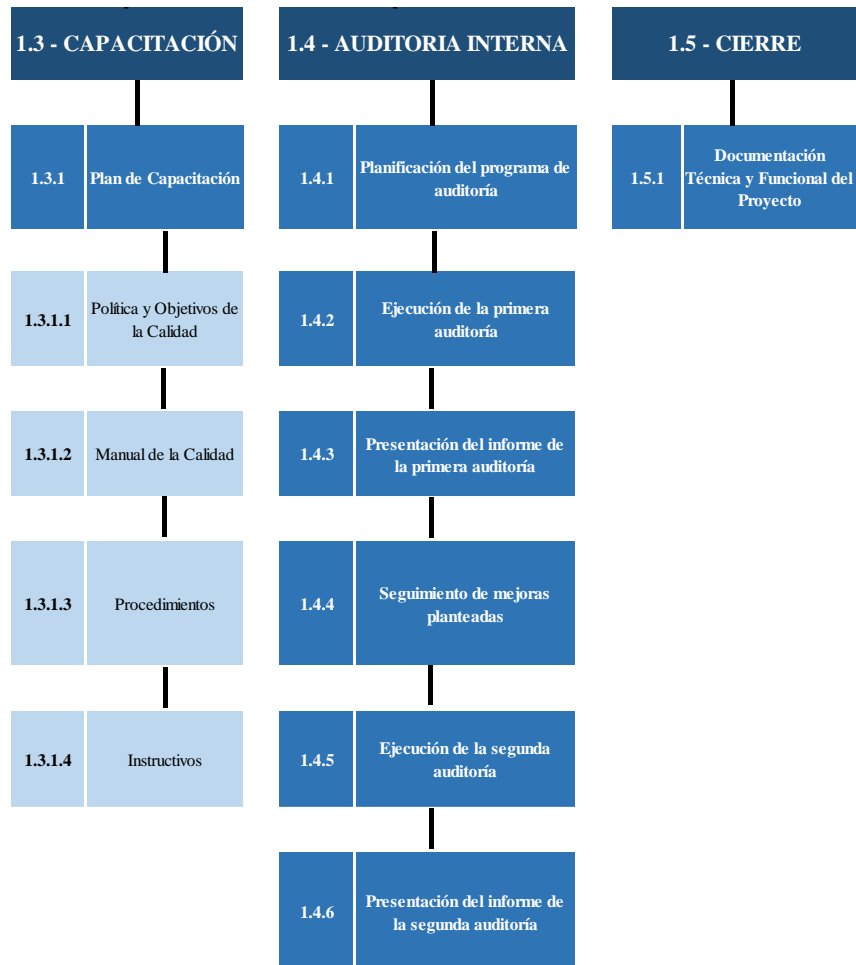


Elaborado por: Las Autoras.

**Figura 32 - EDT por entregable**







**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.2.3.3 Diccionario de la EDT/WBS

Posterior a la elaboración del EDT/WBS se procede a elaborar el diccionario EDT/WBS, una vez aprobados todos los entregables y sus paquetes de trabajos se procede con los siguientes procesos:

- La elaboración del Diccionario EDT/WBS es responsabilidad del Project Manager se hace mediante una plantilla previamente aprobada por el equipo de trabajo. **Anexo 5 – Plantilla Diccionario EDT/WBS.**
- Se detalla el objetivo de cada paquete de trabajo.
- Se hace una descripción breve de cada paquete de trabajo.

- Se establece la asignación de responsabilidad, donde por cada paquete de trabajo se detalla quién hace qué: responsable, participa, apoya, revisa, aprueba y da información del paquete de trabajo.
- Se describe el trabajo a realizar para la elaboración del entregable, recursos asignados, calidad y costos.
- Se detallan fechas de inicio y fin del paquete de trabajo, así como los hitos destacados.
- Se detallan los criterios de aceptación.
- El Diccionario EDT/WBS es revisado y aprobado por el Sponsor.

A continuación, se presenta el Diccionario de la EDT/WBS:

**Tabla 35 - Diccionario de la EDT/WBS**

<b>DICCIONARIO DE LA EDT CÓDIGO DET 100</b>					
<b>Versión 1.1</b>					
<b>PROYECTO</b>	<b>Implementación del Sistema de Gestión de la calidad ISO 9001:2015 en el proceso de Ventas.</b>				
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate	<b>FECHA:</b>	15	1	2018
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza	<b>FECHA</b>	18	1	2018
<b>APROBADO POR:</b>	Antonio Icaza y Francis Gárate	<b>FECHA</b>	20	1	2018

<b>ID:</b>	<b>1</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Proyecto		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				

<b>APROBADO POR:</b> Francis Gárate	
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>	
Planificar proyecto: entregables, cronograma de trabajo, costos, recursos humanos y materiales a utilizarse durante el proyecto.	
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>	
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK y la Norma ISO 9001:2015.	
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>	
Aprobación del proyecto por parte del Sponsor y Project Manager.	
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	142,85
<b>FECHA INICIO</b>	02/01/2018
<b>FECHA FIN</b>	04/07/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>	
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
1.1	Gestión del Proyecto
1.2	Información documentada
1.3	Capacitación
1.4	Auditoria interna
1.5	Cierre
<b>COSTO ESTIMADO</b>	USD 45.000,00
<b>PREDECESORES</b>	
<b>SUCESORES</b>	
<b>HITO</b>	Entrega formal del proyecto.

<b>ID:</b>	1.1	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Gestión del Proyecto	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		



<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor los paquetes de trabajo de este entregable: Inicio, Plan de Dirección, Monitoreo y Control.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	128,53	<b>FECHA INICIO</b>	02/01/2018	<b>FECHA FIN</b>	16/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
1.1.1	Inicio				
1.1.2	Plan de la Dirección				
1.1.3	Monitoreo y Control				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 5.150,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>	Gestión del Proyecto concluido.				

<b>ID:</b>	1.1.1	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Inicio	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Paquete de trabajo		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Se da comienzo al desarrollo del proyecto.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					

El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK y la Norma ISO 9001:2015.

### CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

Aprobación por parte del Sponsor y Project Manager del Acta de Constitución.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	5,43	<b>FECHA INICIO</b>	02/01/2018	<b>FECHA FIN</b>	08/01/2018
ACTIVIDADES ASOCIADAS					
CODIGO	ACTIVIDAD	RECURSO	TIPO DE RECURSO		
1.1.1.1	Acta de Constitución				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>					

<b>ID:</b>	1.1.1.1	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Acta de Constitución	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Paquete de trabajo		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO					
Documento emitido que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al Project Manager la autoridad para aplicar los recursos de Industria del Cartón Corrugado S.A. a las actividades del presente proyecto.					
REQUISITOS DE CALIDAD					

Formato del documento solicitado por la empresa  
Documentación entregada en formato Word y Pdf.  
Documentación entregada redactada en idioma español.  
Documento impreso en papel boom tamaño A4 de 75g.

**Deberá contener los siguientes elementos:**

Propósito y justificación.  
Misión, visión y objetivos. Requisitos de alto nivel.  
Supuestos, restricciones.  
Riesgos de alto nivel.  
Resumen de cronograma e hitos.  
Resumen del presupuesto del proyecto.  
Lista de interesados del proyecto.  
Requisitos de aprobación.  
Nombre del director del proyecto.  
Nivel de autoridad del Project Manager.  
Nombre del Sponsor.

**CRITERIOS DE ACEPTACIÓN**

Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	5.43	<b>FECHA INICIO</b>	02/01/2018	<b>FECHA FIN</b>	08/01/2018
---------------------------------	------	---------------------	------------	------------------	------------

**ACTIVIDADES ASOCIADAS**

<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
1.1.1.1.1	Elaborar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
1.1.1.1.2	Revisar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
1.1.1.1.3	Aprobar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material

		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>1.1.1.1.4</b>	Entregar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>
<b>PREDECESORES</b>	1.1.1.1.1; 1.1.1.1.2; 1.1.1.1.3; 1.1.1.1.4		
<b>SUCESORES</b>	1.1.1.1.2; 1.1.1.1.3; 1.1.1.1.4; 1.1.1.1.5		
<b>HITO</b>	Acta de Constitución aprobada y entregada.		

<b>ID:</b>	<b>1.1.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Plan de Dirección	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Paquete de trabajo
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde al documento que describe el modo en que el proyecto será ejecutado, monitoreado y controlado.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			

Documento entregado en Word y PDF y redacción en español.  
 Plan de gestión de los interesados (incluye manejo de procesos de ejecución y control).  
 Plan de gestión de alcance.  
 Documentación de requisitos.  
 Enunciado del Alcance del proyecto.  
 EDT y Diccionario de la EDT.  
 Plan de gestión del cronograma.  
 Cronograma del proyecto (Microsoft Project 2013) incluye: - Actividades - Hitos -  
 Tiempos estimados - Recursos requeridos - Secuenciamiento de actividades - Ruta  
 Crítica  
 Línea base del cronograma (Microsoft Project 2013).  
 Plan de gestión de los costos.  
 Línea base de costos.  
 Requisitos de financiamiento del proyecto.  
 Plan de gestión de calidad.  
 Listas de verificación de calidad.  
 Plan de gestión de los Recursos Humanos.  
 Estructura organizacional del proyecto.  
 Asignaciones de personal al proyecto.  
 Responsibility Assignment Matrix RAM (RACI).  
 Plan de control y ejecución de comunicaciones  
 Plan de gestión de los riesgos.  
 Registro de riesgos.  
 Plan de gestión de las adquisiciones.  
 Decisiones de hacer o comprar.

#### CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	28,85	<b>FECHA INICIO</b>	08/01/2018	<b>FECHA FIN</b>	15/02/2018
---------------------------------	-------	---------------------	------------	------------------	------------

#### ACTIVIDADES ASOCIADAS

CODIGO	ACTIVIDAD	RECURSO	TIPO DE RECURSO
1.1.2.1	Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo

<b>1.1.2.2</b>	Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.2.3</b>	Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.2.4</b>	Elaborar el Plan de Gestión de Costos	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.2.5</b>	Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material

		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.2.6</b>	Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.2.7</b>	Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.2.8</b>	Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.2.9</b>	Elaborar el Plan	Sponsor	Trabajo

	de Gestión de Adquisiciones	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
1.1.2.10	Revisar los Planes de Gestión	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.1.2.11	Aprobar los Planes de Gestión	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
1.1.2.12	Entregar los Planes de Gestión	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.150,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.1.1.1.5; 1.1.2.1; 1.1.2.2; 1.1.2.3; 1.1.2.4; 1.1.2.5; 1.1.2.6; 1.1.2.7; 1.1.2.8; 1.1.2.9; 1.1.2.10; 1.1.2.11; 1.1.2.12		
<b>SUCESORES</b>	1.1.2.2; 1.1.2.3; 1.1.2.4; 1.1.2.5; 1.1.2.6; 1.1.2.7; 1.1.2.8; 1.1.2.9; 1.1.2.10; 1.1.2.11; 1.1.2.12; 1.1.2.13		
<b>HITO</b>	Plan de Dirección aprobado y entregado.		

**ID: 1.1.3**

**DICCIONARIO EDT/WBS**



<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Monitoreo y Control	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Paquete de trabajo		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
El proceso de dar seguimiento, revisar e informar el avance a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan de dirección del proyecto.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK y la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	94,25	<b>FECHA INICIO</b>	15/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	16/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
1.1.3.1	Reuniones de Control				
1.1.3.2	Informes de Avance				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>					

<b>ID:</b>	<b>1.1.3.1</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		

<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Reuniones de Control	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Paquete de trabajo
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde a la convocatoria para tratar los avances del proyecto y los acuerdos adoptados se incluyen en el acta de la reunión.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. <b>Deberá contener los siguientes elementos:</b> Actas de realización de reuniones.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
Aprobación por parte del Sponsor y Project Manager.			
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	93,91	<b>FECHA INICIO</b>	15/02/2018
		<b>FECHA FIN</b>	15/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
1.1.3.1.1	Reunión de Control 1	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
1.1.3.1.2	Reunión de Control 2	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material

		Project Manager	Costo		
<b>1.1.3.1.3</b>	Reunión de Control 3	Sponsor	Trabajo		
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo		
		Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
				Sponsor	Trabajo
<b>1.1.3.1.4</b>	Reunión de Control 4	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo		
		Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
				Sponsor	Trabajo
		<b>1.1.3.1.5</b>	Reunión de Control 5	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
Oficina	Material				
Computadora	Material				
Materiales de Oficina	Material				
Project Manager	Costo				
				Sponsor	Trabajo
<b>1.1.3.1.6</b>	Reunión de Control 6			Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
				Sponsor	Trabajo
		<b>1.1.3.1.7</b>	Reunión de Control 7	Sponsor	Trabajo

		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>1.1.3.1.8</b>	Reunión de Control 8	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>1.1.3.1.9</b>	Reunión de Control 9	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>1.1.3.1.10</b>	Reunión de Control 10	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>1.1.3.1.11</b>	Reunión de Control 11	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material

		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>1.1.3.1.12</b>	Reunión de Control 12	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.000,00</b>
<b>PREDECESORES</b>	1.1.2.13; 1.1.3.1.1; 1.1.3.1.2; 1.1.3.1.3; 1.1.3.1.4; 1.1.3.1.5; 1.1.3.1.6; 1.1.3.1.7; 1.1.3.1.8; 1.1.3.1.9; 1.1.3.1.10; 1.1.3.1.11; 1.1.3.1.12		
<b>SUCESORES</b>	1.1.3.1.1; 1.1.3.1.2; 1.1.3.1.3; 1.1.3.1.4; 1.1.3.1.5; 1.1.3.1.6; 1.1.3.1.7; 1.1.3.1.8; 1.1.3.1.9; 1.1.3.1.10; 1.1.3.1.11; 1.1.3.1.12		
<b>HITO</b>	Reuniones de Control ejecutadas.		

<b>ID:</b>	<b>1.1.3.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Informes de Avance	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Paquete de trabajo
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde a la información de avance del proyecto.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			

Aprobación por parte del Sponsor y Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	93,75	<b>FECHA INICIO</b>	16/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	16/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
<b>1.1.3.2.1</b>	Informe de Avance 1	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
		Analista Senior Auditor	Costo		
		Analista Junior 1	Costo		
<b>1.1.3.2.2</b>	Informe de Avance 2	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
		Analista Senior Auditor	Costo		
		Analista Junior 2	Costo		
<b>1.1.3.2.3</b>	Informe de Avance 3	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
		Analista Senior Auditor	Costo		
		Analista Junior 1	Costo		
<b>1.1.3.2.4</b>	Informe de Avance 4	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		

		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.3.2.5</b>	Informe de Avance 5	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.3.2.6</b>	Informe de Avance 6	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.3.2.7</b>	Informe de Avance 7	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.3.2.8</b>	Informe de Avance 8	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.3.2.9</b>	Informe de Avance 9	Oficina	Material

		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.3.2.10</b>	Informe de Avance 10	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.1.3.2.11</b>	Informe de Avance 11	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.1.3.2.12</b>	Informe de Avance 12	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 500,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.1.3.1.1; 1.1.3.1.2; 1.1.3.1.3; 1.1.3.1.4; 1.1.3.1.5; 1.1.3.1.6; 1.1.3.1.7; 1.1.3.1.8; 1.1.3.1.9; 1.1.3.1.10; 1.1.3.1.11; 1.1.3.1.12		
<b>SUCESORES</b>			



<b>HITO</b>	Informes de Avance entregados.
-------------	--------------------------------

<b>ID:</b>	<b>1.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Información Documentada	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde a la documentación con la que Industria del Cartón Corrugado S.A. opera y controla sus procesos (manual, procedimientos, instructivos), los cuales tiene que vigilar y mantener para la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK y la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	60,43	<b>FECHA INICIO</b>	15/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	04/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
1.2.1	Política y Objetivos de la Calidad				
1.2.2	Manual de la Calidad				
1.2.3	Procedimientos				
1.2.4	Instructivos				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 14.475,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>	Información Documentada levantada.				

ID:	1.2.1	DICCIONARIO EDT/WBS			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Política y Objetivos de la Calidad	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO					
Documento que se integra en el manual de calidad y demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua. (Apartados 5.2 y 6.2 Norma ISO 9001:2015)					
REQUISITOS DE CALIDAD					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en los Apartados 5.2 y 6.2 de la Norma ISO 9001:2015.					
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	4,34	<b>FECHA INICIO</b>	15/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	21/02/2018
ACTIVIDADES ASOCIADAS					
CODIGO	ACTIVIDAD	RECURSO		TIPO DE RECURSO	
1.2.1.1	Conocer el contexto de la organización	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
		Analista Junior 2		Costo	
1.2.1.2	Definir la política de la calidad	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	

		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.1.3	Definir los objetivos de la calidad	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
1.2.1.5	Aprobar la política y objetivos de la calidad	Analista Junior 2	Costo
		Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.575,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.1.2.13; 1.2.1.1; 1.2.1.2; 1.2.1.3; 1.2.1.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.1.2; 1.2.1.3; 1.2.1.4; 1.2.1.5		
<b>HITO</b>	Política y objetivos de la calidad aprobados y entregados.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Manual de la Calidad	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad, así como las políticas de calidad y los instrumentos con los que se lograrán los objetivos fijados.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			

Documentación entregada en formato Word y Pdf.  
Documentación entregada redactada en idioma español.  
Formato del documento solicitado por la empresa.  
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en la Norma ISO 9001:2015.

### CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	10	<b>FECHA INICIO</b>	21/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	06/03/2018
---------------------------------	----	---------------------	------------	------------------	------------

### ACTIVIDADES ASOCIADAS

CODIGO	ACTIVIDAD	RECURSO	TIPO DE RECURSO
1.2.2.1	Recopilar documentos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.2.2	Elaborar manual de Calidad	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.2.3	Aprobar el Manual de Calidad	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.150,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.1.5; 1.2.2.1; 1.2.2.2; 1.2.2.3		
<b>SUCESORES</b>	1.2.2.2; 1.2.2.3; 1.2.2.4		
<b>HITO</b>	Manual de Calidad aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.	

<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimientos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones que se realizan de forma repetitiva, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.			
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	43,42	<b>FECHA INICIO</b>	06/03/2018
		<b>FECHA FIN</b>	30/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
1.2.3.1	Procedimiento de Seguimiento y Medición de Recursos		
1.2.3.2	Procedimiento de Planificación Operativa y Control		
1.2.3.3	Procedimiento de Revisión de Requisitos		
1.2.3.4	Procedimiento de Ventas		
1.2.3.5	Procedimiento de Diseño y Desarrollo del		

	Producto		
<b>1.2.3.6</b>	Procedimiento de Evaluación a Proveedores Externos		
<b>1.2.3.7</b>	Procedimiento de Trazabilidad		
<b>1.2.3.8</b>	Procedimiento de Control de Cambios		
<b>1.2.3.9</b>	Procedimiento de Liberación del Producto		
<b>1.2.3.10</b>	Procedimiento de No Conformes y Acciones Correctivas		
<b>1.2.3.11</b>	Procedimiento de Identificación de Riesgos		
<b>1.2.3.12</b>	Procedimiento de Auditoría Interna		
<b>1.2.3.13</b>	Procedimiento de Revisión de la Gestión		
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 5.375,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>			
<b>SUCESORES</b>			
<b>HITO</b>	Procedimientos aprobados y entregados		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.1</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Seguimiento y Medición de Recursos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable

<b>PREPARADO POR:</b>		Francis Gárate			
<b>REVISADO POR:</b>		Antonio Icaza			
<b>APROBADO POR:</b>		Francis Gárate			
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar el seguimiento y medición de recursos.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	06/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	09/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
<b>1.2.3.1.1</b>	Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos	Jefe de Recursos Humanos	Trabajo		
		Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
		Analista Senior Auditor	Costo		
<b>1.2.3.1.2</b>	Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo		
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo		
		Project Manager	Costo		
<b>1.2.3.1.3</b>	Elaborar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Analista Senior Auditor	Costo		
		Analista Junior 1	Costo		

<b>1.2.3.1.4</b>	Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.2.4; 1.2.3.1.1; 1.2.3.1.2; 1.2.3.1.3; 1.2.3.1.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.1.2; 1.2.3.1.3; 1.2.3.1.4; 1.2.3.1.5		
<b>HITO</b>	Procedimiento de seguimiento y medición de recursos aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Planificación Operativa y Control	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la planificación operativa y control.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	09/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	14/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		



<b>1.2.3.2.1</b>	Identificar las métricas de la planificación operativa y control	Gerente de Producción	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
<b>1.2.3.2.2</b>	Asignar al responsable de la planificación operativa y control	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Gerente de Producción	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>1.2.3.2.3</b>	Elaborar el procedimiento de la planificación operativa y control	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.2.3.2.4</b>	Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.1.4; 1.2.3.2.1; 1.2.3.2.2; 1.2.3.2.3; 1.2.3.2.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.2.2; 1.2.3.2.3; 1.2.3.2.4; 1.2.3.2.5; 1.2.3.3.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de planificación operativa y control aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.3</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Revisión de Requisitos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		

<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la revisión de requisitos.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	14/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	17/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.3.1</b>	Identificar las métricas de la revisión de requisitos	Gerente de Producción		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.2.3.3.2</b>	Asignar al responsable de la revisión de requisitos	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Gerente de Producción		Trabajo	
		Project Manager		Costo	
<b>1.2.3.3.3</b>	Elaborar el procedimiento de la revisión de requisitos	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.3.3.4</b>	Aprobar el procedimiento	Sponsor		Trabajo	
		Oficina		Material	

	de la revisión de requisitos	Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.2.5; 1.2.3.3.1; 1.2.3.3.2; 1.2.3.3.3; 1.2.3.3.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.3.2; 1.2.3.3.3; 1.2.3.3.4; 1.2.3.3.5; 1.2.3.4.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de revisión de requisitos aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.4</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Ventas	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar las ventas.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	17/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	22/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.4.1</b>	Identificar las métricas de ventas	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Coordinadora de Ventas		Trabajo	

		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
1.2.3.4.2	Asignar al responsable de ventas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.2.3.4.3	Elaborar el procedimiento de ventas	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.3.4.4	Aprobar el procedimiento de ventas	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.3.5; 1.2.3.4.1; 1.2.3.4.2; 1.2.3.4.3; 1.2.3.4.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.4.2; 1.2.3.4.3; 1.2.3.4.4; 1.2.3.4.5; 1.2.3.5.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de ventas aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.5</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Diseño y Desarrollo del Producto	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		

<b>APROBADO POR:</b> Francis Gárate			
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar el diseño y desarrollo del producto.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.			
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34		
<b>FECHA INICIO</b>	22/03/2018		
<b>FECHA FIN</b>	26/03/2018		
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
1.2.3.5.1	Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto	Gerente de Producción	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
1.2.3.5.2	Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Gerente de Producción	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.2.3.5.3	Elaborar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
1.2.3.5.4	Aprobar el procedimiento de diseño y	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material

	desarrollo del producto	Materiales de Oficina Project Manager	Material Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.4.5; 1.2.3.5.1; 1.2.3.5.2; 1.2.3.5.3; 1.2.3.5.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.5.2; 1.2.3.5.3; 1.2.3.5.4; 1.2.3.5.5, 1.2.3.6.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de diseño y desarrollo del producto aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.6</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Evaluación a Proveedores Externos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la evaluación a proveedores externos.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.			
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	26/03/2018
		<b>FECHA FIN</b>	31/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
<b>1.2.3.6.1</b>	Identificar las métricas de evaluación a	Jefe de Compras	Trabajo
		Jefe de Importaciones	Trabajo
		Oficina	Material

	proveedores	Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
<b>1.2.3.6.2</b>	Asignar al responsable de evaluación a proveedores	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Jefe de Compras	Trabajo
		Jefe de Importaciones	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>1.2.3.6.3</b>	Elaborar el procedimiento de evaluación a proveedores	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.2.3.6.4</b>	Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.5.5; 1.2.3.6.1; 1.2.3.6.2; 1.2.3.6.3; 1.2.3.6.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.6.2; 1.2.3.6.3; 1.2.3.6.4; 1.2.3.6.5; 1.2.3.7.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de evaluación a proveedores aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.7</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Trazabilidad	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO</b>	Antonio Icaza		

<b>POR:</b>					
<b>APROBADO POR:</b>		Francis Gárate			
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la trazabilidad.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	31/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	04/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.7.1</b>	Identificar las métricas de trazabilidad	Gerente de Producción		Trabajo	
		Jefe de Calidad		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.2.3.7.2</b>	Asignar al responsable de trazabilidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Gerente de Producción		Trabajo	
		Jefe de Calidad		Trabajo	
		Project Manager		Costo	
<b>1.2.3.7.3</b>	Elaborar el procedimiento de trazabilidad	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.3.7.4</b>	Aprobar el procedimiento	Sponsor		Trabajo	
		Oficina		Material	



	de trazabilidad	Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.6.5; 1.2.3.7.1; 1.2.3.7.2; 1.2.3.7.3; 1.2.3.7.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.7.2; 1.2.3.7.3; 1.2.3.7.4; 1.2.3.7.5; 1.2.3.8.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de trazabilidad aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.8</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Control de Cambios	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar el control de cambios.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	04/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	09/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.8.1</b>	Identificar las métricas de control de cambios	Jefe de Calidad		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	

		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
1.2.3.8.2	Asignar al responsable de control de cambios	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Jefe de Calidad	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.2.3.8.3	Elaborar el procedimiento de control de cambios	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.3.8.4	Aprobar el procedimiento de control de cambios	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.7.5; 1.2.3.8.1; 1.2.3.8.2; 1.2.3.8.3; 1.2.3.8.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.8.2; 1.2.3.8.3; 1.2.3.8.4; 1.2.3.8.5; 1.2.3.9.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de control de cambios aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.9</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Liberación del Producto	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			

Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la liberación de recursos.

### REQUISITOS DE CALIDAD

Documentación entregada en formato Word y Pdf.  
Documentación entregada redactada en idioma español.  
Formato del documento solicitado por la empresa.  
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.

### CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	09/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	13/04/2018
---------------------------------	------	---------------------	------------	------------------	------------

### ACTIVIDADES ASOCIADAS

CODIGO	ACTIVIDAD	RECURSO	TIPO DE RECURSO
1.2.3.9.1	Identificar las métricas de liberación del producto	Jefe de Calidad	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
1.2.3.9.2	Asignar al responsable de liberación del producto	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Jefe de Calidad	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.2.3.9.3	Elaborar el procedimiento de liberación del producto	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
1.2.3.9.4	Aprobar el procedimiento de liberación del producto	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO</b>	<b>USD 413,00</b>		

<b>ESTIMADO</b>	
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.8.5; 1.2.3.9.1; 1.2.3.9.2; 1.2.3.9.3; 1.2.3.9.4
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.9.2; 1.2.3.9.3; 1.2.3.9.4; 1.2.3.9.5; 1.2.3.10.1
<b>HITO</b>	Procedimiento de liberación del producto aprobado y entregado.

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.10</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de No Conformes y Acciones Correctivas	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la identificación de no conformes y acciones correctivas.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	13/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	17/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.10.1</b>	Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas	Jefe de Calidad		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	

		Analista Senior Auditor	Costo
1.2.3.10.2	Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Jefe de Calidad	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.2.3.10.3	Elaborar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.3.10.4	Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.9.5; 1.2.3.10.1; 1.2.3.10.2; 1.2.3.10.3; 1.2.3.10.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.10.2; 1.2.3.10.3; 1.2.3.10.4; 1.2.3.10.5; 1.2.3.11.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de no conformes y acciones correctivas aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.11</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Identificación de Riesgos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		

<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la identificación de riesgos.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	17/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	21/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.11.1</b>	Determinar las métricas de identificación de riesgos	Jefe de Calidad		Trabajo	
		Jefe de Sistemas		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.2.3.11.2</b>	Asignar al responsable de identificación de riesgos	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Jefe de Calidad		Trabajo	
		Jefe de Sistemas		Trabajo	
		Project Manager		Costo	
<b>1.2.3.11.3</b>	Elaborar el procedimiento de identificación de riesgos	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.3.11.4</b>	Aprobar el procedimiento de identificación de	Sponsor		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	

	riesgos	Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.10.5; 1.2.3.11.1; 1.2.3.11.2; 1.2.3.11.3; 1.2.3.11.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.11.2; 1.2.3.11.3; 1.2.3.11.4; 1.2.3.11.5; 1.2.3.12.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de identificación de riesgos aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.12</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Auditoría Interna	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la auditoría interna.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	21/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	25/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.12.1</b>	Identificar las métricas de la auditoría interna	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Oficina		Material	

		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
1.2.3.12.2	Asignar al responsable de la auditoría interna	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.2.3.12.3	Elaborar el procedimiento de auditoría interna	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.2.3.12.4	Aprobar el procedimiento de auditoría interna	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 413,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.11.5; 1.2.3.12.1; 1.2.3.12.2; 1.2.3.12.3; 1.2.3.12.4		
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.12.2; 1.2.3.12.3; 1.2.3.12.4; 1.2.3.12.5; 1.2.3.13.1		
<b>HITO</b>	Procedimiento de auditoría interna aprobada y entregada.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.3.13</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimiento de Revisión de la Gestión	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO</b>	Francis Gárate		



<b>POR:</b>					
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la revisión de la gestión.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	3,34	<b>FECHA INICIO</b>	25/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	30/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.3.13.1</b>	Identificar las métricas de revisión de la gestión	Sponsor		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.2.3.13.2</b>	Asignar al responsable de revisión de la gestión	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Project Manager		Costo	
<b>1.2.3.13.3</b>	Elaborar el procedimiento de revisión de la gestión	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.3.13.4</b>	Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	Sponsor		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	

<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 419,00</b>
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.12.5; 1.2.3.13.1; 1.2.3.13.2; 1.2.3.13.3; 1.2.3.13.4
<b>SUCESORES</b>	1.2.3.13.2; 1.2.3.13.3; 1.2.3.13.4; 1.2.3.13.5; 1.2.3.13.6
<b>HITO</b>	Procedimiento de revisión de la gestión aprobada y entregada.

<b>ID:</b>	<b>1.2.4</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Describe la lista de elementos necesarios para realizar una tarea específica y los pasos a seguir en el procedimiento. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.			
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	42,75	<b>FECHA INICIO</b>	09/03/2018
		<b>FECHA FIN</b>	04/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
<b>1.2.4.1</b>	Instructivo para Elaborar la Cotización a Clientes		
<b>1.2.4.2</b>	Instructivo para Elaborar Pedido		

<b>1.2.4.3</b>	Instructivo para Elaborar la Solicitud Desarrollo de Producto Nuevo		
<b>1.2.4.4</b>	Instructivo para Evaluar la Satisfacción del Cliente		
<b>1.2.4.5</b>	Instructivo para Evaluar el Inventario por Cliente		
<b>1.2.4.6</b>	Instructivo para Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas		
<b>1.2.4.7</b>	Instructivo para Elaborar Indicadores de Gestión		
<b>1.2.4.8</b>	Instructivo para Evaluar las Competencias del Personal		
<b>1.2.4.9</b>	Instructivo de Control de Cambios		
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 5.375,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>			
<b>SUCESORES</b>			
<b>HITO</b>	Instructivos aprobados y entregados.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.1</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Elaborar la Cotización a Clientes	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Describe la lista de elementos necesarios para elaborar la cotización a clientes.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			

Documentación entregada en formato Word y Pdf.  
Documentación entregada redactada en idioma español.  
Formato del documento solicitado por la empresa.  
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.

### CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,34	<b>FECHA INICIO</b>	22/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	24/03/2018
---------------------------------	------	---------------------	------------	------------------	------------

### ACTIVIDADES ASOCIADAS

<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
<b>1.2.4.1.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo
		Vendedor Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.1.2</b>	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo
		Vendedor Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.1.3</b>	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.1.4</b>	Desarrollar el instructivo para elaborar la cotización a	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material

	clientes	Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.1.5</b>	Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.4.5; 1.2.4.1.1; 1.2.4.1.2; 1.2.4.1.3; 1.2.4.1.4; 1.2.4.1.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.1.2; 1.2.4.1.3; 1.2.4.1.4; 1.2.4.1.5; 1.2.4.1.6		
<b>HITO</b>	Instructivo para elaborar la cotización a clientes aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Elaborar Pedido	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para elaborar pedido.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2.74	<b>FECHA INICIO</b>	22/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	26/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE</b>		

			<b>RECURSO</b>
<b>1.2.4.2.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo
		Vendedor Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.2.4.2.2</b>	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo
		Vendedor Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.2.4.2.3</b>	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.2.4.2.4</b>	Desarrollar el instructivo para elaborar pedido	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.2.4.2.5</b>	Aprobar el instructivo para elaborar pedido	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.4.5; 1.2.4.2.1; 1.2.4.2.2; 1.2.4.2.3; 1.2.4.2.4; 1.2.4.2.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.2.2; 1.2.4.2.3; 1.2.4.2.4; 1.2.4.2.5; 1.2.4.2.6		

<b>HITO</b>	Instructivo para elaborar pedido aprobado y entregado.
-------------	--

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.3</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Elaborar la Solicitud Desarrollo de Producto Nuevo	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,34	<b>FECHA INICIO</b>	26/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	29/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.4.3.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Ventas Guayaquil		Trabajo	
		Asistente de Ventas Quito		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	

1.2.4.3.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.3.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.3.4	Preparar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.3.5	Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.5.5; 1.2.4.3.1; 1.2.4.3.2; 1.2.4.3.3; 1.2.4.3.4; 1.2.4.3.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.3.2; 1.2.4.3.3; 1.2.4.3.4; 1.2.4.3.5; 1.2.4.3.6		
<b>HITO</b>	Instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.4</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Evaluar la Satisfacción del Cliente	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable



<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para evaluar la satisfacción del cliente.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,74	<b>FECHA INICIO</b>	22/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	26/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.4.4.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Ventas Guayaquil		Trabajo	
		Asistente de Ventas Quito		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.2.4.4.2</b>	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Ventas Guayaquil		Trabajo	
		Asistente de Ventas Quito		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.2.4.4.3</b>	Plasmar las actividades en un	Oficina		Material	
		Computadora		Material	

	diagrama de flujos	Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.2.4.4.4	Elaborar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.2.4.4.5	Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.4.5; 1.2.4.4.1; 1.2.4.4.2; 1.2.4.4.3; 1.2.4.4.4; 1.2.4.4.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.4.2; 1.2.4.4.3; 1.2.4.4.4; 1.2.4.4.5; 1.2.4.4.6		
<b>HITO</b>	Instructivo para evaluar la satisfacción del cliente aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.5</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Evaluar el Inventario por Cliente	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Describe la lista de elementos necesarios para evaluar el inventario por cliente.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
<p>Documentación entregada en formato Word y Pdf.</p> <p>Documentación entregada redactada en idioma español.</p> <p>Formato del documento solicitado por la empresa.</p> <p>Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.</p>			

<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,74	<b>FECHA INICIO</b>	22/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	26/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.4.5.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Gerencia Comercial		Trabajo	
		Jefe de Despacho		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.4.5.2</b>	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Gerencia Comercial		Trabajo	
		Jefe de Despacho		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.4.5.3</b>	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.4.5.4</b>	Elaborar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.4.5.5</b>	Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Sponsor		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	

<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.4.5; 1.2.4.5.1; 1.2.4.5.2; 1.2.4.5.3; 1.2.4.5.4; 1.2.4.5.5
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.5.2; 1.2.4.5.3; 1.2.4.5.4; 1.2.4.5.5; 1.2.4.5.6
<b>HITO</b>	Instructivo para evaluar el inventario por cliente aprobado y entregado.

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.6</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para elaborar el presupuesto anual de ventas.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,77	<b>FECHA INICIO</b>	22/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	26/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.4.6.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Coordinadora de Ventas		Trabajo	

		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.2.4.6.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.2.4.6.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.2.4.6.4	Desarrollar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.2.4.6.5	Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.4.5; 1.2.4.6.1; 1.2.4.6.2; 1.2.4.6.3; 1.2.4.6.4; 1.2.4.6.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.6.2; 1.2.4.6.3; 1.2.4.6.4; 1.2.4.6.5; 1.2.4.6.6		
<b>HITO</b>	Instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas aprobado y entregado.		

**ID: 1.2.4.7**

**DICCIONARIO EDT/WBS**

<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Elaborar Indicadores de Gestión	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para elaborar indicadores de gestión.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,67	<b>FECHA INICIO</b>	30/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	04/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.4.7.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.2.4.7.2</b>	Identificar los tipos de registros a utilizar	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Oficina		Material	

		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.7.3</b>	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.7.4</b>	Desarrollar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.2.4.7.5</b>	Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.13.5; 1.2.4.7.1; 1.2.4.7.2; 1.2.4.7.3; 1.2.4.7.4; 1.2.4.7.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.7.2; 1.2.4.7.3; 1.2.4.7.4; 1.2.4.7.5; 1.2.4.7.6		
<b>HITO</b>	Instructivo para elaborar indicadores de gestión aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.8</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo para Evaluar las Competencias del Personal	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Describe la lista de elementos necesarios para evaluar las competencias del personal.			

<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf.					
Documentación entregada redactada en idioma español.					
Formato del documento solicitado por la empresa.					
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,34	<b>FECHA INICIO</b>	09/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	13/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.2.4.8.1</b>	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Jefe de Recursos Humanos		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.2.4.8.2</b>	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Jefe de Recursos Humanos		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.2.4.8.3</b>	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.2.4.8.4</b>	Elaborar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	



<b>1.2.4.8.5</b>	Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.1.4; 1.2.4.8.1; 1.2.4.8.2; 1.2.4.8.3; 1.2.4.8.4; 1.2.4.8.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.8.2; 1.2.4.8.3; 1.2.4.8.4; 1.2.4.8.5; 1.2.4.8.6		
<b>HITO</b>	Instructivo para evaluar las competencias del personal aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.2.4.9</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivo de Control de Cambios	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para el control de cambios.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada en formato Word y Pdf. Documentación entregada redactada en idioma español. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	2,34	<b>FECHA INICIO</b>	09/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	12/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		

1.2.4.9.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Jefe de Calidad	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.9.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Jefe de Calidad	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.9.3	Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.9.4	Elaborar el instructivo de control de cambios	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
1.2.4.9.5	Aprobar el instructivo de control de cambios	Sponsor	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 597,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.8.5; 1.2.4.9.1; 1.2.4.9.2; 1.2.4.9.3; 1.2.4.9.4; 1.2.4.9.5		
<b>SUCESORES</b>	1.2.4.9.2; 1.2.4.9.3; 1.2.4.9.4; 1.2.4.9.5; 1.2.4.9.6; 1.2.4.9.7		
<b>HITO</b>	Instructivo de control de cambios aprobado y entregado.		

<b>ID:</b>	<b>1.3</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.	

<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.		<b>LUGAR:</b>	Guayaquil	
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Capacitación		<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable	
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde al proceso de inducción utilizando un procedimiento planeado, sistemático y organizado.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK y la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	61,26	<b>FECHA INICIO</b>	21/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	10/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
1.3.1	Plan de Capacitación				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	USD 8.745,37				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>	Capacitación ejecutada.				

<b>ID:</b>	1.3.1	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.		<b>LUGAR:</b>	Guayaquil	
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Plan de Capacitación		<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable	
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				

<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Es una acción planificada cuyo propósito es preparar e integrar al recurso humano en el conocimiento y uso de la información documentada.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf Lista de participantes de la capacitación. Formato del documento solicitado por la empresa. Lista de lecciones aprendidas. <b>Elementos considerados en el Plan de Capacitación:</b> Objetivo. Alcance. Responsabilidades. Definición. Desarrollo. Competencias del evaluador. Evaluaciones. Registros. <b>Contenidos mínimos del Plan de Capacitación:</b> Objetivos y Política de la Calidad. Manual de la Calidad. Procedimientos. Instructivos.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	61,26	<b>FECHA INICIO</b>	21/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	10/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
1.3.1.1	Política y Objetivos de la Calidad				
1.3.1.2	Manual de la Calidad				
1.3.1.3	Procedimientos				
1.3.1.4	Instructivos				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 8.745,37</b>				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>	Capacitación ejecutada.				

ID:	<b>1.3.1.1</b>	DICCIONARIO EDT/WBS			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Política y Objetivos de la Calidad	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Documento que se integra en el manual de calidad y demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua. (Apartados 5.2 y 6.2 Norma ISO 9001:2015)					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf Lista de participantes de la capacitación. Formato del documento solicitado por la empresa.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	7,84	<b>FECHA INICIO</b>	21/02/2018	<b>FECHA FIN</b>	02/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
CODIGO	ACTIVIDAD	RECURSO		TIPO DE RECURSO	
<b>1.3.1.1.1</b>	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.3.1.1.2</b>	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.3.1.1.3</b>	Capacitar a	Sponsor		Trabajo	

	usuarios	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo
		Vendedor Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Proyector	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 1	Costo
<b>1.3.1.1.4</b>	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>1.3.1.1.5</b>	Difundir la política y objetivos de la calidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Sponsor	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.186,92</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.1.5; 1.3.1.1.1; 1.3.1.1.2; 1.3.1.1.3; 1.3.1.1.4; 1.3.1.1.5		
<b>SUCESORES</b>	1.3.1.1.2; 1.3.1.1.3; 1.3.1.1.4; 1.3.1.1.5; 1.3.1.1.6		
<b>HITO</b>	Política y objetivos de la calidad implementado.		

<b>ID:</b>	<b>1.3.1.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Manual de la Calidad	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		

<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad, así como las políticas de calidad y los instrumentos con los que se lograrán los objetivos fijados.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf Lista de participantes de la capacitación. Formato del documento solicitado por la empresa.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	7,84	<b>FECHA INICIO</b>	06/03/2018	<b>FECHA FIN</b>	15/03/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.3.1.2.1</b>	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.3.1.2.2</b>	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.3.1.2.3</b>	Capacitar a usuarios	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Ventas Guayaquil		Trabajo	
		Asistente de Ventas Quito		Trabajo	
		Vendedor Guayaquil 1		Trabajo	
		Vendedor Quito		Trabajo	
		Oficina		Material	

		Computadora	Material
		Proyector	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.3.1.2.4</b>	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>1.3.1.2.5</b>	Difundir el manual de la calidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Sponsor	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.186,15</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.2.4; 1.3.1.2.1; 1.3.1.2.2; 1.3.1.2.3; 1.3.1.2.4; 1.3.1.2.5		
<b>SUCESORES</b>	1.3.1.2.2; 1.3.1.2.3; 1.3.1.2.4; 1.3.1.2.5; 1.3.1.2.6		
<b>HITO</b>	Manual de la calidad implementado.		

<b>ID:</b>	<b>1.3.1.3</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Procedimientos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde al conjunto de acciones u operaciones que se realizan de forma repetitiva, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf Lista de participantes de la capacitación. Formato del documento solicitado por la empresa.			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			



Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	7,84	<b>FECHA INICIO</b>	30/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	10/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.3.1.3.1</b>	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.3.1.3.2</b>	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.3.1.3.3</b>	Capacitar a usuarios	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Coordinadora de Ventas		Trabajo	
		Asistente de Ventas Guayaquil		Trabajo	
		Asistente de Ventas Quito		Trabajo	
		Vendedor Guayaquil 1		Trabajo	
		Vendedor Quito		Trabajo	
		Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Proyector		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Junior 1		Costo	
<b>1.3.1.3.4</b>	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Project Manager		Costo	
<b>1.3.1.3.5</b>	Difundir los procedimientos	Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	

		Sponsor	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.186,15</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.3.13.6; 1.3.1.3.1; 1.3.1.3.2; 1.3.1.3.3; 1.3.1.3.4; 1.3.1.3.5		
<b>SUCESORES</b>	1.3.1.3.2; 1.3.1.3.3; 1.3.1.3.4; 1.3.1.3.5; 1.3.1.3.6		
<b>HITO</b>	Procedimientos implementados.		

<b>ID:</b>	<b>1.3.1.4</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Instructivos	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Describe la lista de elementos necesarios para realizar una tarea específica y los pasos a seguir en el procedimiento. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf Lista de participantes de la capacitación. Formato del documento solicitado por la empresa.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	12,84	<b>FECHA INICIO</b>	12/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	27/04/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.3.1.4.1</b>	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina		Material	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	

1.3.1.4.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina	Material
		Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.3.1.4.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Coordinadora de Ventas	Trabajo
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo
		Vendedor Quito	Trabajo
		Oficina	Material
		Computadora	Material
		Proyector	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Junior 2	Costo
1.3.1.4.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Project Manager	Costo
1.3.1.4.5	Difundir los instructivos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Sponsor	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.186,15</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.2.4.9.7; 1.3.1.4.1; 1.3.1.4.2; 1.3.1.4.3; 1.3.1.4.4		
<b>SUCESORES</b>	1.3.1.4.2; 1.3.1.4.3; 1.3.1.4.4; 1.3.1.4.5; 1.3.1.4.6; 1.3.1.4.7		
<b>HITO</b>	Instructivos implementados.		

<b>ID:</b>	<b>1.4</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.	

<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.		<b>LUGAR:</b>	Guayaquil	
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Auditoría Interna		<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable	
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde a la actividad objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización en la implementación del SGC.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK y la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	45	<b>FECHA INICIO</b>	27/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	26/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
1.4.1	Planificación del Programa de Auditoría				
1.4.2	Ejecución de la primera auditoría				
1.4.3	Presentación del informe de la primera auditoría				
1.4.4	Seguimiento de mejoras planteadas				
1.4.5	Ejecución de la segunda auditoría				
1.4.6	Presentación del informe de la segunda auditoría				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 8.000,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>					
<b>SUCESORES</b>					
<b>HITO</b>	Auditoría Interna ejecutada.				

<b>ID:</b>	<b>1.4.1</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Planificación del programa de auditoría	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Es una acción planificada cuyo propósito es conocer el conocimiento y uso de la información documentada.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	4	<b>FECHA INICIO</b>	27/04/2018	<b>FECHA FIN</b>	04/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.4.1.1</b>	Determinar los objetivos de la auditoría	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
<b>1.4.1.2</b>	Levantar el calendario para las auditorías	Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	

<b>1.4.1.3</b>	Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables	Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.4.1.4</b>	Seleccionar al equipo auditor	Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.000,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.3.1.4.7; 1.4.1.1; 1.4.1.2; 1.4.1.3; 1.4.1.4		
<b>SUCESORES</b>	1.4.1.2; 1.4.1.3; 1.4.1.4; 1.4.1.5; 1.4.2.1		
<b>HITO</b>	Planificación del programa de auditoría levantado.		

<b>ID:</b>	<b>1.4.2</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Ejecución de la Primera Auditoría	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Corresponde a la metodología que debe aplicar el auditor interno en el proceso de la auditoría.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	9	<b>FECHA INICIO</b>	04/05/2018	<b>FECHA FIN</b>	15/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		

1.4.2.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.4.2.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	Computadora	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.4.2.3	Clasificar las no conformidades encontradas	Computadora	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
1.4.2.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Computadora	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.4.1.5; 1.4.2.1; 1.4.2.2; 1.4.2.3; 1.4.2.4		
<b>SUCESORES</b>	1.4.2.2; 1.4.2.3; 1.4.2.4; 1.4.2.5; 1.4.3.1		
<b>HITO</b>	Auditorías realizadas.		

<b>ID:</b>	<b>1.4.3</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Presentación del Informe de la Primera Auditoría	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		

<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Se presenta el documento en el que se detalla el resultado de la auditoria.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	6	<b>FECHA INICIO</b>	15/05/2018	<b>FECHA FIN</b>	23/05/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.4.3.1</b>	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.4.3.2</b>	Elaborar informe final de la auditoría realizada	Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.4.3.3</b>	Presentar informe final a la Alta Gerencia	Sponsor		Trabajo	
		Representante de Industria del Cartón Corrugado		Trabajo	
		Project Manager		Costo	
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.000,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>	1.4.2.5; 1.4.3.1; 1.4.3.2; 1.4.3.3				
<b>SUCESORES</b>	1.4.3.2; 1.4.3.3; 1.4.3.4; 1.4.4.1				
<b>HITO</b>	Informe final presentado.				



<b>ID:</b>	<b>1.4.4</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Seguimiento de mejoras planteadas	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Consiste en realizar un control de las mejoras planteadas.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 10.2 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	11	<b>FECHA INICIO</b>	23/05/2018	<b>FECHA FIN</b>	06/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.4.4.1</b>	Programar reunión de revisión de las no conformidades levantadas con las áreas auditadas	Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.4.4.2</b>	Determinar las causas de las no conformidades encontradas	Computadora		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Project Manager		Costo	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	

		Analista Junior 2	Costo
<b>1.4.4.3</b>	Implementar las acciones correctivas	Computadora	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.4.4.4</b>	Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas	Computadora	Material
		Impresora Multifuncional	Material
		Materiales de Oficina	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 2.000,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.4.3.4; 1.4.4.1; 1.4.4.2; 1.4.4.3; 1.4.4.4		
<b>SUCESORES</b>	1.4.4.2; 1.4.4.3; 1.4.4.4; 1.4.4.5; 1.4.5.1		
<b>HITO</b>	Seguimiento de las no conformidades cerradas y las mejoras ejecutadas.		

<b>ID:</b>	<b>1.4.5</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Ejecución de la Segunda Auditoría	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde a la metodología que debe aplicar el auditor interno en el proceso de la auditoría.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			

Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf.  
 Formato del documento solicitado por la empresa.  
 Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.

**CRITERIOS DE ACEPTACIÓN**

Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	9	<b>FECHA INICIO</b>	06/06/2018	<b>FECHA FIN</b>	18/06/2018
---------------------------------	---	---------------------	------------	------------------	------------

**ACTIVIDADES ASOCIADAS**

<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>
<b>1.4.5.1</b>	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.4.5.2</b>	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	Computadora	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.4.5.3</b>	Clasificar las no conformidades encontradas	Computadora	Material
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>1.4.5.4</b>	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Sponsor	Trabajo
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Computadora	Material
		Project Manager	Costo
		Analista Senior Auditor	Costo
		Analista Junior 1	Costo
		Analista Junior 2	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.4.4.5; 1.4.5.1; 1.4.5.2; 1.4.5.3; 1.4.5.4		
<b>SUCESORES</b>	1.4.5.2; 1.4.5.3; 1.4.5.4; 1.4.5.5; 1.4.6.1		
<b>HITO</b>	Auditorías realizadas.		

<b>ID:</b>	<b>1.4.6</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Presentación del Informe de la Segunda Auditoría	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
Se presenta el documento en el que se detalla el resultado de la auditoría.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf. Formato del documento solicitado por la empresa. Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	6	<b>FECHA INICIO</b>	18/06/2018	<b>FECHA FIN</b>	26/06/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>		<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>1.4.6.1</b>	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
		Analista Junior 1		Costo	
		Analista Junior 2		Costo	
<b>1.4.6.2</b>	Elaborar informe final de la auditoría realizada	Computadora		Material	
		Impresora Multifuncional		Material	
		Materiales de Oficina		Material	
		Analista Senior Auditor		Costo	
<b>1.4.6.3</b>	Presentar informe	Sponsor		Trabajo	

	final a la Alta Gerencia	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo
		Project Manager	Costo
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.000,00</b>		
<b>PREDECESORES</b>	1.4.5.5; 1.4.6.1; 1.4.6.2; 1.4.6.3		
<b>SUCESORES</b>	1.4.6.2; 1.4.6.3; 1.4.6.4; 1.5.1.1		
<b>HITO</b>	Informe final presentado.		

<b>ID:</b>	<b>1.5</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>			
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.				
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Cierre	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable		
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza				
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>					
El proceso de culminación de todas las actividades de los grupos de procesos de la dirección de proyectos.					
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>					
El proyecto deberá ser basado en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK.					
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>					
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.					
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	7.34	<b>FECHA INICIO</b>	26/06/2018	<b>FECHA FIN</b>	04/07/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
<b>1.5.1</b>	Documentación Técnica y Funcional del Proyecto				
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>					

<b>SUCESORES</b>	
<b>HITO</b>	Cierre concluido.

<b>ID:</b>	<b>1.5.1</b>	<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>	
<b>PROYECTO:</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.		
<b>CLIENTE:</b>	Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>LUGAR:</b>	Guayaquil
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>	Documentación Técnica y Funcional del Proyecto	<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>	Entregable
<b>PREPARADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>REVISADO POR:</b>	Antonio Icaza		
<b>APROBADO POR:</b>	Francis Gárate		
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>			
Corresponde a los documentos soporte de proyecto realizado.			
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>			
<p>Documentación entregada en físico y en formato digital: Word y Pdf.                      Formato del documento solicitado por la empresa.  <b>Cumplir con la siguiente documentación:</b>                      Acta de constitución del proyecto.                      Plan para la dirección del proyecto.  <b>Entregables Culminados:</b>                      Entregable 1: Gestión del Proyecto.                      Entregable 2: Información Documentada.                      Entregable 3: Capacitación.                      Entregable 4: Auditoría Interna.                      Entregable 5: Cierre.  <b>La documentación deberá ser presentada bajo las siguientes características:</b>                      Impresa en papel boom formato A4, de 75 gr.                      Deberá presentarse de forma anillada.  <b>La portada deberá contener:</b>                      Logotipo de la empresa.                      Nombre de la empresa.                      Nombre del Proyecto.                      Código del Proyecto.                      Nombre del Project Manager y el Equipo del Proyecto.                      Monto de inversión.                      Lugar, mes y año de presentación.                      La pasta del documento deberá ser color concho de vino.</p>			
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>			
Aprobación por parte del Sponsor y el Project Manager.			

<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>	7,34	<b>FECHA INICIO</b>	26/06/2018	<b>FECHA FIN</b>	04/07/2018
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>					
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>		
<b>1.5.1.1</b>	Recopilar respaldos de culminación de entregables	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Analista Senior Auditor	Costo		
		Analista Junior 1	Costo		
		Analista Junior 2	Costo		
<b>1.5.1.2</b>	Elaborar acta de recepción definitiva del proyecto	Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Impresora Multifuncional	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
<b>1.5.1.3</b>	Aprobar acta de recepción	Sponsor	Trabajo		
		Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
<b>1.5.1.4</b>	Firmar acta del cierre del proyecto	Sponsor	Trabajo		
		Oficina	Material		
		Computadora	Material		
		Materiales de Oficina	Material		
		Project Manager	Costo		
<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>USD 1.500,00</b>				
<b>PREDECESORES</b>	1.4.6.5; 1.5.1.1; 1.5.1.2; 1.5.1.3; 1.5.1.4; 1.5.1.5				
<b>SUCESORES</b>	1.5.1.2; 1.5.1.3; 1.5.1.4; 1.5.1.5; 1.5.1.6				
<b>HITO</b>	Cierre concluido.				

Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.3 Subcapítulo D3. Gestión del Tiempo

La Gestión del Tiempo del Proyecto incluye los procesos requeridos para gestionar la terminación en plazo del proyecto. (Project Management Institute, 2013)

### **4.3.1 Plan de Gestión del Cronograma**

#### **4.3.1.1 Planificación del cronograma**

Planificar la Gestión del Cronograma es el proceso de establecer las políticas, los procedimientos y la documentación necesarios para planificar, desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. (Project Management Institute, 2013)

Se monitoreará el proyecto según la guía y dirección detallada en el plan, éste proporcionará los parámetros sobre cómo se gestionará el cronograma del proyecto a lo largo del tiempo.

#### **4.3.1.2 Definición del cronograma**

Proceso en el que se definen las actividades, lo cual se lo realiza a partir que está aprobado el Enunciado del Alcance, la EDT/WBS y el Diccionario EDT/WBS.

El Project Manager monitoreará el siguiente procedimiento:

- Por cada entregable definido en la EDT/WBS del proyecto se identifica cuáles son las actividades que permitirán el término del entregable esto es realizado por el responsable del entregable y su equipo de trabajo. Para cada actividad se define una identificación, nombre y descripción de trabajo, lugar de ejecución, responsable y tipo de actividad, para cada actividad del entregable.
- La priorización de las actividades del proyecto, serán definidas en reuniones entre los miembros del equipo del proyecto y el Sponsor. También se considerará la priorización de requerimientos previamente realizada para este propósito.
- Los elementos de dimensión a considerar son:



**Entradas:**

- Plan para dirección del proyecto.
- Acta de constitución del proyecto.
- Factores ambientales de la empresa.
- Activos de los procesos de la organización.

**Herramientas y Técnicas:**

- Juicio de expertos.
- Técnicas analíticas.
- Reuniones.

**Salidas:**

- Plan de gestión del cronograma.
- Inicialmente definimos la secuencia de las actividades por cada entregable, en el formato de secuencia de actividades el cual es redactado por el Project Manager y aprobado por el Sponsor. **Anexo 6 – Plantilla Secuencia de Actividades.**

Los datos a llenar son los siguientes:

- **Actividad:** Nombre de la actividad.
- **Descripción:** Breve descripción de la actividad.
- **Identificador:** ID numérico para identificar la actividad y la secuencia.
- **Dependencia:** ID numérico de la actividad predecesora o sucesora que conecta con la actividad, para poder identificar las secuencias de las actividades a su vez se define el tipo de dependencia.

#### **4.3.1.3 Secuencia del cronograma**

Se utilizará el método de diagramación por precedencia, la cual es una técnica utilizada para construir un modelo de programación en el que las actividades se representan mediante nodos y se vinculan gráficamente a través de una o más relaciones lógicas para mostrar la secuencia en que deben ser ejecutadas. Las actividades serán ingresadas en el programa Microsoft Project 2013 que utilizará

el Project Manager para realizar el diagrama de red del cronograma, para lo cual es necesario identificar las características de las actividades y su relación.

Existen 4 tipos de dependencias o relaciones lógicas que se utilizarán para conectar las actividades:

- **Fin a comienzo (FC):** la actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya concluido la actividad predecesora.
- **Fin a fin (FF):** la actividad sucesora no puede finalizar hasta que haya concluido la actividad predecesora.
- **Inicio a Inicio (II):** la actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya comenzado la actividad predecesora.
- **Inicio a Fin (IF):** la actividad sucesora no puede finalizar hasta que la predecesora haya comenzado.

Las dependencias se caracterizan por tener los siguientes atributos:

- **Obligatoria:** Inherentes a la naturaleza del trabajo.
- **Discrecionales:** Mejores prácticas, secuencias preferidas o experiencia.
- **Externas:** Relación con actividades que no pertenecen al proyecto.
- **Internas:** Relación con actividades dentro del proyecto.

Las actividades pueden verse afectadas por factores externos o internos, los que pueden generar modificaciones en el cronograma las cuales serán denominadas:

- **Adelanto:** Cantidad de tiempo que se anticipa o acelera una actividad sucesora respecto a una predecesora.
- **Atraso:** Cantidad de tiempo que se retrasa o rezaga una actividad sucesora respecto a una predecesora.

La información del tipo de dependencia será llenada por el Project Manager según la información que emita el equipo de trabajo en el **Anexo 6 – Plantilla Secuencia de Actividades** y será aprobada por el Sponsor. Se especifican y

documentan las actividades que son parte del proyecto y la conexión que existe entre ellas a cabo de reuniones en donde el líder es el Project Manager.

La gestión del tiempo con sus técnicas y sus instrumentos, están documentadas en el plan de gestión del cronograma e integrado con el plan gestión del proyecto. El plan de gestión del cronograma determina cuál es el método y la herramienta de programación a utilizar y define los criterios para el control del cronograma.

#### **4.3.1.4 Estimación de los recursos de las actividades**

Los responsables de cada entregable con su grupo de trabajo de expertos en las áreas de trabajo, deberán determinar los recursos necesarios para la ejecución de los trabajos, estos a su vez serán entregados al Project Manager para ser revisados y aprobados con el Sponsor.

En base a los entregables y actividades que se han identificado para el proyecto se procede a realizar las estimaciones de disponibilidad y el tipo de recursos (personal, materiales o consumibles, máquinas o no consumibles y económicos).

Para la estimación se definen los siguientes aspectos a tomar en consideración: nombre de recurso, trabajo, disponibilidad, cantidad y supuestos.

Para este proceso se utilizará el formato de Estimación de Recursos **Anexo 7 – Plantilla Estimación de Recursos** realizado por el Project Manager, el respectivo documento será llenado a partir de las actividades previamente identificadas en el **Anexo 6 – Plantilla Secuencia de Actividades** y serán aprobadas por el Sponsor.

#### **4.3.1.5 Estimación de la duración de las actividades**

Los responsables de cada entregable con su grupo de trabajo de expertos en las áreas de trabajo, deberán determinar la estimación de la duración de las

actividades para cumplir con las actividades. Estos valores son tomados en consideración por el Project Manager quien recopilará y el Sponsor será quien aprobará los mismos.

Se procede con la estimación de duración de las actividades o duraciones máximas estimadas para lo cual se determina tomar en consideración dos métodos detallados en el **Anexo 8 – Plantilla Estimación de Duración de Actividades**:

- **Estimación Análoga:** La estimación análoga utiliza parámetros de un proyecto anterior similar, tales como duración, presupuesto, tamaño, carga y complejidad, como base para estimar los mismos parámetros o medidas para un proyecto futuro.
- **Estimación a tres puntos:** utiliza tres estimaciones para definir un rango aproximado de duración de una actividad las siguientes: Más probable (tM), Optimista (tO) y Pesimista (tP) para poder obtener la duración estimada se aplicará la fórmula de Distribución beta  $E = (tO + 4tM + tP)/6$ .

Se debe estimar la cantidad de esfuerzo de trabajo requerido y la cantidad de recursos para completar la actividad, esto permite determinar la cantidad de periodos de trabajo (duración de la actividad) necesarios para completar la actividad. Se deben documentar todos los datos y supuestos que respaldan el estimado de la duración de la actividad por parte de cada equipo de trabajo desde el listado de actividades y los recursos por actividades. Esto permitirá al Project Manager determinar el tiempo de duración del proyecto el cual será aprobado por el Sponsor.

Además de las actividades antes mencionadas, dentro del cronograma de actividades se incluirá las reservas de contingencia. Las reservas de contingencia se las obtendrá luego de elaborar el plan de gestión de riesgos, donde se determinará su valor y duración.

#### 4.3.1.6 Nivel de precisión, unidad de medida, umbrales de las varianzas

- Menos del 5% (tolerancia bajo riesgo): Variaciones de tiempo menor a 5% son una advertencia de posibles problemas.
- Entre 5 y 10% (riesgo moderado): Este rango requiere realizar acciones.
- Mayor que 10% (riesgo alto): Mayor al 10% requiere una acción inmediata y significativa. Los excesos en este umbral en las actividades deberán comunicarse al Project Manager y Sponsor para aplicar medidas correctivas. Se deberá emitir una solicitud de cambio con aprobación del Sponsor.

**Tabla 36 - Nivel de precisión, unidad de medida, umbrales de las varianzas**

Nivel de Exactitud	Unidades de Medida	Umbrales de las Varianzas
+/- 24 horas 8 horas (unidad mínima)	Hora	8% de desviación a determinar respecto a los parámetros de la línea base del plan.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.3.1.7. Cronograma del proyecto

El cronograma del proyecto se basa en los siguientes documentos:

- Identificación y Secuencia de Actividades.
- Red de cronograma del Proyecto.
- Estimación de Recursos
- Estimación de Duraciones.

Se obtiene toda la información necesaria para elaborar el cronograma del proyecto, mediante el programa MS Project 2013, realizando los siguientes pasos:

1. Se exporta los entregables del proyecto.
2. Se ingresa las actividades de los entregables del proyecto.
3. Se ingresa las actividades repetitivas del proyecto y los hitos.
4. Se define el calendario del proyecto.

5. Se da propiedades a las actividades.
6. Se determina la secuencia de las actividades y los entregables del proyecto.
7. Se asignan los recursos de las actividades del proyecto.

El cronograma del proyecto es enviado al Sponsor, el cual debe aprobar el documento para continuar con el proyecto.

#### **4.3.1.8. Actualización, control y seguimiento**

En caso de que el proyecto presente actualizaciones que afecten la Línea Base del Cronograma y al Plan de Gestión en más del 10%, el(los) interesado(s) planteará(n) modificar el calendario, registro de riesgos, los recursos y atributos de las actividades involucradas al Project Manager, mediante la Solicitud de Cambio. **Anexo 3 – Plantilla Solicitud de Cambio**

Para el seguimiento y control del desempeño de las actividades del proyecto se considerará el método de la Ruta Crítica, para ello se efectuarán reuniones de seguimiento con los interesados del proyecto cada 15 días.

#### **4.3.1.9. Control de cronograma**

El control del Cronograma comprende:

- Determinar el estado actual del Cronograma del Proyecto.
- Realizar el control cada quince días.
- Influir sobre los factores que crean cambios en el Cronograma con el objetivo de estabilizarlos y controlarlos.
- Determinar qué elementos del Cronograma del Proyecto han cambiado y cuantificar su impacto.
- Gestionar e implementar los cambios, en caso de ser requerido.

#### **4.3.2 Lista de actividades**

**Tabla 37 - Lista de Actividades**

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
<b>Gestión del Proyecto</b>	<b>Corresponde a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo.</b>	<b>1.1</b>	
<b>Inicio</b>	<b>Se da comienzo al desarrollo del proyecto</b>	<b>1.1.1</b>	
<b>Acta de Constitución</b>	<b>Documento emitido que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al Project Manager la autoridad para aplicar los recursos de Industria del Cartón Corrugado S.A. a las actividades del presente proyecto</b>	<b>1.1.1.1</b>	
Elaborar el Acta de Constitución	Detalla el alcance del proyecto, los objetivos, participantes y da una visión inicial de las responsabilidades, objetivos, stakeholders y declara el nivel de autoridad del proyecto.	1.1.1.1.1	
Revisar el Acta de Constitución	Asegurarse que el acta de constitución presente todos los puntos detallados correctamente.	1.1.1.1.2	1.1.1.1.1
Aprobar el Acta de Constitución	Se aprueba el acta de constitución del proyecto.	1.1.1.1.3	1.1.1.1.2
Entregar el Acta de Constitución	El Project Manager, entregarán personalmente al Sponsor el acta de constitución terminada.	1.1.1.1.4	1.1.1.1.3
<i>Acta de Constitución aprobada y entregada</i>	<b>HITO</b>	<b>1.1.1.1.5</b>	<b>1.1.1.1.4</b>
<b>Plan de Dirección</b>	<b>Corresponde al documento que describe el modo en que el proyecto será ejecutado, monitoreado y controlado.</b>	<b>1.1.2</b>	

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	Identifica y evalúa los interesados del proyecto, la información recopilada será para conocer expectativas, participación, influencia e impacto sobre el proyecto.	1.1.2.1	1.1.1.1.5
Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	Se define el alcance del proyecto, iniciando con la recopilación de información necesaria sobre los requerimientos para el cumplimiento del trabajo.	1.1.2.2	1.1.2.1
Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	Se describe el proceso de gestión del tiempo para la ejecución de las tareas.	1.1.2.3	1.1.2.2
Elaborar el Plan de Gestión de Costos	Se elabora un formato con los criterios necesarios para planificar, estimar, presupuestar y controlar los costos del proyecto.	1.1.2.4	1.1.2.3
Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	Se elabora un formato para identificar los estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, y documentar cómo el proyecto demostrará el cumplimiento de los mismos.	1.1.2.5	1.1.2.4
Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	Se elabora la guía indicativa sobre el modo de seleccionar, dirigir y controlar el equipo de trabajo.	1.1.2.6	1.1.2.5
Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	Se desarrolla el modelo de comunicación que garantiza la disposición final de la información del proyecto.	1.1.2.7	1.1.2.6
Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	Detalle de la planificación de la gestión, identificación, análisis, plan de respuesta, método de monitoreo y control de los riesgos.	1.1.2.8	1.1.2.7



<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Elaborar el Plan de Gestión de Adquisiciones	Se establece el modelo de gestión para la aplicación de políticas y procedimientos estándar para las adquisiciones a realizar en el proyecto.	1.1.2.9	1.1.2.8
Revisar los Planes de Gestión	Asegurarse que los planes de gestión presente todos los puntos detallados correctamente.	1.1.2.10	1.1.2.9
Aprobar los Planes de Gestión	Se aprueba los planes de gestión del proyecto.	1.1.2.11	1.1.2.10
Entregar los Planes de Gestión	El Project Manager, entregará personalmente al sponsor los planes de gestión terminados.	1.1.2.12	1.1.2.11
<b><i>Plan de Dirección aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.1.2.13</i></b>	<b><i>1.1.2.12</i></b>
<b>Monitoreo y Control</b>	<b>El proceso de dar seguimiento, revisar e informar el avance a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan de dirección del proyecto</b>	<b>1.1.3</b>	
<b>Reuniones de Control</b>	<b>Corresponde a la convocatoria para tratar los avances del proyecto y los acuerdos adoptados se incluyen en el acta de la reunión.</b>	<b>1.1.3.1</b>	
Reunión de Control 1	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.1	1.1.2.13
Reunión de Control 2	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.2	1.1.3.1.1
Reunión de Control 3	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.3	1.1.3.1.2
Reunión de Control 4	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.4	1.1.3.1.3
Reunión de Control 5	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.5	1.1.3.1.4
Reunión de Control 6	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.6	1.1.3.1.5

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Reunión de Control 7	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.7	1.1.3.1.6
Reunión de Control 8	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.8	1.1.3.1.7
Reunión de Control 9	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.9	1.1.3.1.8
Reunión de Control 10	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.10	1.1.3.1.9
Reunión de Control 11	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.11	1.1.3.1.10
Reunión de Control 12	Se realiza reunión para revisar el avance el proyecto.	1.1.3.1.12	1.1.3.1.11
<b><i>Reuniones de Control ejecutadas</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.1.3.1.13</i></b>	<b><i>1.1.3.1.12</i></b>
<b>Informes de Avance</b>	<b>Corresponde a la información de avance del proyecto</b>	<b>1.1.3.2</b>	
Informe de Avance 1	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.1	1.1.3.1.1
Informe de Avance 2	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.2	1.1.3.1.2
Informe de Avance 3	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.3	1.1.3.1.3
Informe de Avance 4	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.4	1.1.3.1.4
Informe de Avance 5	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.5	1.1.3.1.5
Informe de Avance 6	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.6	1.1.3.1.6
Informe de Avance 7	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.7	1.1.3.1.7
Informe de Avance 8	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.8	1.1.3.1.8
Informe de Avance 9	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.9	1.1.3.1.9
Informe de Avance 10	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.10	1.1.3.1.10
Informe de Avance 11	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.11	1.1.3.1.11
Informe de Avance 12	Se realiza acta de avance del proyecto.	1.1.3.2.12	1.1.3.1.12
<b><i>Informes de Avance entregados</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.1.3.2.13</i></b>	<b><i>1.1.3.2.12</i></b>
<b><i>Gestión del Proyecto concluido</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.1.3.2.14</i></b>	<b><i>1.1.3.2.13</i></b>

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
<b>Información Documentada</b>	<b>Corresponde a la documentación con la que Industria del Cartón Corrugado S.A. opera y controla sus procesos (manual, procedimientos, instructivos), los cuales tiene que vigilar y mantener para la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.2</b>	
<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>	<b>Documento que se integra en el manual de calidad y demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua. (Apartados 5.2 y 6.2 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.2.1</b>	
Conocer el contexto de la organización	Se define como el entorno empresarial, también es la combinación de factores internos y externos, y de condiciones que pueden afectar en el enfoque de una organización a sus productos, servicios, inversiones y partes interesadas. (Apartado 4.1 Norma ISO 9001:2015)	1.2.1.1	1.1.2.13
Definir la política de la calidad	Se determinan las intenciones globales y orientación de una organización relativas a la Calidad tal como se expresan formalmente por la Alta Dirección. (Apartado 5.2 Norma ISO 9001:2015)	1.2.1.2	1.2.1.1
Definir los objetivos de la calidad	Se determinan los objetivos de la calidad para las funciones y niveles correspondientes y los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad. (Apartado 6.2 Norma ISO 9001:2015)	1.2.1.3	1.2.1.2
Aprobar la política y objetivos de la calidad	Se aprueba la política y objetivos de la calidad	1.2.1.5	1.2.1.3

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
<i>Política y objetivos de la calidad aprobados y entregados</i>	<b>HITO</b>	<i>1.2.1.6</i>	<i>1.2.1.4</i>
<b>Manual de la Calidad</b>	<b>Es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad, así como las políticas de calidad y los instrumentos con los que se lograrán los objetivos fijados.</b>	<b>1.2.2</b>	
Recopilar documentos	Se valida con las áreas las actividades realizadas para el cumplimiento de sus funciones	1.2.2.1	1.2.1.5
Elaborar manual de Calidad	Se realiza una descripción adecuada de los procedimientos e instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad.	1.2.2.2	1.2.2.1
Aprobar el Manual de Calidad	Se aprueba el manual de calidad.	1.2.2.3	1.2.2.2
<i>Manual de Calidad aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<i>1.2.2.4</i>	<i>1.2.2.3</i>
<b>Procedimientos</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones que se realizan de forma repetitiva, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.2.3</b>	
<b>Procedimiento de Seguimiento y Medición de Recursos</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar el seguimiento y medición de recursos</b>	<b>1.2.3.1</b>	
Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.1.1	1.2.2.4
Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.1.2	1.2.3.1.1
Elaborar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.1.3	1.2.3.1.2

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.1.4	1.2.3.1.3
<i>Procedimiento de seguimiento y medición de recursos aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.1.5</b>	<b>1.2.3.1.4</b>
<b>Procedimiento de Planificación Operativa y Control</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la planificación operativa y control</b>	<b>1.2.3.2</b>	
Identificar las métricas de la planificación operativa y control	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.2.1	1.2.3.1.4
Asignar al responsable de la planificación operativa y control	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.2.2	1.2.3.2.1
Elaborar el procedimiento de la planificación operativa y control	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.2.3	1.2.3.2.2
Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.2.4	1.2.3.2.3
<i>Procedimiento de planificación operativa y control aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.2.5</b>	<b>1.2.3.2.4</b>
<b>Procedimiento de Revisión de Requisitos</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la revisión de requisitos</b>	<b>1.2.3.3</b>	
Identificar las métricas de la revisión de requisitos	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.3.1	1.2.3.2.5
Asignar al responsable de la revisión de requisitos	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.3.2	1.2.3.3.1

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Elaborar el procedimiento de la revisión de requisitos	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.3.3	1.2.3.3.2
Aprobar el procedimiento de la revisión de requisitos	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.3.4	1.2.3.3.3
<i>Procedimiento de revisión de requisitos aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.3.5</b>	<b>1.2.3.3.4</b>
<b>Procedimiento de Ventas</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar las ventas</b>	<b>1.2.3.4</b>	
Identificar las métricas de ventas	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.4.1	1.2.3.3.5
Asignar al responsable de ventas	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.4.2	1.2.3.4.1
Elaborar el procedimiento de ventas	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.4.3	1.2.3.4.2
Aprobar el procedimiento de ventas	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.4.4	1.2.3.4.3
<i>Procedimiento de ventas aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.4.5</b>	<b>1.2.3.4.4</b>
<b>Procedimiento de Diseño y Desarrollo del Producto</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar el diseño y desarrollo del producto</b>	<b>1.2.3.5</b>	
Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.5.1	1.2.3.4.5
Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.5.2	1.2.3.5.1

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Elaborar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.5.3	1.2.3.5.2
Aprobar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.5.4	1.2.3.5.3
<i>Procedimiento de diseño y desarrollo del producto aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.5.5</b>	<b>1.2.3.5.4</b>
<b>Procedimiento de Evaluación a Proveedores Externos</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la evaluación a proveedores externos</b>	<b>1.2.3.6</b>	
Identificar las métricas de evaluación a proveedores	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.6.1	1.2.3.5.5
Asignar al responsable de evaluación a proveedores	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.6.2	1.2.3.6.1
Elaborar el procedimiento de evaluación a proveedores	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.6.3	1.2.3.6.2
Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.6.4	1.2.3.6.3
<i>Procedimiento de evaluación a proveedores aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.6.5</b>	<b>1.2.3.6.4</b>
<b>Procedimiento de Trazabilidad</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la trazabilidad</b>	<b>1.2.3.7</b>	
Identificar las métricas de trazabilidad	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.7.1	1.2.3.6.5

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Asignar al responsable de trazabilidad	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.7.2	1.2.3.7.1
Elaborar el procedimiento de trazabilidad	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.7.3	1.2.3.7.2
Aprobar el procedimiento de trazabilidad	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.7.4	1.2.3.7.3
<b><i>Procedimiento de trazabilidad aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.2.3.7.5</i></b>	<b><i>1.2.3.7.4</i></b>
<b>Procedimiento de Control de Cambios</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar el control de cambios</b>	<b>1.2.3.8</b>	
Identificar las métricas de control de cambios	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.8.1	1.2.3.7.5
Asignar al responsable de control de cambios	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.8.2	1.2.3.8.1
Elaborar el procedimiento de control de cambios	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.8.3	1.2.3.8.2
Aprobar el procedimiento de control de cambios	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.8.4	1.2.3.8.3
<b><i>Procedimiento de control de cambios aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.2.3.8.5</i></b>	<b><i>1.2.3.8.4</i></b>
<b>Procedimiento de Liberación del Producto</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la liberación de recursos</b>	<b>1.2.3.9</b>	
Identificar las métricas de liberación del producto	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.9.1	1.2.3.8.5
Asignar al responsable de liberación del producto	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.9.2	1.2.3.9.1



Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Elaborar el procedimiento de liberación del producto	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.9.3	1.2.3.9.2
Aprobar el procedimiento de liberación del producto	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.9.4	1.2.3.9.3
<i>Procedimiento de liberación del producto aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.9.5</b>	<b>1.2.3.9.4</b>
<b>Procedimiento de No Conformes y Acciones Correctivas</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la identificación de no conformes y acciones correctivas</b>	<b>1.2.3.10</b>	
Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.10.1	1.2.3.9.5
Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.10.2	1.2.3.10.1
Elaborar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.10.3	1.2.3.10.2
Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.10.4	1.2.3.10.3
<i>Procedimiento de no conformes y acciones correctivas aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.10.5</b>	<b>1.2.3.10.4</b>
<b>Procedimiento de Identificación de Riesgos</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la identificación de riesgos</b>	<b>1.2.3.11</b>	
Determinar las métricas de identificación de riesgos	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.11.1	1.2.3.10.5

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Asignar al responsable de identificación de riesgos	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.11.2	1.2.3.11.1
Elaborar el procedimiento de identificación de riesgos	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.11.3	1.2.3.11.2
Aprobar el procedimiento de identificación de riesgos	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.11.4	1.2.3.11.3
<b><i>Procedimiento de identificación de riesgos aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.2.3.11.5</i></b>	<b><i>1.2.3.11.4</i></b>
<b>Procedimiento de Auditoría Interna</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la auditoría interna</b>	<b>1.2.3.12</b>	
Identificar las métricas de la auditoría interna	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.12.1	1.2.3.11.5
Asignar al responsable de la auditoría interna	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.12.2	1.2.3.12.1
Elaborar el procedimiento de auditoría interna	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.12.3	1.2.3.12.2
Aprobar el procedimiento de auditoría interna	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.12.4	1.2.3.12.3
<b><i>Procedimiento de auditoría interna aprobada y entregada</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.2.3.12.5</i></b>	<b><i>1.2.3.12.4</i></b>
<b>Procedimiento de Revisión de la Gestión</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones para realizar la revisión de la gestión</b>	<b>1.2.3.13</b>	
Identificar las métricas de revisión de la gestión	Se identifican los indicadores para medir el estado, efectividad y progreso del procedimiento y tomar decisiones estratégicas ante los desvíos que surjan en la ejecución.	1.2.3.13.1	1.2.3.12.5

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Asignar al responsable de revisión de la gestión	Los responsables de garantizar la adecuada implementación del procedimiento.	1.2.3.13.2	1.2.3.13.1
Elaborar el procedimiento de revisión de la gestión	Se redacta el procedimiento.	1.2.3.13.3	1.2.3.13.2
Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	Se aprueba el procedimiento.	1.2.3.13.4	1.2.3.13.3
<i>Procedimiento de revisión de la gestión aprobada y entregada</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.13.5</b>	<b>1.2.3.13.4</b>
<i>Procedimientos aprobados y entregados</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.3.13.6</b>	<b>1.2.3.13.5</b>
<b>Instructivos</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para realizar una tarea específica y los pasos a seguir en el procedimiento. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.2.4</b>	
<b>Instructivo para Elaborar la Cotización a Clientes</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para elaborar la cotización a clientes</b>	<b>1.2.4.1</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.1.1	1.2.3.4.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.1.2	1.2.4.1.1
Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.1.3	1.2.4.1.2
Desarrollar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	Se redacta el instructivo.	1.2.4.1.4	1.2.4.1.3
Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.1.5	1.2.4.1.4
<i>Instructivo para elaborar la cotización a clientes aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.1.6</b>	<b>1.2.4.1.5</b>
<b>Instructivo para Elaborar Pedido</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para elaborar pedido</b>	<b>1.2.4.2</b>	

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.2.1	1.2.3.4.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.2.2	1.2.4.2.1
Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.2.3	1.2.4.2.2
Desarrollar el instructivo para elaborar pedido	Se redacta el instructivo.	1.2.4.2.4	1.2.4.2.3
Aprobar el instructivo para elaborar pedido	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.2.5	1.2.4.2.4
<i>Instructivo para elaborar pedido aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.2.6</b>	<b>1.2.4.2.5</b>
<b>Instructivo para Elaborar la Solicitud Desarrollo de Producto Nuevo</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo</b>	<b>1.2.4.3</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.3.1	1.2.3.5.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.3.2	1.2.4.3.1
Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.3.3	1.2.4.3.2
Preparar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	Se redacta el instructivo.	1.2.4.3.4	1.2.4.3.3
Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.3.5	1.2.4.3.4
<i>Instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.3.6</b>	<b>1.2.4.3.5</b>
<b>Instructivo para Evaluar la Satisfacción del Cliente</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para evaluar la satisfacción del cliente</b>	<b>1.2.4.4</b>	

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.4.1	1.2.3.4.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.4.2	1.2.4.4.1
Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.4.3	1.2.4.4.2
Elaborar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Se redacta el instructivo.	1.2.4.4.4	1.2.4.4.3
Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.4.5	1.2.4.4.4
<i>Instructivo para evaluar la satisfacción del cliente aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.4.6</b>	<b>1.2.4.4.5</b>
<b>Instructivo para Evaluar el Inventario por Cliente</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para evaluar el inventario por cliente</b>	<b>1.2.4.5</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.5.1	1.2.3.4.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.5.2	1.2.4.5.1
Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.5.3	1.2.4.5.2
Elaborar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Se redacta el instructivo.	1.2.4.5.4	1.2.4.5.3
Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.5.5	1.2.4.5.4
<i>Instructivo para evaluar el inventario por cliente aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.5.6</b>	<b>1.2.4.5.5</b>
<b>Instructivo para Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para elaborar el presupuesto anual de ventas</b>	<b>1.2.4.6</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.6.1	1.2.3.4.5

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.6.2	1.2.4.6.1
Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.6.3	1.2.4.6.2
Desarrollar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Se redacta el instructivo.	1.2.4.6.4	1.2.4.6.3
Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.6.5	1.2.4.6.4
<i>Instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.6.6</b>	<b>1.2.4.6.5</b>
<b>Instructivo para Elaborar Indicadores de Gestión</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para elaborar indicadores de gestión</b>	<b>1.2.4.7</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.7.1	1.2.3.13.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.7.2	1.2.4.7.1
Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.7.3	1.2.4.7.2
Desarrollar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Se redacta el instructivo.	1.2.4.7.4	1.2.4.7.3
Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.7.5	1.2.4.7.4
<i>Instructivo para elaborar indicadores de gestión aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.7.6</b>	<b>1.2.4.7.5</b>
<b>Instructivo para Evaluar las Competencias del Personal</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para evaluar las competencias del personal</b>	<b>1.2.4.8</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.8.1	1.2.3.1.4

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.8.2	1.2.4.8.1
Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.8.3	1.2.4.8.2
Elaborar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Se redacta el instructivo.	1.2.4.8.4	1.2.4.8.3
Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.8.5	1.2.4.8.4
<i>Instructivo para evaluar las competencias del personal aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.8.6</b>	<b>1.2.4.8.5</b>
<b>Instructivo de Control de Cambios</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para el control de cambios</b>	<b>1.2.4.9</b>	
Identificar las actividades realizadas	Se describen las tareas o labores que cada individuo ejerce diariamente.	1.2.4.9.1	1.2.3.8.5
Identificar los tipos de registros a utilizar	Se determina el diseño o formato del documento.	1.2.4.9.2	1.2.4.9.1
Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Se diagraman las actividades a través de una representación gráfica del proceso.	1.2.4.9.3	1.2.4.9.2
Elaborar el instructivo de control de cambios	Se redacta el instructivo.	1.2.4.9.4	1.2.4.9.3
Aprobar el instructivo de control de cambios	Se aprueba el instructivo.	1.2.4.9.5	1.2.4.9.4
<i>Instructivo de control de cambios aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.9.6</b>	<b>1.2.4.9.5</b>
<i>Instructivos aprobados y entregados</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.9.7</b>	<b>1.2.4.9.6</b>
<i>Información Documentada levantada</i>	<b>HITO</b>	<b>1.2.4.9.8</b>	<b>1.2.4.9.7</b>
<b>Capacitación</b>	<b>Corresponde al proceso de inducción utilizando un procedimiento planeado, sistemático y organizado.</b>	<b>1.3</b>	

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
<b>Plan de Capacitación</b>	<b>Es una acción planificada cuyo propósito es preparar e integrar al recurso humano en el conocimiento y uso de la información documentada.</b>	<b>1.3.1</b>	
<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>	<b>Documento que se integra en el manual de calidad y demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua. (Apartados 5.2 y 6.2 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.3.1.1</b>	
Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Corresponde a las fechas en que se realizarán las capacitaciones.	1.3.1.1.1	1.2.1.5
Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Se elabora material didáctico.	1.3.1.1.2	1.3.1.1.1
Capacitar a usuarios	Corresponde a las charlas explicativas.	1.3.1.1.3	1.3.1.1.2
Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Se evaluará entre los asistentes los conocimientos impartidos.	1.3.1.1.4	1.3.1.1.3
Difundir la política y objetivos de la calidad	Se oficializa la implementación.	1.3.1.1.5	1.3.1.1.4
<b><i>Política y objetivos de la calidad implementado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>	<b><i>1.3.1.1.6</i></b>	<b><i>1.3.1.1.5</i></b>
<b>Manual de la Calidad</b>	<b>Es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad, así como las políticas de calidad y los instrumentos con los que se lograrán los objetivos fijados.</b>	<b>1.3.1.2</b>	
Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Corresponde a las fechas en que se realizarán las capacitaciones.	1.3.1.2.1	1.2.2.4
Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Se elabora material didáctico.	1.3.1.2.2	1.3.1.2.1
Capacitar a usuarios	Corresponde a las charlas explicativas.	1.3.1.2.3	1.3.1.2.2



<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Se evaluará entre los asistentes los conocimientos impartidos.	1.3.1.2.4	1.3.1.2.3
Difundir el manual de la calidad	Se oficializa la implementación.	1.3.1.2.5	1.3.1.2.4
<i>Manual de la calidad implementado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.3.1.2.6</b>	<b>1.3.1.2.5</b>
<b>Procedimientos</b>	<b>Corresponde al conjunto de acciones u operaciones que se realizan de forma repetitiva, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.3.1.3</b>	
Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Corresponde a las fechas en que se realizarán las capacitaciones.	1.3.1.3.1	1.2.3.13.6
Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Se elabora material didáctico.	1.3.1.3.2	1.3.1.3.1
Capacitar a usuarios	Corresponde a las charlas explicativas.	1.3.1.3.3	1.3.1.3.2
Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Se evaluará entre los asistentes los conocimientos impartidos.	1.3.1.3.4	1.3.1.3.3
Difundir los procedimientos	Se oficializa la implementación.	1.3.1.3.5	1.3.1.3.4
<i>Procedimientos implementado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.3.1.3.6</b>	<b>1.3.1.3.5</b>
<b>Instructivos</b>	<b>Describe la lista de elementos necesarios para realizar una tarea específica y los pasos a seguir en el procedimiento. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)</b>	<b>1.3.1.4</b>	
Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Corresponde a las fechas en que se realizarán las capacitaciones.	1.3.1.4.1	1.2.4.9.7
Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Se elabora material didáctico.	1.3.1.4.2	1.3.1.4.1
Capacitar a usuarios	Corresponde a las charlas explicativas.	1.3.1.4.3	1.3.1.4.2

<b>Actividad</b>	<b>Descripción Actividad</b>	<b>Identificador</b>	<b>Dependencia</b>
Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Se evaluará entre los asistentes los conocimientos impartidos.	1.3.1.4.4	1.3.1.4.3
Difundir los instructivos	Se oficializa la implementación.	1.3.1.4.5	1.3.1.4.4
<i>Instructivos implementado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.3.1.4.6</b>	<b>1.3.1.4.5</b>
<i>Capacitación ejecutada</i>	<b>HITO</b>	<b>1.3.1.4.7</b>	<b>1.3.1.4.6</b>
<b>Auditoría Interna</b>	<b>Corresponde a la actividad objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización en la implementación del SGC.</b>	<b>1.4</b>	
<b>Planificación del programa de auditoría</b>	<b>Es una acción planificada cuyo propósito es conocer el conocimiento y uso de la información documentada.</b>	<b>1.4.1</b>	
Determinar los objetivos de la auditoría	Se determina el alcance de la auditoría.	1.4.1.1	1.3.1.4.7
Levantar el calendario para las auditorías	Corresponde a la fecha en que se realizarán las auditorías.	1.4.1.2	1.4.1.1
Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables	Se comunica la fecha designada para la auditoría.	1.4.1.3	1.4.1.2
Seleccionar al equipo auditor	Se escoge al equipo auditor.	1.4.1.4	1.4.1.3
<i>Planificación del programa de auditoría levantado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.4.1.5</b>	<b>1.4.1.4</b>
<b>Ejecución de la primera auditoría</b>	<b>Corresponde a la metodología que debe aplicar el auditor interno en el proceso de la auditoría.</b>	<b>1.4.2</b>	
Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Conjunto de herramientas y técnicas que integran parte de los procedimientos generales para la obtención de información y los métodos analíticos que empleará para alcanzar los objetivos previstos	1.4.2.1	1.4.1.5

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
Levantar detalle de observaciones y no conformidades	Obtención de evidencias suficientes, relevantes y competentes que garantizan la calidad de la elaboración del Informe de Auditoría.	1.4.2.2	1.4.2.1
Clasificar las no conformidades encontradas	Revisión de los tipos de no conformidades encontradas.	1.4.2.3	1.4.2.2
Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Se retroalimenta el proceso de la primera auditoría.	1.4.2.4	1.4.2.3
<b>Auditorías realizadas</b>	<b>HITO</b>	<b>1.4.2.5</b>	<b>1.4.2.4</b>
<b>Presentación del informe de la primera auditoría</b>	<b>Se presenta el documento en el que se detalla el resultado de la auditoría.</b>	<b>1.4.3</b>	
Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	Se realiza el documento de la evaluación del control interno, el cumplimiento de las normas y procedimientos.	1.4.3.1	1.4.2.5
Elaborar informe final de la auditoría realizada	Se realiza el documento global de la evaluación del control interno, el cumplimiento de las normas y procedimientos.	1.4.3.2	1.4.3.1
Presentar informe final a la Alta Gerencia	Presentación del informe.	1.4.3.3	1.4.3.2
<b>Informe final presentado</b>	<b>HITO</b>	<b>1.4.3.4</b>	<b>1.4.3.3</b>
<b>Seguimiento de mejoras planteadas</b>	<b>Consiste en realizar un control de las mejoras planteadas.</b>	<b>1.4.4</b>	
Programar reunión de revisión de las no conformidades levantadas con las áreas auditadas	Se agenda reunión.	1.4.4.1	1.4.3.4
Determinar las causas de las no conformidades encontradas	Se analiza con el equipo auditor.	1.4.4.2	1.4.4.1
Implementar las acciones correctivas	Se ejecuta con el equipo auditor.	1.4.4.3	1.4.4.2
Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas	Se señalan los efectos de las acciones tomadas.	1.4.4.4	1.4.4.3

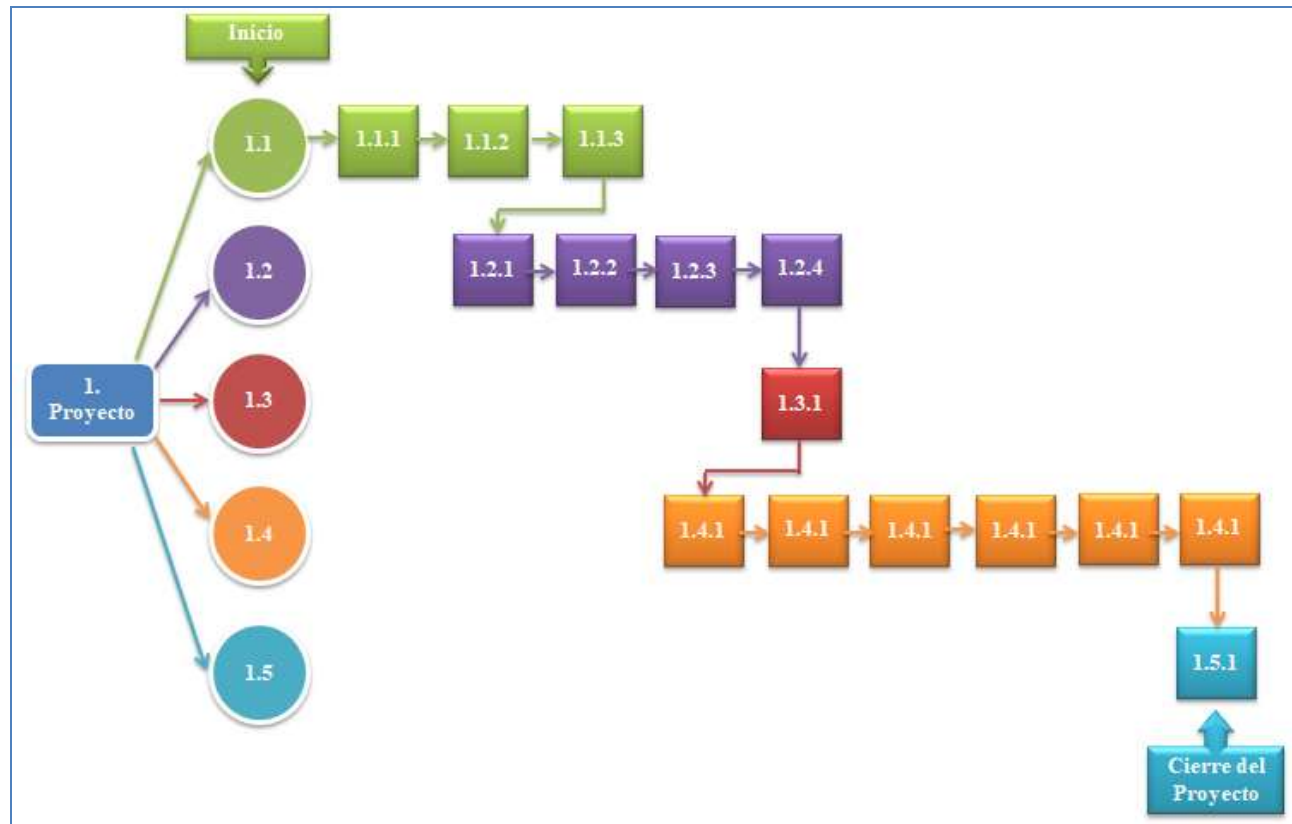
Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
<i>Seguimiento de las no conformidades cerradas y las mejoras ejecutadas</i>	<b>HITO</b>	<b>1.4.4.5</b>	<b>1.4.4.4</b>
<b>Ejecución de la segunda auditoría</b>	Corresponde a la metodología que debe aplicar el auditor interno en el proceso de la auditoría.	<b>1.4.5</b>	
Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Conjunto de herramientas y técnicas que integran parte de los procedimientos generales para la obtención de información y los métodos analíticos que empleará para alcanzar los objetivos previstos	1.4.5.1	1.4.4.5
Levantar detalle de observaciones y no conformidades	Obtención de evidencias suficientes, relevantes y competentes que garantizan la calidad de la elaboración del Informe de Auditoría.	1.4.5.2	1.4.5.1
Clasificar las no conformidades encontradas	Revisión de los tipos de no conformidades encontradas.	1.4.5.3	1.4.5.2
Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Se retroalimenta el proceso de la primera auditoría.	1.4.5.4	1.4.5.3
<i>Auditorías realizadas</i>	<b>HITO</b>	<b>1.4.5.5</b>	<b>1.4.5.4</b>
<b>Presentación del informe de la segunda auditoría</b>	<b>Se presenta el documento en el que se detalla el resultado de la auditoría.</b>	<b>1.4.6</b>	
Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	Se realiza el documento de la evaluación del control interno, el cumplimiento de las normas y procedimientos.	1.4.6.1	1.4.5.5
Elaborar informe final de la auditoría realizada	Se realiza el documento global de la evaluación del control interno, el cumplimiento de las normas y procedimientos.	1.4.6.2	1.4.6.1
Presentar informe final a la Alta Gerencia	Presentación del informe.	1.4.6.3	1.4.6.2
<i>Informe final presentado</i>	<b>HITO</b>	<b>1.4.6.4</b>	<b>1.4.6.3</b>
<i>Auditoría Interna ejecutada</i>	<b>HITO</b>	<b>1.4.6.5</b>	<b>1.4.6.4</b>

Actividad	Descripción Actividad	Identificador	Dependencia
<b>Cierre</b>	<b>El proceso de culminación de todas las actividades de los grupos de procesos de la dirección de proyectos.</b>	<b>1.5</b>	
<b>Documentación Técnica y Funcional del Proyecto</b>	<b>Corresponde a los documentos soporte de proyecto realizado.</b>	<b>1.5.1</b>	
Recopilar respaldos de culminación de entregables	Se levantarán los soportes correspondientes a la elaboración del proyecto.	1.5.1.1	1.4.6.5
Elaborar acta de recepción definitiva del proyecto	Se realiza para la validación formal de las estrategias desarrolladas para el proyecto y se garantiza que se ha cumplido con las expectativas y se han obtenido los entregables esperados.	1.5.1.2	1.5.1.1
Aprobar acta de recepción	El Sponsor debe aprobar el acta de recepción definitiva del proyecto.	1.5.1.3	1.5.1.2
Firmar acta del cierre del proyecto	El Sponsor debe firmar el acta de recepción definitiva del proyecto.	1.5.1.4	1.5.1.3
<i>Cierre concluido</i>	<i>HITO</i>	<i>1.5.1.5</i>	<i>1.5.1.4</i>
<i>Entrega formal del proyecto</i>	<i>HITO</i>	<i>1.5.1.6</i>	<i>1.5.1.5</i>

**Elaborado por:** Las Autoras.

### 4.3.3 Diagrama de red

Figura 33 - Diagrama de Red



Elaborado por: Las Autoras.

## 4.3.4 Estimación de Recursos

Tabla 38 - Estimación de Recursos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.1.1.1	Elaborar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.1.1.2	Revisar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.1.1.3	Aprobar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.1.1.4	Entregar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.2.1	Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	25%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	75%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.2	Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	25%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	75%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.3	Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.4	Elaborar el Plan de Gestión de Costos	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.5	Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.6	Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.7	Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.8	Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.9	Elaborar el Plan de Gestión de Adquisiciones	Sponsor	Trabajo	25%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.10	Revisar los Planes de Gestión	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	4	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	4	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.2.11	Aprobar los Planes de Gestión	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.2.12	Entregar los Planes de Gestión	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.1.1	Reunión de Control 1	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.2	Reunión de Control 2	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.3	Reunión de Control 3	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.4	Reunión de Control 4	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						de Proyectos
1.1.3.1.5	Reunión de Control 5	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.6	Reunión de Control 6	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Corrugado				antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.7	Reunión de Control 7	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.8	Reunión de Control 8	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.9	Reunión de Control 9	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.1.10	Reunión de Control 10	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.11	Reunión de Control 11	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.1.12	Reunión de Control 12	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.1.3.2.1	Informe de Avance 1	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.3.2.2	Informe de Avance 2	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.3.2.3	Informe de Avance 3	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.3.2.4	Informe de Avance 4	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Proyectos y levantamiento de procesos.
1.1.3.2.5	Informe de Avance 5	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.6	Informe de Avance 6	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.7	Informe de Avance 7	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.8	Informe de Avance 8	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.9	Informe de Avance 9	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.10	Informe de Avance 10	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.11	Informe de Avance 11	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.1.3.2.12	Informe de Avance 12	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.1.1	Conocer el contexto de la organización	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.1.2	Definir la política de la calidad	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.1.3	Definir los objetivos de la calidad	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.1.5	Aprobar la política y objetivos de la calidad	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.2.1	Recopilar documentos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.2.2	Elaborar manual de Calidad	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	3	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.2.3	Aprobar el Manual de Calidad	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Proyectos
1.2.3.1.1	Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos	Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1	Jefe de Recursos Humanos - Industria del Cartón Corrugado S.A., 35 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.1.2	Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1	Jefe de Recursos Humanos - Industria del Cartón Corrugado S.A.,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						35 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.1.3	Elaborar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.3.1.4	Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.2.1	Identificar las métricas de la planificación operativa y control	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.2.2	Asignar al responsable de la planificación operativa y control	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.2.3	Elaborar el procedimiento de la planificación operativa y control	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.2.4	Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.3.1	Identificar las métricas de la revisión de requisitos	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.3.2	Asignar al responsable de la revisión de requisitos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.3.3	Elaborar el procedimiento de la revisión de requisitos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.3.4	Aprobar el procedimiento de la revisión de requisitos	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.4.1	Identificar las métricas de ventas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.4.2	Asignar al responsable de ventas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.4.3	Elaborar el procedimiento de ventas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.4.4	Aprobar el procedimiento de ventas	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.5.1	Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.5.2	Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.5.3	Elaborar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.5.4	Aprobar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.6.1	Identificar las métricas de evaluación a proveedores	Jefe de Compras	Trabajo	100%	1	Jefe de Compras - Industria del Cartón Corrugado S.A., 32 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Importaciones	Trabajo	100%	1	Jefe de Importaciones - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.6.2	Asignar al responsable de evaluación a proveedores	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Compras	Trabajo	100%	1	Jefe de Compras - Industria del Cartón Corrugado S.A., 32 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Importaciones	Trabajo	100%	1	Jefe de Importaciones - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.6.3	Elaborar el procedimiento de evaluación a proveedores	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.6.4	Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.7.1	Identificar las métricas de trazabilidad	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.3.7.2	Asignar al responsable de trazabilidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1	Gerente de Producción - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.7.3	Elaborar el procedimiento de trazabilidad	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.7.4	Aprobar el procedimiento de trazabilidad	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.8.1	Identificar las métricas de control de cambios	Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.8.2	Asignar al responsable de control de cambios	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.3.8.3	Elaborar el procedimiento de control de cambios	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.8.4	Aprobar el procedimiento de control de cambios	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.9.1	Identificar las métricas de liberación del producto	Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.9.2	Asignar al responsable de liberación del producto	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.9.3	Elaborar el procedimiento de liberación del producto	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.9.4	Aprobar el procedimiento de liberación del producto	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos,



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.10.1	Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas	Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.3.10.2	Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.10.3	Elaborar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.10.4	Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.11.1	Determinar las métricas de identificación de riesgos	Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Sistemas	Trabajo	100%	1	Jefe de Sistemas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.11.2	Asignar al responsable de identificación de riesgos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Sistemas	Trabajo	100%	1	Jefe de Sistemas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.11.3	Elaborar el procedimiento de identificación de riesgos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.11.4	Aprobar el procedimiento de identificación de riesgos	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.12.1	Identificar las métricas de la auditoría interna	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.12.2	Asignar al responsable de la auditoría interna	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.12.3	Elaborar el procedimiento de auditoría interna	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.12.4	Aprobar el procedimiento de auditoría interna	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.13.1	Identificar las métricas de revisión de la gestión	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.2.3.13.2	Asignar al responsable de revisión de la gestión	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.3.13.3	Elaborar el procedimiento de revisión de la gestión	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	2	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	2	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.3.13.4	Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.1.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.4.1.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.1.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.1.4	Desarrollar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.1.5	Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.2.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos,



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.2.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.2.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.4.2.4	Desarrollar el instructivo para elaborar pedido	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.2.5	Aprobar el instructivo para elaborar pedido	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.3.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.3.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.3.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.3.4	Preparar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
	nuevo	Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.3.5	Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.4.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas,



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.4.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.4.3	Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.4.4	Elaborar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.4.5	Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.5.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	50%	1	Asistente de Gerencia Comercial - Industria del Cartón Corrugado S.A., 5 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Despacho	Trabajo	100%	1	Jefe de Despacho - Industria del Cartón Corrugado S.A., 5 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.4.5.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	70%	1	Asistente de Gerencia Comercial - Industria del Cartón Corrugado S.A., 5 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Despacho	Trabajo	100%	1	Jefe de Despacho - Industria del Cartón Corrugado S.A., 5 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.5.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.5.4	Elaborar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.5.5	Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.6.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	70%	1	Asistente de Gerencia Comercial - Industria del Cartón Corrugado S.A., 5 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.6.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	70%	1	Asistente de Gerencia Comercial - Industria del Cartón Corrugado S.A., 5 años de antigüedad laboral.



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.6.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.6.4	Desarrollar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.6.5	Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.7.1	Identificar las actividades realizadas	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.7.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.7.3	Plasmear las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.7.4	Desarrollar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.7.5	Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Sponsor	Trabajo	60%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.8.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1	Jefe de Recursos Humanos - Industria del Cartón Corrugado S.A., 35 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.8.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1	Jefe de Recursos Humanos - Industria del Cartón Corrugado S.A., 35 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.8.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos,



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.8.4	Elaborar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.2.4.8.5	Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.2.4.9.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.9.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1	Jefe de Calidad - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.9.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.9.4	Elaborar el instructivo de control de cambios	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.2.4.9.5	Aprobar el instructivo de control de cambios	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.3.1.1.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.3.1.1.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.3.1.1.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Proyector	Material	100%	1	Dispositivo de conexión inalámbrica, con alcance de proyección a distancia entre 1 mt a 9 mts y hasta 320".
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						procesos.
1.3.1.1.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.3.1.1.5	Difundir la política y objetivos de la calidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.3.1.2.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.3.1.2.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.3.1.2.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Proyector	Material	100%	1	Dispositivo de conexión inalámbrica, con alcance de proyección a distancia entre 1 mt a 9 mts y hasta 320".
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.3.1.2.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.3.1.2.5	Difundir el manual de la calidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.3.1.3.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.3.1.3.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos,

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.3.1.3.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Proyector	Material	100%	1	Dispositivo de conexión inalámbrica, con alcance de proyección a distancia entre 1 mt a 9 mts y hasta 320".
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.3.1.3.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	80%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.3.1.3.5	Difundir los procedimientos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.3.1.4.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.3.1.4.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.3.1.4.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A., 38 años de antigüedad laboral.
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1	Coordinadora de Ventas - Industria del Cartón Corrugado S.A., 30 años de antigüedad laboral.
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 2 años de antigüedad laboral.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1	Asistente de Ventas Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 10 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1	Vendedor Guayaquil - Industria del Cartón Corrugado S.A., 15 años de antigüedad laboral.
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1	Vendedor Quito - Industria del Cartón Corrugado S.A., 20 años de antigüedad laboral.
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Proyector	Material	100%	1	Dispositivo de conexión inalámbrica, con alcance de proyección a distancia entre 1 mt a 9 mts y hasta 320".
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						procesos.
1.3.1.4.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.3.1.4.5	Difundir los instructivos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.4.1.1	Determinar los objetivos de la auditoría	Sponsor	Trabajo	50%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.4.1.2	Levantar el calendario para las auditorías	Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.4.1.3	Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables	Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.4.1.4	Seleccionar al equipo auditor	Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.4.2.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.2.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.2.3	Clasificar las no conformidades encontradas	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.2.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.3.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.3.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.4.3.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.4.4.1	Programar reunión de revisión de las no conformidades levantadas con las áreas auditadas	Computadora	Material	100%	4	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	4	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						procesos.
1.4.4.2	Determinar las causas de las no conformidades encontradas	Computadora	Material	100%	4	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	4	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.4.3	Implementar las acciones correctivas	Computadora	Material	100%	4	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	4	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.4.4	Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas	Computadora	Material	100%	4	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	4	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.5.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.4.5.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.5.3	Clasificar las no conformidades encontradas	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
1.4.5.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.6.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.4.6.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada	Computadora	Material	100%	3	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
1.4.6.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.5.1.1	Recopilar respaldos de culminación de entregables	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopiadora.



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1	Analista Senior Auditor de Gestión S.A., 5 años de experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO.
		Analista Junior 1	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
		Analista Junior 2	Costo	100%	1	Analista Junior de Gestión S.A., 3 años de experiencia en Gestión de Proyectos y levantamiento de procesos.
1.5.1.2	Elaborar acta de recepción definitiva del proyecto	Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Impresora Multifuncional	Material	100%	1	Dispositivo Multifunción Eco Tank, impresión a 4 colores, cumple las funciones de impresora, scanner y fotocopidora.

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.5.1.3	Aprobar acta de recepción	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos
1.5.1.4	Firmar acta del cierre del proyecto	Sponsor	Trabajo	100%	1	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado
						antigüedad laboral
		Oficina	Material	100%	1	Oficina habilitada con internet, teléfono, muebles de oficina, luz, agua y demás servicios básicos
		Computadora	Material	100%	1	Laptop: (core i7, M:8Gb, DD: 1Tb), con el paquete Office 2010 y MS Project 2013
		Materiales de Oficina	Material	100%	1	Insumos que se emplean para realizar las actividades administrativas, como: bolígrafos, hojas A4, cuadernos para notas, resaltadores, post it.
		Project Manager	Costo	100%	1	Gerente de Gestión S.A., PMP con 4 años de experiencia en Dirección de Proyectos

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.3.5 Estimación de duración de actividades

**Tabla 39 - Estimación de Duración de Actividades**

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.1.1.1.1	Elaborar el Acta de Constitución	2,5	3	3,5	0,5	3
1.1.1.1.2	Revisar el Acta de Constitución	0,5	1	1,5	0,5	1
1.1.1.1.3	Aprobar el Acta de Constitución	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.1.1.4	Entregar el Acta de Constitución	0,05	0,55	1,05	0,5	0,55
1.1.2.1	Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.2	Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	2,5	3	3,5	0,5	3
1.1.2.3	Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	3,5	4	4,5	0,5	4
1.1.2.4	Elaborar el Plan de Gestión de Costos	2,5	3	3,5	0,5	3
1.1.2.5	Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.6	Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.7	Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.8	Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.9	Elaborar el Plan de Gestión de Adquisiciones	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.10	Revisar los Planes de Gestión	1,5	2	2,5	0,5	2
1.1.2.11	Aprobar los Planes de Gestión	0,05	0,55	1,05	0,5	0,55
1.1.2.12	Entregar los Planes de Gestión	0,05	0,55	1,05	0,5	0,55
1.1.3.1.1	Reunión de Control 1	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.2	Reunión de Control 2	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.3	Reunión de Control 3	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.4	Reunión de Control 4	0	0,5	1	0,5	0,5

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.1.3.1.5	Reunión de Control 5	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.6	Reunión de Control 6	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.7	Reunión de Control 7	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.8	Reunión de Control 8	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.9	Reunión de Control 9	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.10	Reunión de Control 10	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.11	Reunión de Control 11	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.1.12	Reunión de Control 12	0	0,5	1	0,5	0,5
1.1.3.2.1	Informe de Avance 1	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.2	Informe de Avance 2	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.3	Informe de Avance 3	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.4	Informe de Avance 4	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.5	Informe de Avance 5	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.6	Informe de Avance 6	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.7	Informe de Avance 7	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.8	Informe de Avance 8	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.9	Informe de Avance 9	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.10	Informe de Avance 10	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.11	Informe de Avance 11	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.1.3.2.12	Informe de Avance 12	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.1.1	Conocer el contexto de la organización	1,5	2	2,5	0,5	2
1.2.1.2	Definir la política de la calidad	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.1.3	Definir los objetivos de la calidad	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.1.5	Aprobar la política y objetivos de la calidad	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.2.1	Recopilar documentos	3,5	4	4,5	0,5	4
1.2.2.2	Elaborar manual de Calidad	4,5	5	5,5	0,5	5
1.2.2.3	Aprobar el Manual de Calidad	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.1.1	Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.1.2	Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos	0,5	1	1,5	0,5	1

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.2.3.1.3	Elaborar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.1.4	Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.2.1	Identificar las métricas de la planificación operativa y control	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.2.2	Asignar al responsable de la planificación operativa y control	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.2.3	Elaborar el procedimiento de la planificación operativa y control	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.2.4	Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.3.1	Identificar las métricas de la revisión de requisitos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.3.2	Asignar al responsable de la revisión de requisitos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.3.3	Elaborar el procedimiento de la revisión de requisitos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.3.4	Aprobar el procedimiento de la revisión de requisitos	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.4.1	Identificar las métricas de ventas	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.4.2	Asignar al responsable de ventas	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.4.3	Elaborar el procedimiento de ventas	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.4.4	Aprobar el procedimiento de ventas	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.5.1	Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.5.2	Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.5.3	Elaborar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.5.4	Aprobar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.2.3.6.1	Identificar las métricas de evaluación a proveedores	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.6.2	Asignar al responsable de evaluación a proveedores	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.6.3	Elaborar el procedimiento de evaluación a proveedores	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.6.4	Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.7.1	Identificar las métricas de trazabilidad	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.7.2	Asignar al responsable de trazabilidad	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.7.3	Elaborar el procedimiento de trazabilidad	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.7.4	Aprobar el procedimiento de trazabilidad	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.8.1	Identificar las métricas de control de cambios	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.8.2	Asignar al responsable de control de cambios	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.8.3	Elaborar el procedimiento de control de cambios	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.8.4	Aprobar el procedimiento de control de cambios	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.9.1	Identificar las métricas de liberación del producto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.9.2	Asignar al responsable de liberación del producto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.9.3	Elaborar el procedimiento de liberación del producto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.9.4	Aprobar el procedimiento de liberación del producto	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.10.1	Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas	0,5	1	1,5	0,5	1

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.2.3.10.2	Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.10.3	Elaborar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.10.4	Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.11.1	Determinar las métricas de identificación de riesgos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.11.2	Asignar al responsable de identificación de riesgos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.11.3	Elaborar el procedimiento de identificación de riesgos	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.11.4	Aprobar el procedimiento de identificación de riesgos	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.12.1	Identificar las métricas de la auditoría interna	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.12.2	Asignar al responsable de la auditoría interna	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.12.3	Elaborar el procedimiento de auditoría interna	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.12.4	Aprobar el procedimiento de auditoría interna	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.3.13.1	Identificar las métricas de revisión de la gestión	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.13.2	Asignar al responsable de revisión de la gestión	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.13.3	Elaborar el procedimiento de revisión de la gestión	0,5	1	1,5	0,5	1
1.2.3.13.4	Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.1.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5



Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.2.4.1.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.1.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.1.4	Desarrollar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.1.5	Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.2.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.2.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.2.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.2.4	Desarrollar el instructivo para elaborar pedido	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.2.5	Aprobar el instructivo para elaborar pedido	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.3.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.3.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.3.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.3.4	Preparar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.3.5	Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.4.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.4.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.4.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.2.4.4.4	Elaborar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.4.5	Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.5.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.5.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.5.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.5.4	Elaborar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.5.5	Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.6.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.6.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.6.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.6.4	Desarrollar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.6.5	Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.7.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.7.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.7.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.7.4	Desarrollar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.7.5	Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.2.4.8.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.8.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.8.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.8.4	Elaborar el instructivo para evaluar las competencias del personal	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.8.5	Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.2.4.9.1	Identificar las actividades realizadas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.9.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.9.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.9.4	Elaborar el instructivo de control de cambios	0	0,5	1	0,5	0,5
1.2.4.9.5	Aprobar el instructivo de control de cambios	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.3.1.1.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.3.1.1.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.1.3	Capacitar a usuarios	4,5	5	5,5	0,5	5
1.3.1.1.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.1.5	Difundir la política y objetivos de la calidad	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.3.1.2.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.3.1.2.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.2.3	Capacitar a usuarios	4,5	5	5,5	0,5	5

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.3.1.2.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.2.5	Difundir el manual de la calidad	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.3.1.3.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.3.1.3.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.3.3	Capacitar a usuarios	4,5	5	5,5	0,5	5
1.3.1.3.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.3.5	Difundir los procedimientos	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.3.1.4.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0	0,5	1	0,5	0,5
1.3.1.4.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.4.3	Capacitar a usuarios	9,5	10	10,5	0,5	10
1.3.1.4.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	0,5	1	1,5	0,5	1
1.3.1.4.5	Difundir los instructivos	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335
1.4.1.1	Determinar los objetivos de la auditoría	1,5	2	2,5	0,5	2
1.4.1.2	Levantar el calendario para las auditorías	0	0,5	1	0,5	0,5
1.4.1.3	Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables	0	0,5	1	0,5	0,5
1.4.1.4	Seleccionar al equipo auditor	0,5	1	1,5	0,5	1
1.4.2.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	4,5	5	5,5	0,5	5
1.4.2.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	1,5	2	2,5	0,5	2
1.4.2.3	Clasificar las no conformidades encontradas	0,5	1	1,5	0,5	1

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.4.2.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	0,5	1	1,5	0,5	1
1.4.3.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	2,5	3	3,5	0,5	3
1.4.3.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada	1,5	2	2,5	0,5	2
1.4.3.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	0,5	1	1,5	0,5	1
1.4.4.1	Programar reunión de revisión de las no conformidades levantadas con las áreas auditadas	2,5	3	3,5	0,5	3
1.4.4.2	Determinar las causas de las no conformidades encontradas	1	1,5	2	0,5	1,5
1.4.4.3	Implementar las acciones correctivas	4,5	5	5,5	0,5	5
1.4.4.4	Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas	1	1,5	2	0,5	1,5
1.4.5.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	4,5	5	5,5	0,5	5
1.4.5.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	1,5	2	2,5	0,5	2
1.4.5.3	Clasificar las no conformidades encontradas	0,5	1	1,5	0,5	1
1.4.5.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	0,5	1	1,5	0,5	1
1.4.6.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	2,5	3	3,5	0,5	3
1.4.6.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada	1,5	2	2,5	0,5	2
1.4.6.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	0,5	1	1,5	0,5	1

Identificador	Actividad	Duración optimista / días	Duración más probable / días	Duración pesimista / días	Factor de ajuste / días	Duración estimada esperada / días
1.5.1.1	Recopilar respaldos de culminación de entregables	2,5	3	3,5	0,5	3
1.5.1.2	Elaborar acta de recepción definitiva del proyecto	0,5	1	1,5	0,5	1
1.5.1.3	Aprobar acta de recepción	0,5	1	1,5	0,5	1
1.5.1.4	Firmar acta del cierre del proyecto	-0,165	0,335	0,835	0,5	0,335

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.3.6 Cronograma del Proyecto (Microsoft Project 2013)

El cronograma de actividades se detalla en la **Tabla 40**.

Tabla 40 - Cronograma del Proyecto

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
<b>1</b>	<b>Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas</b>	<b>142.85 días</b>	<b>mar 02/01/18</b>	<b>mié 04/07/18</b>		
<b>1.1</b>	<b>Gestión del Proyecto</b>	<b>128.53 días</b>	<b>mar 02/01/18</b>	<b>sáb 16/06/18</b>		
<b>1.1.1</b>	<b>Inicio</b>	<b>5.43 días</b>	<b>mar 02/01/18</b>	<b>lun 08/01/18</b>		
<b>1.1.1.1</b>	<b>Acta de Constitución</b>	<b>5.43 días</b>	<b>mar 02/01/18</b>	<b>lun 08/01/18</b>		
1.1.1.1.1	Elaborar el Acta de Constitución	3 días	mar 02/01/18	vie 05/01/18		1.1.1.1.2
1.1.1.1.2	Revisar el Acta de Constitución	1 día	vie 05/01/18	sáb 06/01/18	1.1.1.1.1	1.1.1.1.3
1.1.1.1.3	Aprobar el Acta de Constitución	0.5 días	sáb 06/01/18	lun 08/01/18	1.1.1.1.2	1.1.1.1.4
1.1.1.1.4	Entregar el Acta de Constitución	0.55 días	lun 08/01/18	lun 08/01/18	1.1.1.1.3	1.1.1.1.5
<b>1.1.1.1.5</b>	<b><i>Acta de Constitución aprobada y entregada</i></b>	<b>0 días</b>	<b>lun 08/01/18</b>	<b>lun 08/01/18</b>	<b>1.1.1.1.4</b>	<b>1.1.2.1</b>
<b>1.1.2</b>	<b>Plan de Dirección</b>	<b>28.85 días</b>	<b>lun 08/01/18</b>	<b>jue 15/02/18</b>		
1.1.2.1	Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	2 días	lun 08/01/18	mié 10/01/18	1.1.1.1.5	1.1.2.2
1.1.2.2	Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	3 días	mié 10/01/18	lun 15/01/18	1.1.2.1	1.1.2.3
1.1.2.3	Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	4 días	lun 15/01/18	sáb 20/01/18	1.1.2.2	1.1.2.4
1.1.2.4	Elaborar el Plan de Gestión de Costos	3 días	sáb 20/01/18	mié 24/01/18	1.1.2.3	1.1.2.5
1.1.2.5	Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	2 días	mié 24/01/18	sáb 27/01/18	1.1.2.4	1.1.2.6
1.1.2.6	Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	2 días	sáb 27/01/18	mar 30/01/18	1.1.2.5	1.1.2.7

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.1.2.7	Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	2 días	mar 30/01/18	vie 02/02/18	1.1.2.6	1.1.2.8
1.1.2.8	Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	2 días	vie 02/02/18	mar 06/02/18	1.1.2.7	1.1.2.9
1.1.2.9	Elaborar el Plan de Gestión de Adquisiciones	2 días	mar 06/02/18	vie 09/02/18	1.1.2.8	1.1.2.10
1.1.2.10	Revisar los Planes de Gestión	2 días	vie 09/02/18	mié 14/02/18	1.1.2.9	1.1.2.11
1.1.2.11	Aprobar los Planes de Gestión	0.55 días	mié 14/02/18	jue 15/02/18	1.1.2.10	1.1.2.12
1.1.2.12	Entregar los Planes de Gestión	0.55 días	jue 15/02/18	jue 15/02/18	1.1.2.11	1.1.2.13
<b>1.1.2.13</b>	<b><i>Plan de Dirección aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>jue 15/02/18</i></b>	<b><i>jue 15/02/18</i></b>	<b><i>1.1.2.12</i></b>	<b><i>1.2.1.1,1.1.3.1.1</i></b>
<b>1.1.3</b>	<b>Monitoreo y Control</b>	<b>94.25 días</b>	<b>jue 15/02/18</b>	<b>sáb 16/06/18</b>		
<b>1.1.3.1</b>	<b>Reuniones de Control</b>	<b>93.91 días</b>	<b>jue 15/02/18</b>	<b>vie 15/06/18</b>		
1.1.3.1.1	Reunión de Control 1	0.5 días	jue 15/02/18	vie 16/02/18	1.1.2.13	1.1.3.1.2,1.1.3.2.1
1.1.3.1.2	Reunión de Control 2	0.5 días	vie 16/02/18	vie 16/02/18	1.1.3.1.1	1.1.3.1.3,1.1.3.2.2
1.1.3.1.3	Reunión de Control 3	0.5 días	vie 16/02/18	sáb 17/02/18	1.1.3.1.2	1.1.3.1.4,1.1.3.2.3
1.1.3.1.4	Reunión de Control 4	0.5 días	vie 23/02/18	vie 23/02/18	1.1.3.1.3	1.1.3.1.5,1.1.3.2.4
1.1.3.1.5	Reunión de Control 5	0.5 días	lun 12/03/18	lun 12/03/18	1.1.3.1.4	1.1.3.1.6,1.1.3.2.5
1.1.3.1.6	Reunión de Control 6	0.5 días	vie 23/03/18	vie 23/03/18	1.1.3.1.5	1.1.3.1.7,1.1.3.2.6
1.1.3.1.7	Reunión de Control 7	0.5 días	vie 06/04/18	vie 06/04/18	1.1.3.1.6	1.1.3.1.8,1.1.3.2.7
1.1.3.1.8	Reunión de Control 8	0.5 días	vie 20/04/18	vie 20/04/18	1.1.3.1.7	1.1.3.1.9,1.1.3.2.8
1.1.3.1.9	Reunión de Control 9	0.5 días	mié 09/05/18	jue 10/05/18	1.1.3.1.8	1.1.3.1.10,1.1.3.2.9
1.1.3.1.10	Reunión de Control 10	0.5 días	vie 18/05/18	vie 18/05/18	1.1.3.1.9	1.1.3.1.11,1.1.3.2.10
1.1.3.1.11	Reunión de Control 11	0.5 días	vie 01/06/18	vie 01/06/18	1.1.3.1.10	1.1.3.1.12,1.1.3.2.11



Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.1.3.1.12	Reunión de Control 12	0.5 días	vie 15/06/18	vie 15/06/18	1.1.3.1.11	1.1.3.2.12,1.1.3.1.13
<i>1.1.3.1.13</i>	<i>Reuniones de Control ejecutadas</i>	<i>0 días</i>	<i>vie 15/06/18</i>	<i>vie 15/06/18</i>	<i>1.1.3.1.12</i>	
<b>1.1.3.2</b>	<b>Informes de Avance</b>	<b>93.75 días</b>	<b>vie 16/02/18</b>	<b>sáb 16/06/18</b>		
1.1.3.2.1	Informe de Avance 1	0.34 días	vie 16/02/18	vie 16/02/18	1.1.3.1.1	
1.1.3.2.2	Informe de Avance 2	0.34 días	vie 16/02/18	vie 16/02/18	1.1.3.1.2	
1.1.3.2.3	Informe de Avance 3	0.34 días	sáb 17/02/18	sáb 17/02/18	1.1.3.1.3	
1.1.3.2.4	Informe de Avance 4	0.34 días	vie 23/02/18	sáb 24/02/18	1.1.3.1.4	
1.1.3.2.5	Informe de Avance 5	0.34 días	lun 12/03/18	mar 13/03/18	1.1.3.1.5	
1.1.3.2.6	Informe de Avance 6	0.34 días	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.1.3.1.6	
1.1.3.2.7	Informe de Avance 7	0.34 días	vie 06/04/18	sáb 07/04/18	1.1.3.1.7	
1.1.3.2.8	Informe de Avance 8	0.34 días	vie 20/04/18	sáb 21/04/18	1.1.3.1.8	
1.1.3.2.9	Informe de Avance 9	0.34 días	jue 10/05/18	jue 10/05/18	1.1.3.1.9	
1.1.3.2.10	Informe de Avance 10	0.34 días	vie 18/05/18	sáb 19/05/18	1.1.3.1.10	
1.1.3.2.11	Informe de Avance 11	0.34 días	vie 01/06/18	sáb 02/06/18	1.1.3.1.11	
1.1.3.2.12	Informe de Avance 12	0.34 días	vie 15/06/18	sáb 16/06/18	1.1.3.1.12	1.1.3.2.13
<i>1.1.3.2.13</i>	<i>Informes de Avance entregados</i>	<i>0 días</i>	<i>sáb 16/06/18</i>	<i>sáb 16/06/18</i>	<i>1.1.3.2.12</i>	<i>1.1.3.2.14</i>
<i>1.1.3.2.14</i>	<i>Gestión del Proyecto concluido</i>	<i>0 días</i>	<i>sáb 16/06/18</i>	<i>sáb 16/06/18</i>	<i>1.1.3.2.13</i>	
<b>1.2</b>	<b>Información Documentada</b>	<b>60.43 días</b>	<b>jue 15/02/18</b>	<b>vie 04/05/18</b>		
<b>1.2.1</b>	<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>	<b>4.34 días</b>	<b>jue 15/02/18</b>	<b>mié 21/02/18</b>		
1.2.1.1	Conocer el contexto de la organización	2 días	jue 15/02/18	lun 19/02/18	1.1.2.13	1.2.1.2
1.2.1.2	Definir la política de la calidad	1 día	lun 19/02/18	mar 20/02/18	1.2.1.1	1.2.1.3
1.2.1.3	Definir los objetivos de la calidad	1 día	mar 20/02/18	mié 21/02/18	1.2.1.2	1.2.1.4

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.1.5	Aprobar la política y objetivos de la calidad	0.34 días	mié 21/02/18	mié 21/02/18	1.2.1.3	1.2.1.5
<b>1.2.1.6</b>	<b><i>Política y objetivos de la calidad aprobados y entregados</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>mié 21/02/18</i></b>	<b><i>mié 21/02/18</i></b>	<b><i>1.2.1.4</i></b>	<b><i>1.2.2.1,1.3.1.1.1</i></b>
<b>1.2.2</b>	<b>Manual de la Calidad</b>	<b>10 días</b>	<b>mié 21/02/18</b>	<b>mar 06/03/18</b>		
1.2.2.1	Recopilar documentos	4 días	mié 21/02/18	lun 26/02/18	1.2.1.5	1.2.2.2
1.2.2.2	Elaborar manual de Calidad	5 días	lun 26/02/18	lun 05/03/18	1.2.2.1	1.2.2.3
1.2.2.3	Aprobar el Manual de Calidad	1 día	lun 05/03/18	mar 06/03/18	1.2.2.2	1.2.2.4
<b>1.2.2.4</b>	<b><i>Manual de Calidad aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>mar 06/03/18</i></b>	<b><i>mar 06/03/18</i></b>	<b><i>1.2.2.3</i></b>	<b><i>1.2.3.1.1,1.3.1.2.1</i></b>
<b>1.2.3</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>43.42 días</b>	<b>mar 06/03/18</b>	<b>lun 30/04/18</b>		
<b>1.2.3.1</b>	<b>Procedimiento de Seguimiento y Medición de Recursos</b>	<b>3.34 días</b>	<b>mar 06/03/18</b>	<b>vie 09/03/18</b>		
1.2.3.1.1	Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos	1 día	mar 06/03/18	mié 07/03/18	1.2.2.4	1.2.3.1.2
1.2.3.1.2	Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos	1 día	mié 07/03/18	jue 08/03/18	1.2.3.1.1	1.2.3.1.3
1.2.3.1.3	Elaborar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	1 día	jue 08/03/18	vie 09/03/18	1.2.3.1.2	1.2.3.1.4
1.2.3.1.4	Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	0.34 días	vie 09/03/18	vie 09/03/18	1.2.3.1.3	1.2.3.1.5,1.2.3.2.1, 1.2.4.8.1
<b>1.2.3.1.5</b>	<b><i>Procedimiento de seguimiento y medición de recursos aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>vie 09/03/18</i></b>	<b><i>vie 09/03/18</i></b>	<b><i>1.2.3.1.4</i></b>	
<b>1.2.3.2</b>	<b>Procedimiento de Planificación Operativa y Control</b>	<b>3.34 días</b>	<b>vie 09/03/18</b>	<b>mié 14/03/18</b>		

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.3.2.1	Identificar las métricas de la planificación operativa y control	1 día	vie 09/03/18	sáb 10/03/18	1.2.3.1.4	1.2.3.2.2
1.2.3.2.2	Asignar al responsable de la planificación operativa y control	1 día	sáb 10/03/18	lun 12/03/18	1.2.3.2.1	1.2.3.2.3
1.2.3.2.3	Elaborar el procedimiento de la planificación operativa y control	1 día	lun 12/03/18	mar 13/03/18	1.2.3.2.2	1.2.3.2.4
1.2.3.2.4	Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	0.34 días	mar 13/03/18	mié 14/03/18	1.2.3.2.3	1.2.3.2.5
<b>1.2.3.2.5</b>	<b><i>Procedimiento de planificación operativa y control aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>mié 14/03/18</b>	<b>mié 14/03/18</b>	<b>1.2.3.2.4</b>	<b>1.2.3.3.1</b>
<b>1.2.3.3</b>	<b>Procedimiento de Revisión de Requisitos</b>	<b>3.34 días</b>	<b>mié 14/03/18</b>	<b>sáb 17/03/18</b>		
1.2.3.3.1	Identificar las métricas de la revisión de requisitos	1 día	mié 14/03/18	jue 15/03/18	1.2.3.2.5	1.2.3.3.2
1.2.3.3.2	Asignar al responsable de la revisión de requisitos	1 día	jue 15/03/18	vie 16/03/18	1.2.3.3.1	1.2.3.3.3
1.2.3.3.3	Elaborar el procedimiento de la revisión de requisitos	1 día	vie 16/03/18	sáb 17/03/18	1.2.3.3.2	1.2.3.3.4
1.2.3.3.4	Aprobar el procedimiento de la revisión de requisitos	0.34 días	sáb 17/03/18	sáb 17/03/18	1.2.3.3.3	1.2.3.3.5
<b>1.2.3.3.5</b>	<b><i>Procedimiento de revisión de requisitos aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>sáb 17/03/18</b>	<b>sáb 17/03/18</b>	<b>1.2.3.3.4</b>	<b>1.2.3.4.1</b>
<b>1.2.3.4</b>	<b>Procedimiento de Ventas</b>	<b>3.34 días</b>	<b>sáb 17/03/18</b>	<b>jue 22/03/18</b>		
1.2.3.4.1	Identificar las métricas de ventas	1 día	sáb 17/03/18	lun 19/03/18	1.2.3.3.5	1.2.3.4.2
1.2.3.4.2	Asignar al responsable de ventas	1 día	lun 19/03/18	mar 20/03/18	1.2.3.4.1	1.2.3.4.3
1.2.3.4.3	Elaborar el procedimiento de ventas	1 día	mar 20/03/18	mié 21/03/18	1.2.3.4.2	1.2.3.4.4

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.3.4.4	Aprobar el procedimiento de ventas	0.34 días	mié 21/03/18	jue 22/03/18	1.2.3.4.3	1.2.3.4.5
<i>1.2.3.4.5</i>	<i>Procedimiento de ventas aprobado y entregado</i>	<i>0 días</i>	<i>jue 22/03/18</i>	<i>jue 22/03/18</i>	<i>1.2.3.4.4</i>	<i>1.2.3.5.1,1.2.4.1.1, 1.2.4.2.1,1.2.4.4.1, 1.2.4.5.1,1.2.4.6.1</i>
<b>1.2.3.5</b>	<b>Procedimiento de Diseño y Desarrollo del Producto</b>	<b>3.34 días</b>	<b>jue 22/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>		
1.2.3.5.1	Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto	1 día	jue 22/03/18	vie 23/03/18	1.2.3.4.5	1.2.3.5.2
1.2.3.5.2	Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto	1 día	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.2.3.5.1	1.2.3.5.3
1.2.3.5.3	Elaborar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	1 día	sáb 24/03/18	lun 26/03/18	1.2.3.5.2	1.2.3.5.4
1.2.3.5.4	Aprobar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	0.34 días	lun 26/03/18	lun 26/03/18	1.2.3.5.3	1.2.3.5.5
<i>1.2.3.5.5</i>	<i>Procedimiento de diseño y desarrollo del producto aprobado y entregado</i>	<i>0 días</i>	<i>lun 26/03/18</i>	<i>lun 26/03/18</i>	<i>1.2.3.5.4</i>	<i>1.2.3.6.1,1.2.4.3.1</i>
<b>1.2.3.6</b>	<b>Procedimiento de Evaluación a Proveedores Externos</b>	<b>3.34 días</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>sáb 31/03/18</b>		
1.2.3.6.1	Identificar las métricas de evaluación a proveedores	1 día	lun 26/03/18	mar 27/03/18	1.2.3.5.5	1.2.3.6.2
1.2.3.6.2	Asignar al responsable de evaluación a proveedores	1 día	mar 27/03/18	mié 28/03/18	1.2.3.6.1	1.2.3.6.3
1.2.3.6.3	Elaborar el procedimiento de evaluación a proveedores	1 día	mié 28/03/18	jue 29/03/18	1.2.3.6.2	1.2.3.6.4
1.2.3.6.4	Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	0.34 días	jue 29/03/18	sáb 31/03/18	1.2.3.6.3	1.2.3.6.5

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
<b>1.2.3.6.5</b>	<b><i>Procedimiento de evaluación a proveedores aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>sáb 31/03/18</b>	<b>sáb 31/03/18</b>	<b>1.2.3.6.4</b>	<b>1.2.3.7.1</b>
<b>1.2.3.7</b>	<b>Procedimiento de Trazabilidad</b>	<b>3.34 días</b>	<b>sáb 31/03/18</b>	<b>mié 04/04/18</b>		
1.2.3.7.1	Identificar las métricas de trazabilidad	1 día	sáb 31/03/18	lun 02/04/18	1.2.3.6.5	1.2.3.7.2
1.2.3.7.2	Asignar al responsable de trazabilidad	1 día	lun 02/04/18	mar 03/04/18	1.2.3.7.1	1.2.3.7.3
1.2.3.7.3	Elaborar el procedimiento de trazabilidad	1 día	mar 03/04/18	mié 04/04/18	1.2.3.7.2	1.2.3.7.4
1.2.3.7.4	Aprobar el procedimiento de trazabilidad	0.34 días	mié 04/04/18	mié 04/04/18	1.2.3.7.3	1.2.3.7.5
<b>1.2.3.7.5</b>	<b><i>Procedimiento de trazabilidad aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>mié 04/04/18</b>	<b>mié 04/04/18</b>	<b>1.2.3.7.4</b>	<b>1.2.3.8.1</b>
<b>1.2.3.8</b>	<b>Procedimiento de Control de Cambios</b>	<b>3.34 días</b>	<b>mié 04/04/18</b>	<b>lun 09/04/18</b>		
1.2.3.8.1	Identificar las métricas de control de cambios	1 día	mié 04/04/18	jue 05/04/18	1.2.3.7.5	1.2.3.8.2
1.2.3.8.2	Asignar al responsable de control de cambios	1 día	jue 05/04/18	vie 06/04/18	1.2.3.8.1	1.2.3.8.3
1.2.3.8.3	Elaborar el procedimiento de control de cambios	1 día	vie 06/04/18	lun 09/04/18	1.2.3.8.2	1.2.3.8.4
1.2.3.8.4	Aprobar el procedimiento de control de cambios	0.34 días	lun 09/04/18	lun 09/04/18	1.2.3.8.3	1.2.3.8.5
<b>1.2.3.8.5</b>	<b><i>Procedimiento de control de cambios aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>lun 09/04/18</b>	<b>lun 09/04/18</b>	<b>1.2.3.8.4</b>	<b>1.2.3.9.1,1.2.4.9.1</b>
<b>1.2.3.9</b>	<b>Procedimiento de Liberación del Producto</b>	<b>3.34 días</b>	<b>lun 09/04/18</b>	<b>vie 13/04/18</b>		

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.3.9.1	Identificar las métricas de liberación del producto	1 día	lun 09/04/18	mar 10/04/18	1.2.3.8.5	1.2.3.9.2
1.2.3.9.2	Asignar al responsable de liberación del producto	1 día	mar 10/04/18	mié 11/04/18	1.2.3.9.1	1.2.3.9.3
1.2.3.9.3	Elaborar el procedimiento de liberación del producto	1 día	mié 11/04/18	jue 12/04/18	1.2.3.9.2	1.2.3.9.4
1.2.3.9.4	Aprobar el procedimiento de liberación del producto	0.34 días	jue 12/04/18	vie 13/04/18	1.2.3.9.3	1.2.3.9.5
<b>1.2.3.9.5</b>	<b><i>Procedimiento de liberación del producto aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>vie 13/04/18</i></b>	<b><i>vie 13/04/18</i></b>	<b><i>1.2.3.9.4</i></b>	<b><i>1.2.3.10.1</i></b>
<b>1.2.3.10</b>	<b>Procedimiento de No Conformes y Acciones Correctivas</b>	<b>3.34 días</b>	<b>vie 13/04/18</b>	<b>mar 17/04/18</b>		
1.2.3.10.1	Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas	1 día	vie 13/04/18	sáb 14/04/18	1.2.3.9.5	1.2.3.10.2
1.2.3.10.2	Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas	1 día	sáb 14/04/18	lun 16/04/18	1.2.3.10.1	1.2.3.10.3
1.2.3.10.3	Elaborar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	1 día	lun 16/04/18	mar 17/04/18	1.2.3.10.2	1.2.3.10.4
1.2.3.10.4	Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	0.34 días	mar 17/04/18	mar 17/04/18	1.2.3.10.3	1.2.3.10.5
<b>1.2.3.10.5</b>	<b><i>Procedimiento de no conformes y acciones correctivas aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>mar 17/04/18</i></b>	<b><i>mar 17/04/18</i></b>	<b><i>1.2.3.10.4</i></b>	<b><i>1.2.3.11.1</i></b>
<b>1.2.3.11</b>	<b>Procedimiento de Identificación de Riesgos</b>	<b>3.34 días</b>	<b>mar 17/04/18</b>	<b>sáb 21/04/18</b>		
1.2.3.11.1	Determinar las métricas de identificación de riesgos	1 día	mar 17/04/18	mié 18/04/18	1.2.3.10.5	1.2.3.11.2

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.3.11.2	Asignar al responsable de identificación de riesgos	1 día	mié 18/04/18	jue 19/04/18	1.2.3.11.1	1.2.3.11.3
1.2.3.11.3	Elaborar el procedimiento de identificación de riesgos	1 día	jue 19/04/18	vie 20/04/18	1.2.3.11.2	1.2.3.11.4
1.2.3.11.4	Aprobar el procedimiento de identificación de riesgos	0.34 días	vie 20/04/18	sáb 21/04/18	1.2.3.11.3	1.2.3.11.5
<b>1.2.3.11.5</b>	<b><i>Procedimiento de identificación de riesgos aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>sáb 21/04/18</i></b>	<b><i>sáb 21/04/18</i></b>	<b><i>1.2.3.11.4</i></b>	<b><i>1.2.3.12.1</i></b>
<b>1.2.3.12</b>	<b>Procedimiento de Auditoría Interna</b>	<b>3.34 días</b>	<b>sáb 21/04/18</b>	<b>mié 25/04/18</b>		
1.2.3.12.1	Identificar las métricas de la auditoría interna	1 día	sáb 21/04/18	lun 23/04/18	1.2.3.11.5	1.2.3.12.2
1.2.3.12.2	Asignar al responsable de la auditoría interna	1 día	lun 23/04/18	mar 24/04/18	1.2.3.12.1	1.2.3.12.3
1.2.3.12.3	Elaborar el procedimiento de auditoría interna	1 día	mar 24/04/18	mié 25/04/18	1.2.3.12.2	1.2.3.12.4
1.2.3.12.4	Aprobar el procedimiento de auditoría interna	0.34 días	mié 25/04/18	mié 25/04/18	1.2.3.12.3	1.2.3.12.5
<b>1.2.3.12.5</b>	<b><i>Procedimiento de auditoría interna aprobada y entregada</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>mié 25/04/18</i></b>	<b><i>mié 25/04/18</i></b>	<b><i>1.2.3.12.4</i></b>	<b><i>1.2.3.13.1</i></b>
<b>1.2.3.13</b>	<b>Procedimiento de Revisión de la Gestión</b>	<b>3.34 días</b>	<b>mié 25/04/18</b>	<b>lun 30/04/18</b>		
1.2.3.13.1	Identificar las métricas de revisión de la gestión	1 día	mié 25/04/18	jue 26/04/18	1.2.3.12.5	1.2.3.13.2
1.2.3.13.2	Asignar al responsable de revisión de la gestión	1 día	jue 26/04/18	vie 27/04/18	1.2.3.13.1	1.2.3.13.3
1.2.3.13.3	Elaborar el procedimiento de revisión de la gestión	1 día	vie 27/04/18	lun 30/04/18	1.2.3.13.2	1.2.3.13.4

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.3.13.4	Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	0.34 días	lun 30/04/18	lun 30/04/18	1.2.3.13.3	1.2.3.13.5
<i>1.2.3.13.5</i>	<i>Procedimiento de revisión de la gestión aprobada y entregada</i>	<i>0 días</i>	<i>lun 30/04/18</i>	<i>lun 30/04/18</i>	<i>1.2.3.13.4</i>	<i>1.2.3.13.6,1.2.4.7.1</i>
<i>1.2.3.13.6</i>	<i>Procedimientos aprobados y entregados</i>	<i>0 días</i>	<i>lun 30/04/18</i>	<i>lun 30/04/18</i>	<i>1.2.3.13.5</i>	<i>1.3.1.3.1</i>
<b>1.2.4</b>	<b>Instructivos</b>	<b>42.75 días</b>	<b>vie 09/03/18</b>	<b>vie 04/05/18</b>		
<b>1.2.4.1</b>	<b>Instructivo para Elaborar la Cotización a Clientes</b>	<b>2.34 días</b>	<b>jue 22/03/18</b>	<b>sáb 24/03/18</b>		
1.2.4.1.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	jue 22/03/18	jue 22/03/18	1.2.3.4.5	1.2.4.1.2
1.2.4.1.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	jue 22/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.1.1	1.2.4.1.3
1.2.4.1.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	vie 23/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.1.2	1.2.4.1.4
1.2.4.1.4	Desarrollar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	0.5 días	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.2.4.1.3	1.2.4.1.5
1.2.4.1.5	Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	0.34 días	sáb 24/03/18	sáb 24/03/18	1.2.4.1.4	1.2.4.1.6
<i>1.2.4.1.6</i>	<i>Instructivo para elaborar la cotización a clientes aprobado y entregado</i>	<i>0 días</i>	<i>sáb 24/03/18</i>	<i>sáb 24/03/18</i>	<i>1.2.4.1.5</i>	
<b>1.2.4.2</b>	<b>Instructivo para Elaborar Pedido</b>	<b>2.74 días</b>	<b>jue 22/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>		
1.2.4.2.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	jue 22/03/18	jue 22/03/18	1.2.3.4.5	1.2.4.2.2
1.2.4.2.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	jue 22/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.2.1	1.2.4.2.3
1.2.4.2.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	vie 23/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.2.2	1.2.4.2.4



Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.4.2.4	Desarrollar el instructivo para elaborar pedido	0.5 días	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.2.4.2.3	1.2.4.2.5
1.2.4.2.5	Aprobar el instructivo para elaborar pedido	0.34 días	lun 26/03/18	lun 26/03/18	1.2.4.2.4	1.2.4.2.6
<b>1.2.4.2.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar pedido aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>1.2.4.2.5</b>	
<b>1.2.4.3</b>	<b>Instructivo para Elaborar la Solicitud Desarrollo de Producto Nuevo</b>	<b>2.34 días</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>jue 29/03/18</b>		
1.2.4.3.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	lun 26/03/18	mar 27/03/18	1.2.3.5.5	1.2.4.3.2
1.2.4.3.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	mar 27/03/18	mar 27/03/18	1.2.4.3.1	1.2.4.3.3
1.2.4.3.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	mar 27/03/18	mié 28/03/18	1.2.4.3.2	1.2.4.3.4
1.2.4.3.4	Preparar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	0.5 días	mié 28/03/18	mié 28/03/18	1.2.4.3.3	1.2.4.3.5
1.2.4.3.5	Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	0.34 días	mié 28/03/18	jue 29/03/18	1.2.4.3.4	1.2.4.3.6
<b>1.2.4.3.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>jue 29/03/18</b>	<b>jue 29/03/18</b>	<b>1.2.4.3.5</b>	
<b>1.2.4.4</b>	<b>Instructivo para Evaluar la Satisfacción del Cliente</b>	<b>2.74 días</b>	<b>jue 22/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>		
1.2.4.4.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	jue 22/03/18	jue 22/03/18	1.2.3.4.5	1.2.4.4.2
1.2.4.4.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	jue 22/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.4.1	1.2.4.4.3

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.4.4.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	vie 23/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.4.2	1.2.4.4.4
1.2.4.4.4	Elaborar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	0.5 días	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.2.4.4.3	1.2.4.4.5
1.2.4.4.5	Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	0.34 días	lun 26/03/18	lun 26/03/18	1.2.4.4.4	1.2.4.4.6
<b>1.2.4.4.6</b>	<b><i>Instructivo para evaluar la satisfacción del cliente aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>1.2.4.4.5</b>	
<b>1.2.4.5</b>	<b>Instructivo para Evaluar el Inventario por Cliente</b>	<b>2.74 días</b>	<b>jue 22/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>		
1.2.4.5.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	jue 22/03/18	jue 22/03/18	1.2.3.4.5	1.2.4.5.2
1.2.4.5.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	jue 22/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.5.1	1.2.4.5.3
1.2.4.5.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	vie 23/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.5.2	1.2.4.5.4
1.2.4.5.4	Elaborar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	0.5 días	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.2.4.5.3	1.2.4.5.5
1.2.4.5.5	Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	0.34 días	lun 26/03/18	lun 26/03/18	1.2.4.5.4	1.2.4.5.6
<b>1.2.4.5.6</b>	<b><i>Instructivo para evaluar el inventario por cliente aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>1.2.4.5.5</b>	
<b>1.2.4.6</b>	<b>Instructivo para Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas</b>	<b>2.77 días</b>	<b>jue 22/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>		
1.2.4.6.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	jue 22/03/18	jue 22/03/18	1.2.3.4.5	1.2.4.6.2
1.2.4.6.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	jue 22/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.6.1	1.2.4.6.3

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.4.6.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	vie 23/03/18	vie 23/03/18	1.2.4.6.2	1.2.4.6.4
1.2.4.6.4	Desarrollar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	0.5 días	vie 23/03/18	sáb 24/03/18	1.2.4.6.3	1.2.4.6.5
1.2.4.6.5	Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	0.34 días	lun 26/03/18	lun 26/03/18	1.2.4.6.4	1.2.4.6.6
<b>1.2.4.6.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>lun 26/03/18</b>	<b>1.2.4.6.5</b>	
<b>1.2.4.7</b>	<b>Instructivo para Elaborar Indicadores de Gestión</b>	<b>2.67 días</b>	<b>lun 30/04/18</b>	<b>vie 04/05/18</b>		
1.2.4.7.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	lun 30/04/18	mié 02/05/18	1.2.3.13.5	1.2.4.7.2
1.2.4.7.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	mié 02/05/18	mié 02/05/18	1.2.4.7.1	1.2.4.7.3
1.2.4.7.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	mié 02/05/18	jue 03/05/18	1.2.4.7.2	1.2.4.7.4
1.2.4.7.4	Desarrollar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	0.5 días	jue 03/05/18	jue 03/05/18	1.2.4.7.3	1.2.4.7.5
1.2.4.7.5	Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	0.34 días	jue 03/05/18	vie 04/05/18	1.2.4.7.4	1.2.4.7.6
<b>1.2.4.7.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar indicadores de gestión aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b>vie 04/05/18</b>	<b>vie 04/05/18</b>	<b>1.2.4.7.5</b>	
<b>1.2.4.8</b>	<b>Instructivo para Evaluar las Competencias del Personal</b>	<b>2.34 días</b>	<b>vie 09/03/18</b>	<b>mar 13/03/18</b>		
1.2.4.8.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	vie 09/03/18	vie 09/03/18	1.2.3.1.4	1.2.4.8.2

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.2.4.8.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	vie 09/03/18	sáb 10/03/18	1.2.4.8.1	1.2.4.8.3
1.2.4.8.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	sáb 10/03/18	lun 12/03/18	1.2.4.8.2	1.2.4.8.4
1.2.4.8.4	Elaborar el instructivo para evaluar las competencias del personal	0.5 días	lun 12/03/18	lun 12/03/18	1.2.4.8.3	1.2.4.8.5
1.2.4.8.5	Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	0.34 días	lun 12/03/18	mar 13/03/18	1.2.4.8.4	1.2.4.8.6
<b>1.2.4.8.6</b>	<b><i>Instructivo para evaluar las competencias del personal aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>mar 13/03/18</i></b>	<b><i>mar 13/03/18</i></b>	<b><i>1.2.4.8.5</i></b>	
<b>1.2.4.9</b>	<b>Instructivo de Control de Cambios</b>	<b>2.34 días</b>	<b>lun 09/04/18</b>	<b>jue 12/04/18</b>		
1.2.4.9.1	Identificar las actividades realizadas	0.5 días	lun 09/04/18	mar 10/04/18	1.2.3.8.5	1.2.4.9.2
1.2.4.9.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	0.5 días	mar 10/04/18	mar 10/04/18	1.2.4.9.1	1.2.4.9.3
1.2.4.9.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos	0.5 días	mar 10/04/18	mié 11/04/18	1.2.4.9.2	1.2.4.9.4
1.2.4.9.4	Elaborar el instructivo de control de cambios	0.5 días	mié 11/04/18	mié 11/04/18	1.2.4.9.3	1.2.4.9.5
1.2.4.9.5	Aprobar el instructivo de control de cambios	0.34 días	mié 11/04/18	jue 12/04/18	1.2.4.9.4	1.2.4.9.6
<b>1.2.4.9.6</b>	<b><i>Instructivo de control de cambios aprobado y entregado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>jue 12/04/18</i></b>	<b><i>jue 12/04/18</i></b>	<b><i>1.2.4.9.5</i></b>	<b><i>1.2.4.9.7</i></b>
<b>1.2.4.9.7</b>	<b><i>Instructivos aprobados y entregados</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>jue 12/04/18</i></b>	<b><i>jue 12/04/18</i></b>	<b><i>1.2.4.9.6</i></b>	<b><i>1.2.4.9.8,1.3.1.4.1</i></b>
<b>1.2.4.9.8</b>	<b><i>Información Documentada levantada</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>jue 12/04/18</i></b>	<b><i>jue 12/04/18</i></b>	<b><i>1.2.4.9.7</i></b>	

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
<b>1.3</b>	<b>Capacitación</b>	<b>61.26 días</b>	<b>mié 21/02/18</b>	<b>jue 10/05/18</b>		
<b>1.3.1</b>	<b>Plan de Capacitación</b>	<b>61.26 días</b>	<b>mié 21/02/18</b>	<b>jue 10/05/18</b>		
<b>1.3.1.1</b>	<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>	<b>7.84 días</b>	<b>mié 21/02/18</b>	<b>vie 02/03/18</b>		
1.3.1.1.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0.5 días	mié 21/02/18	mié 21/02/18	1.2.1.5	1.3.1.1.2
1.3.1.1.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	1 día	mié 21/02/18	jue 22/02/18	1.3.1.1.1	1.3.1.1.3
1.3.1.1.3	Capacitar a usuarios	5 días	jue 22/02/18	jue 01/03/18	1.3.1.1.2	1.3.1.1.4
1.3.1.1.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	1 día	jue 01/03/18	vie 02/03/18	1.3.1.1.3	1.3.1.1.5
1.3.1.1.5	Difundir la política y objetivos de la calidad	0.34 días	vie 02/03/18	vie 02/03/18	1.3.1.1.4	1.3.1.1.6
<b>1.3.1.1.6</b>	<b><i>Política y objetivos de la calidad implementado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>vie 02/03/18</i></b>	<b><i>vie 02/03/18</i></b>	<b><i>1.3.1.1.5</i></b>	
<b>1.3.1.2</b>	<b>Manual de la Calidad</b>	<b>7.84 días</b>	<b>mar 06/03/18</b>	<b>jue 15/03/18</b>		
1.3.1.2.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0.5 días	mar 06/03/18	mar 06/03/18	1.2.2.4	1.3.1.2.2
1.3.1.2.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	1 día	mar 06/03/18	mié 07/03/18	1.3.1.2.1	1.3.1.2.3
1.3.1.2.3	Capacitar a usuarios	5 días	mié 07/03/18	mar 13/03/18	1.3.1.2.2	1.3.1.2.4
1.3.1.2.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	1 día	mar 13/03/18	mié 14/03/18	1.3.1.2.3	1.3.1.2.5
1.3.1.2.5	Difundir el manual de la calidad	0.34 días	mié 14/03/18	jue 15/03/18	1.3.1.2.4	1.3.1.2.6
<b>1.3.1.2.6</b>	<b><i>Manual de la calidad implementado</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>jue 15/03/18</i></b>	<b><i>jue 15/03/18</i></b>	<b><i>1.3.1.2.5</i></b>	
<b>1.3.1.3</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>7.84 días</b>	<b>lun 30/04/18</b>	<b>jue 10/05/18</b>		

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.3.1.3.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0.5 días	lun 30/04/18	mié 02/05/18	1.2.3.13.6	1.3.1.3.2
1.3.1.3.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	1 día	mié 02/05/18	jue 03/05/18	1.3.1.3.1	1.3.1.3.3
1.3.1.3.3	Capacitar a usuarios	5 días	jue 03/05/18	mié 09/05/18	1.3.1.3.2	1.3.1.3.4
1.3.1.3.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	1 día	mié 09/05/18	jue 10/05/18	1.3.1.3.3	1.3.1.3.5
1.3.1.3.5	Difundir los procedimientos	0.34 días	jue 10/05/18	jue 10/05/18	1.3.1.3.4	1.3.1.3.6
<b>1.3.1.3.6</b>	<b><i>Procedimientos implementado</i></b>	<b><i>0 días</i></b>	<b><i>jue 10/05/18</i></b>	<b><i>jue 10/05/18</i></b>	<b><i>1.3.1.3.5</i></b>	
<b>1.3.1.4</b>	<b>Instructivos</b>	<b>12.84 días</b>	<b>jue 12/04/18</b>	<b>vie 27/04/18</b>		
1.3.1.4.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas	0.5 días	jue 12/04/18	jue 12/04/18	1.2.4.9.7	1.3.1.4.2
1.3.1.4.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones	1 día	jue 12/04/18	vie 13/04/18	1.3.1.4.1	1.3.1.4.3
1.3.1.4.3	Capacitar a usuarios	10 días	vie 13/04/18	jue 26/04/18	1.3.1.4.2	1.3.1.4.4
1.3.1.4.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	1 día	jue 26/04/18	vie 27/04/18	1.3.1.4.3	1.3.1.4.5
1.3.1.4.5	Difundir los instructivos	0.34 días	vie 27/04/18	vie 27/04/18	1.3.1.4.4	1.3.1.4.6
<b>1.3.1.4.6</b>	<b><i>Instructivos implementado</i></b>	<b><i>0 días</i></b>	<b><i>vie 27/04/18</i></b>	<b><i>vie 27/04/18</i></b>	<b><i>1.3.1.4.5</i></b>	<b><i>1.3.1.4.7</i></b>
<b>1.3.1.4.7</b>	<b><i>Capacitación ejecutada</i></b>	<b><i>0 días</i></b>	<b><i>vie 27/04/18</i></b>	<b><i>vie 27/04/18</i></b>	<b><i>1.3.1.4.6</i></b>	<b><i>1.4.1.1</i></b>
<b>1.4</b>	<b>Auditoría Interna</b>	<b>45 días</b>	<b>vie 27/04/18</b>	<b>mar 26/06/18</b>		
<b>1.4.1</b>	<b>Planificación del programa de auditoría</b>	<b>4 días</b>	<b>vie 27/04/18</b>	<b>vie 04/05/18</b>		
1.4.1.1	Determinar los objetivos de la auditoría	2 días	vie 27/04/18	mié 02/05/18	1.3.1.4.7	1.4.1.2
1.4.1.2	Levantar el calendario para las auditorías	0.5 días	mié 02/05/18	mié 02/05/18	1.4.1.1	1.4.1.3

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.4.1.3	Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables	0.5 días	mié 02/05/18	jue 03/05/18	1.4.1.2	1.4.1.4
1.4.1.4	Seleccionar al equipo auditor	1 día	jue 03/05/18	vie 04/05/18	1.4.1.3	1.4.1.5
<b>1.4.1.5</b>	<b>Planificación del programa de auditoría levantado</b>	<b>0 días</b>	<b>vie 04/05/18</b>	<b>vie 04/05/18</b>	<b>1.4.1.4</b>	<b>1.4.2.1</b>
<b>1.4.2</b>	<b>Ejecución de la primera auditoría</b>	<b>9 días</b>	<b>vie 04/05/18</b>	<b>mar 15/05/18</b>		
1.4.2.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	5 días	vie 04/05/18	jue 10/05/18	1.4.1.5	1.4.2.2
1.4.2.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	2 días	jue 10/05/18	sáb 12/05/18	1.4.2.1	1.4.2.3
1.4.2.3	Clasificar las no conformidades encontradas	1 día	sáb 12/05/18	lun 14/05/18	1.4.2.2	1.4.2.4
1.4.2.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	1 día	lun 14/05/18	mar 15/05/18	1.4.2.3	1.4.2.5
<b>1.4.2.5</b>	<b>Auditorías realizadas</b>	<b>0 días</b>	<b>mar 15/05/18</b>	<b>mar 15/05/18</b>	<b>1.4.2.4</b>	<b>1.4.3.1</b>
<b>1.4.3</b>	<b>Presentación del informe de la primera auditoría</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 15/05/18</b>	<b>mié 23/05/18</b>		
1.4.3.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	3 días	mar 15/05/18	vie 18/05/18	1.4.2.5	1.4.3.2
1.4.3.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada	2 días	vie 18/05/18	mar 22/05/18	1.4.3.1	1.4.3.3
1.4.3.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	1 día	mar 22/05/18	mié 23/05/18	1.4.3.2	1.4.3.4
<b>1.4.3.4</b>	<b>Informe final presentado</b>	<b>0 días</b>	<b>mié 23/05/18</b>	<b>mié 23/05/18</b>	<b>1.4.3.3</b>	<b>1.4.4.1</b>

Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
<b>1.4.4</b>	<b>Seguimiento de mejoras planteadas</b>	<b>11 días</b>	<b>mié 23/05/18</b>	<b>mié 06/06/18</b>		
1.4.4.1	Programar reunión de revisión de las no conformidades levantadas con las áreas auditadas	3 días	mié 23/05/18	lun 28/05/18	1.4.3.4	1.4.4.2
1.4.4.2	Determinar las causas de las no conformidades encontradas	1.5 días	lun 28/05/18	mié 30/05/18	1.4.4.1	1.4.4.3
1.4.4.3	Implementar las acciones correctivas	5 días	mié 30/05/18	mar 05/06/18	1.4.4.2	1.4.4.4
1.4.4.4	Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas	1.5 días	mar 05/06/18	mié 06/06/18	1.4.4.3	1.4.4.5
<b>1.4.4.5</b>	<b><i>Seguimiento de las no conformidades cerradas y las mejoras ejecutadas</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>mié 06/06/18</i></b>	<b><i>mié 06/06/18</i></b>	<b><i>1.4.4.4</i></b>	<b><i>1.4.5.1</i></b>
<b>1.4.5</b>	<b>Ejecución de la segunda auditoría</b>	<b>9 días</b>	<b>mié 06/06/18</b>	<b>lun 18/06/18</b>		
1.4.5.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	5 días	mié 06/06/18	mié 13/06/18	1.4.4.5	1.4.5.2
1.4.5.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades	2 días	mié 13/06/18	vie 15/06/18	1.4.5.1	1.4.5.3
1.4.5.3	Clasificar las no conformidades encontradas	1 día	vie 15/06/18	sáb 16/06/18	1.4.5.2	1.4.5.4
1.4.5.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	1 día	sáb 16/06/18	lun 18/06/18	1.4.5.3	1.4.5.5
<b>1.4.5.5</b>	<b><i>Auditorías realizadas</i></b>	<b>0 días</b>	<b><i>lun 18/06/18</i></b>	<b><i>lun 18/06/18</i></b>	<b><i>1.4.5.4</i></b>	<b><i>1.4.6.1</i></b>
<b>1.4.6</b>	<b>Presentación del informe de la segunda auditoría</b>	<b>6 días</b>	<b>lun 18/06/18</b>	<b>mar 26/06/18</b>		



Identificador	Actividad	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Sucesoras
1.4.6.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables	3 días	lun 18/06/18	jue 21/06/18	1.4.5.5	1.4.6.2
1.4.6.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada	2 días	jue 21/06/18	lun 25/06/18	1.4.6.1	1.4.6.3
1.4.6.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	1 día	lun 25/06/18	mar 26/06/18	1.4.6.2	1.4.6.4
<i>1.4.6.4</i>	<i>Informe final presentado</i>	<i>0 días</i>	<i>mar 26/06/18</i>	<i>mar 26/06/18</i>	<i>1.4.6.3</i>	<i>1.4.6.5</i>
<i>1.4.6.5</i>	<i>Auditoría Interna ejecutada</i>	<i>0 días</i>	<i>mar 26/06/18</i>	<i>mar 26/06/18</i>	<i>1.4.6.4</i>	<i>1.5.1.1</i>
<b>1.5</b>	<b>Cierre</b>	<b>7.34 días</b>	<b>mar 26/06/18</b>	<b>mié 04/07/18</b>		
<b>1.5.1</b>	<b>Documentación Técnica y Funcional del Proyecto</b>	<b>7.34 días</b>	<b>mar 26/06/18</b>	<b>mié 04/07/18</b>		
1.5.1.1	Recopilar respaldos de culminación de entregables	5 días	mar 26/06/18	lun 02/07/18	1.4.6.5	1.5.1.2
1.5.1.2	Elaborar acta de recepción definitiva del proyecto	1 día	lun 02/07/18	mar 03/07/18	1.5.1.1	1.5.1.3
1.5.1.3	Aprobar acta de recepción	1 día	mar 03/07/18	mié 04/07/18	1.5.1.2	1.5.1.4
1.5.1.4	Firmar acta del cierre del proyecto	0.34 días	mié 04/07/18	mié 04/07/18	1.5.1.3	1.5.1.5
<i>1.5.1.5</i>	<i>Cierre concluido</i>	<i>0 días</i>	<i>mié 04/07/18</i>	<i>mié 04/07/18</i>	<i>1.5.1.4</i>	<i>1.5.1.6</i>
<i>1.5.1.6</i>	<i>Entrega formal del proyecto</i>	<i>0 días</i>	<i>mié 04/07/18</i>	<i>mié 04/07/18</i>	<i>1.5.1.5</i>	

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### **4.3.7 Ruta Crítica**

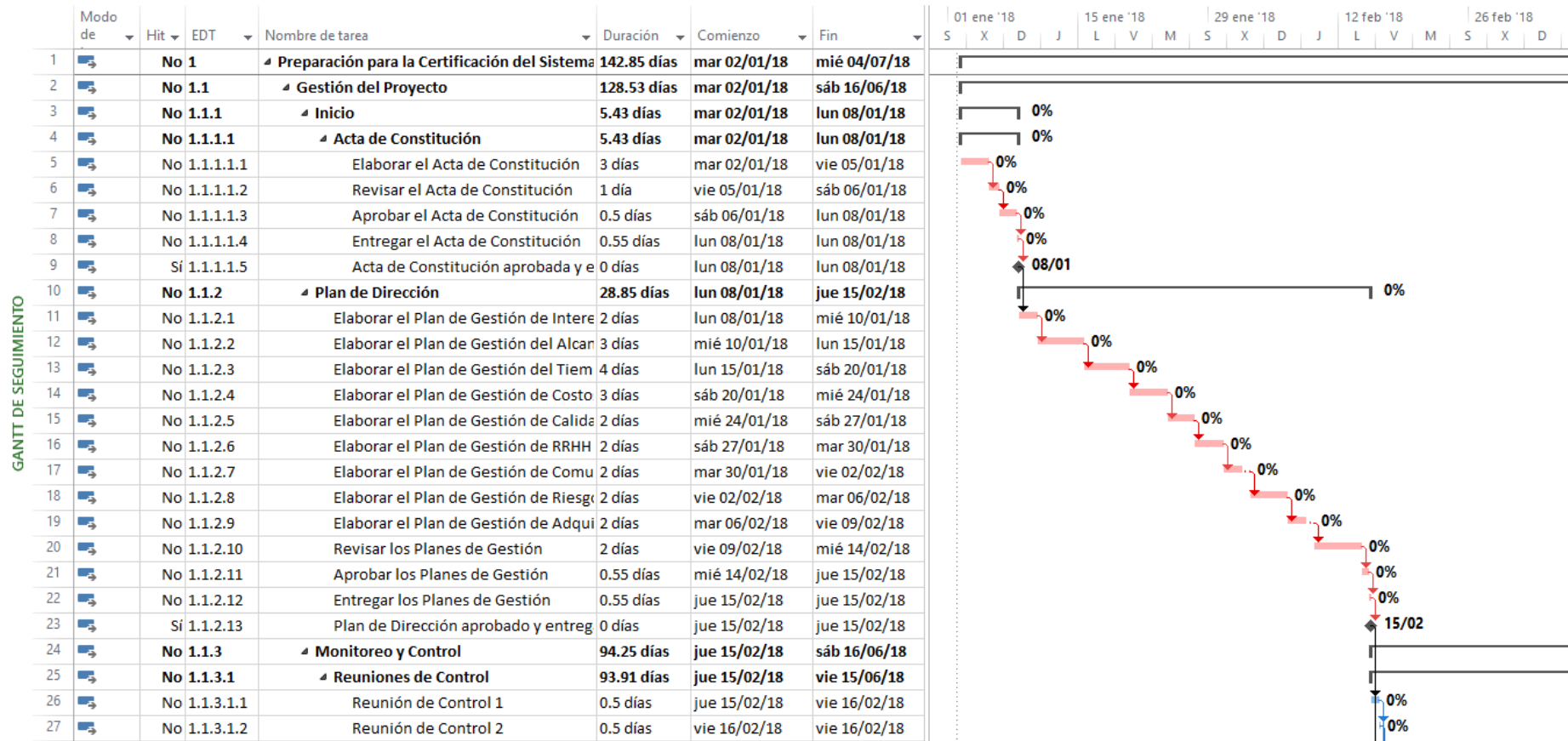
La ruta crítica permite determinar la holgura de las actividades y el camino o caminos críticos del Proyecto. (Project Management Institute, 2013)

Se puede visualizar en la **Figura 18** por medio de las líneas rojas.

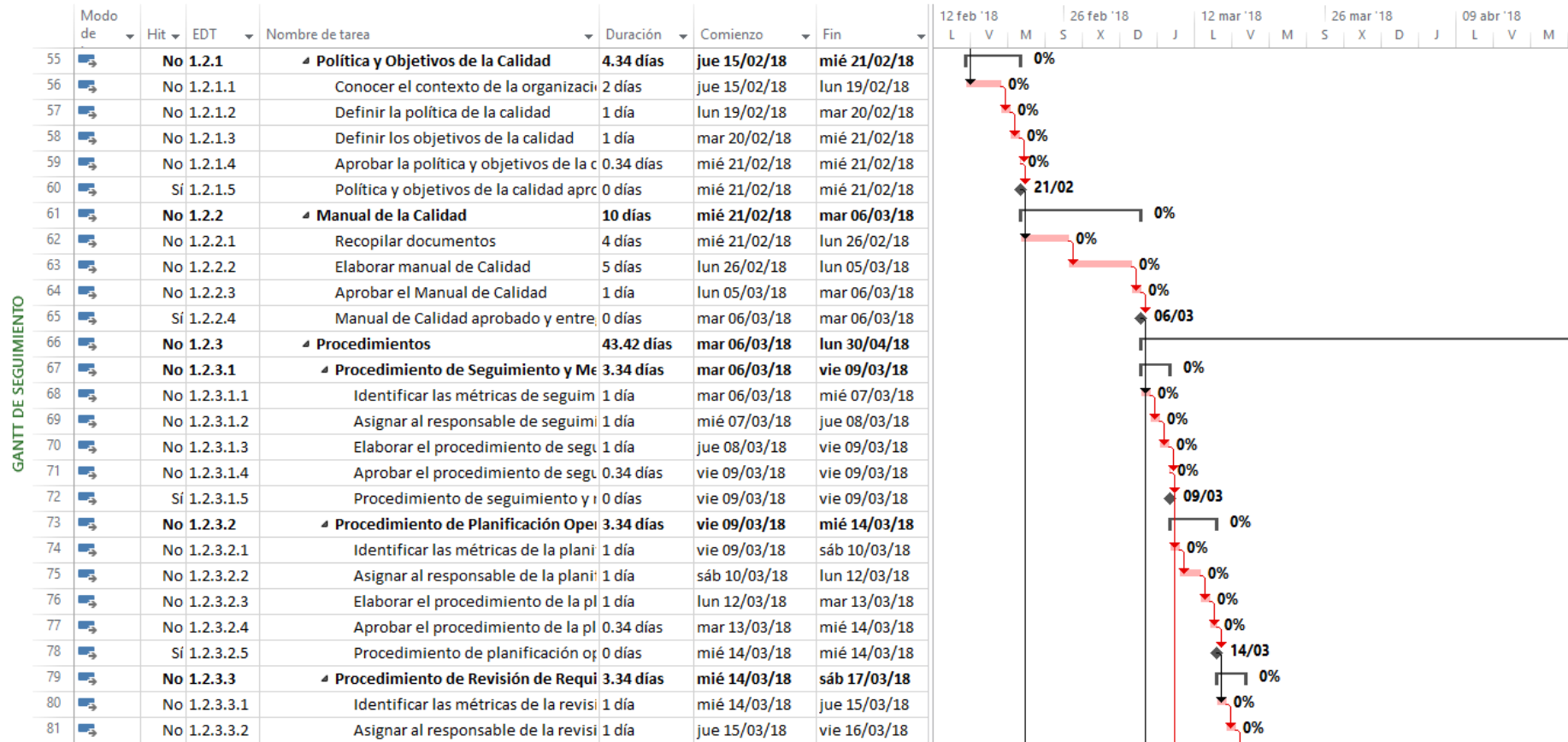
#### **4.3.8. Línea base del proyecto**

La línea base del cronograma se puede definir como la última versión del cronograma que es aprobada por el Sponsor y que define los objetivos de éste en relación a los plazos. La línea base del proyecto será creada por el Project Manager, la información sale directamente del cronograma y es aprobada por el Sponsor. El Project Manager no está autorizado para utilizar o distribuir una nueva línea base hasta que el Sponsor la haya aprobado y se genere una Solicitud de Cambio. Se ha determinado que el inicio del proyecto sea el 02 de enero del 2018 y que culmine el 04 de julio del 2018. Se utilizará el programa MS Project 2013. Se la puede observar en la **Figura 18**.

Figura 34 - Cronograma del Proyecto

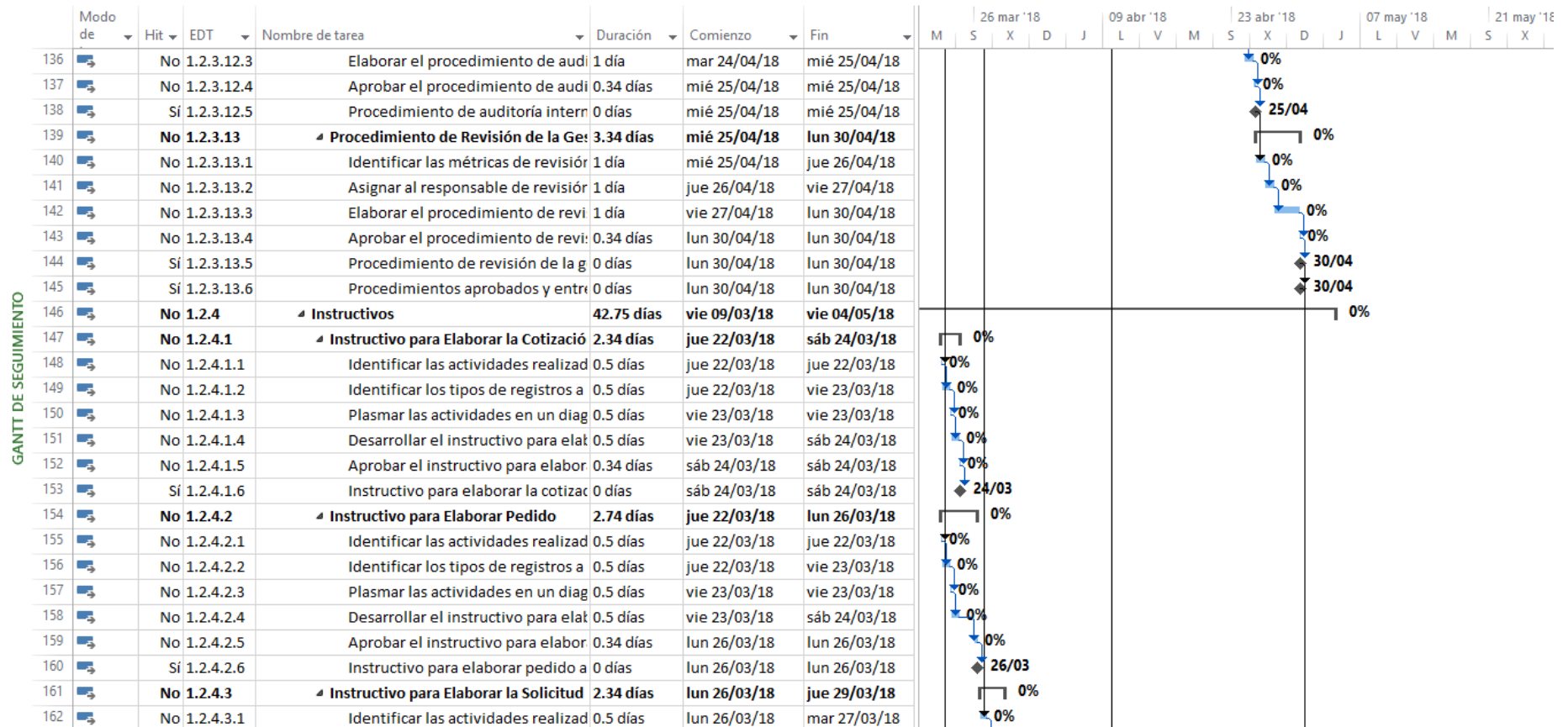










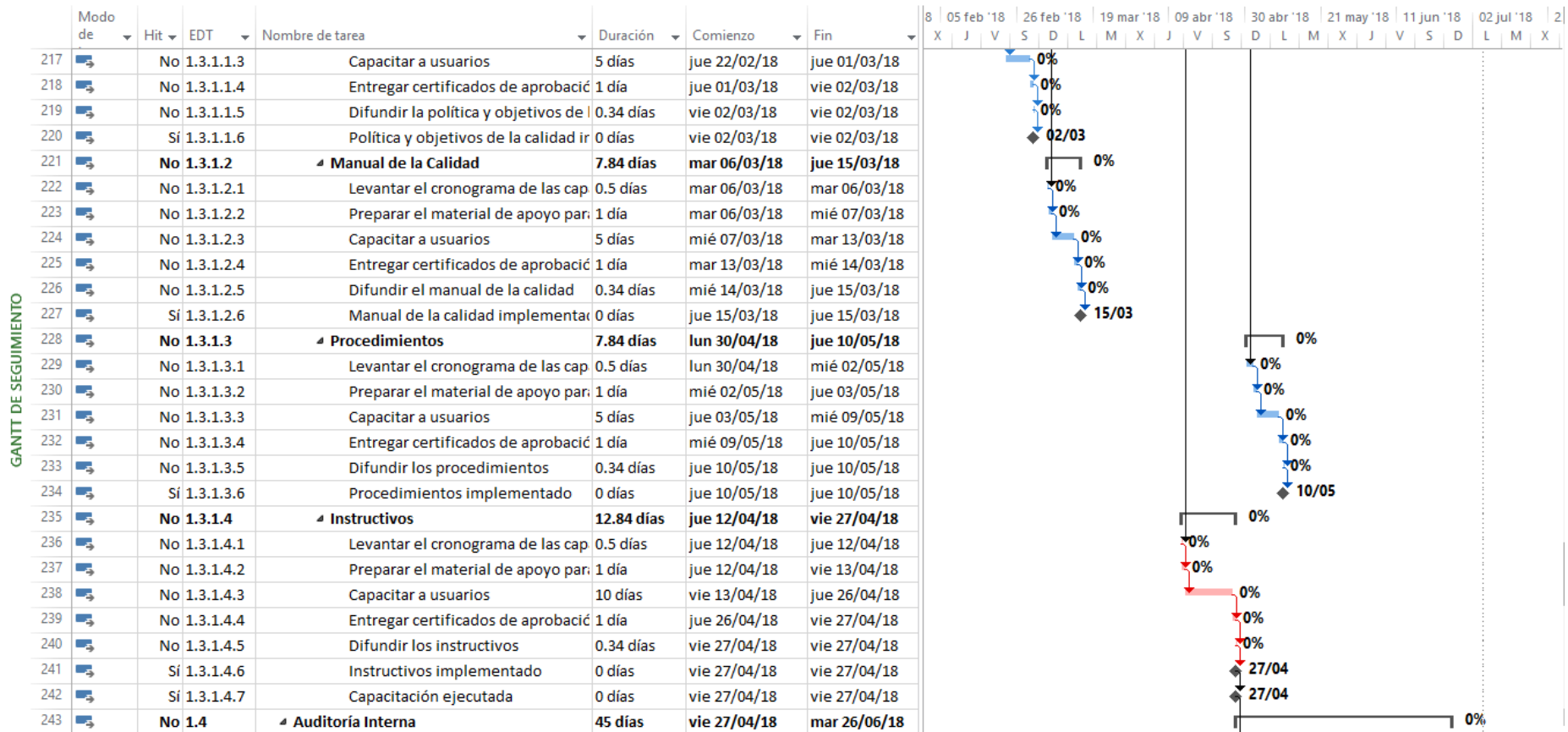


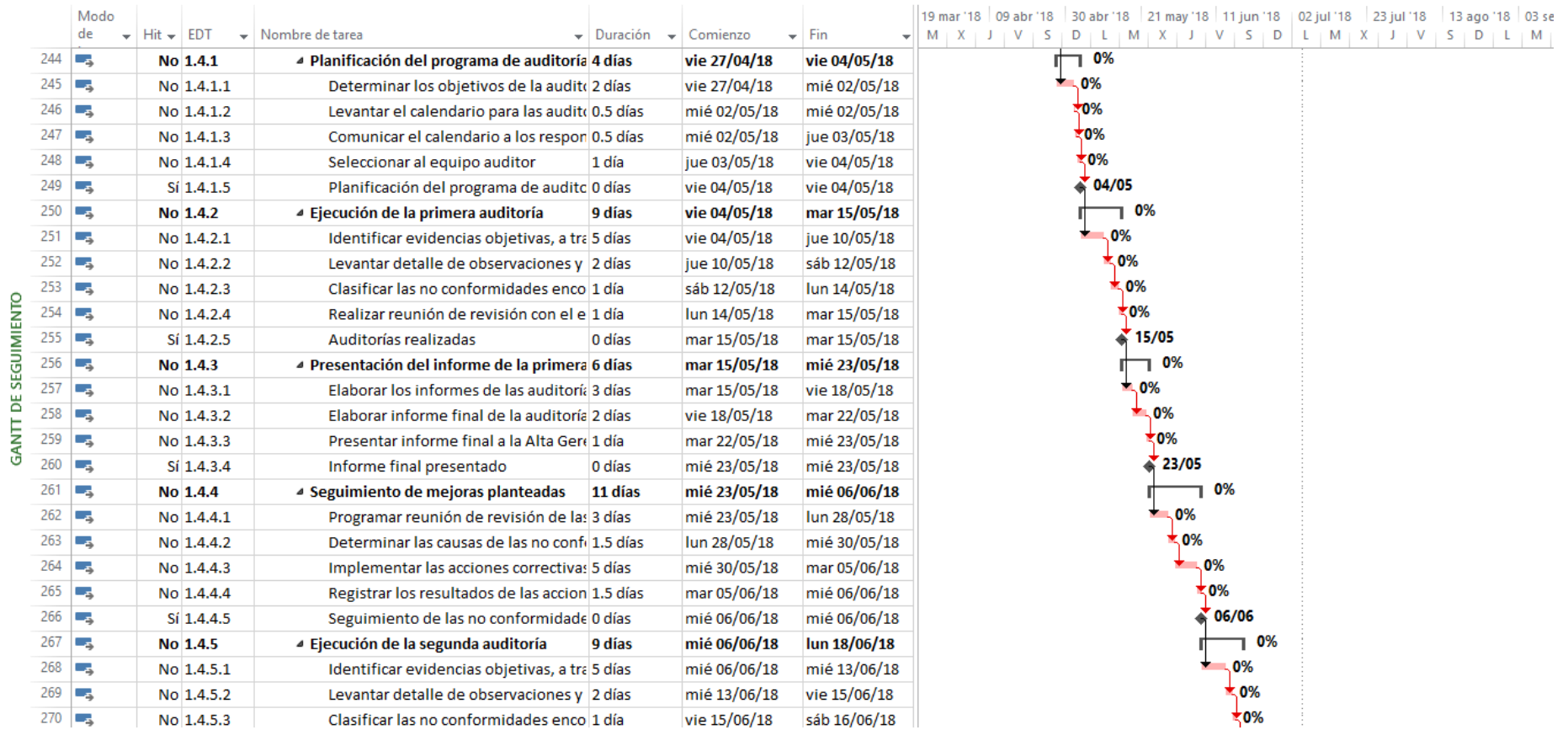






Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas







#### **4.4 Subcapítulo D4. Gestión de Costos**

La Gestión de los Costos del Proyecto se ocupa principalmente del costo de los recursos necesarios para completar las actividades del proyecto. El esfuerzo de planificación de la gestión de los costos tiene lugar en las etapas iniciales de la planificación del proyecto y establece el marco de referencia para cada uno de los procesos de gestión de costos, de modo que el desempeño de los procesos sea eficiente y coordinado. (Project Management Institute, 2013)

##### **4.4.1 Plan de Gestión del Costos**

Según lo establecido por el PMBOK, el proceso de planificar los Costos del proyecto establece las políticas, los procedimientos y la documentación para planificar, gestionar, ejecutar el gasto, así como controlar los costos del proyecto. Este proceso determina orientaciones sobre cómo se gestionarán los costos del proyecto a lo largo de la ejecución del mismo.

Las entradas para Planificar la Gestión de Costos corresponden: Plan para la dirección del proyecto, acta de constitución del proyecto, factores ambientales de la empresa y los activos de los procesos de la organización.

Las herramientas que se aplican en este proceso corresponden a: juicios de expertos, estimación análoga, estimación paramétrica, estimación ascendente, estimación por tres valores, análisis de reservas, costo de la calidad, software de gestión de proyectos, análisis de ofertas de proveedores, técnicas grupales de decisiones.

##### **4.4.1.1 Procesos de Gestión de Costos**

La estimación de costos del proyecto será realizada por fases y entregables, los supuestos deberán ser documentados y justificados con información de soporte (si se encuentra disponible). Las técnicas utilizadas para este proceso

comprenden juicio de expertos y la estimación por tres valores en ciertas actividades definidas en el proyecto.

Dentro del proceso de estimación de costos se consideran las reservas para contingencias que son cuantificadas en el Plan de Gestión de Riesgos las cuales aplicarán para las actividades relativas a baja participación de los involucrados, comunicación entre los interesados, retraso en la entrega e instalación de los equipos, entre otros riesgos identificados.

Se considera dentro del presupuesto del proyecto los costos de reserva de gestión que corresponden al 8% del presupuesto total del presupuesto del proyecto en cada una de los entregables, este porcentaje es definido según las políticas establecidas en la empresa permitiendo cubrir los imprevistos o riesgos que se identificarán en el registro de riesgos definido en la sección de Gestión de Riesgos.

Se realizarán tres tipos de estimaciones para el proyecto, estas estimaciones se detallan a continuación:

**Tabla 41 - Tipo de Estimaciones de Costos**

Tipo de Estimación	Modo de Formulación	Nivel de Precisión
Preliminar	Formulación por analogía	-25% al +75%
Presupuesto	Bottom up	-15% al +25%
Definitivo	Bottom up	-5% al +5%

**Elaborado por:** Las Autoras.

Para la determinación del presupuesto se sumarán los costos estimados de los entregables y además con base en el registro de riesgos, serán cuantificados los costos adicionales para las reservas de contingencia. La línea base del presupuesto será aprobada por el Sponsor para continuar con el proyecto.

Se evaluará el impacto de cualquier posible cambio del costo, informando al Sponsor los efectos en el proyecto, en especial las consecuencias en los objetivos finales del proyecto (alcance, tiempo, costo y calidad).

El resultado del análisis de impacto deberá ser presentado al Sponsor y se evaluarán distintos escenarios posibles, cada uno de los cuales corresponderá alternativas de intercambio de triple restricción.

Se considerará como normal toda variación final que esté dentro del +-5% del presupuesto establecido.

Toda variación final fuera del +-5% del presupuesto será considerada como causa asignable y deberá ser auditada. De tal manera que se presentará un informe de auditoría, y de ser el caso se generará una lección aprendida.

#### **4.4.1.2 Unidades de Medida**

Son las unidades de medida que se van a utilizar, estimar y trabajar cada tipo de recurso del proyecto.

**Tabla 42 - Unidades de Medida**

<b>Tipo de Recurso</b>	<b>Unidades de Medida</b>
Recurso Humano	Costo / Hora
Recurso Material	Unidades
Recurso Costo	Unidades

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### **4.4.1.3 Análisis de valor ganado**

Con la finalidad de medir el desempeño del proyecto, se utilizará el Análisis del Valor Ganado, tomando como datos de entrada el valor planeado, valor ganado, costos actuales y estimación a la conclusión del proyecto; estos serán calculados una vez finalizados los entregables de cada fase del proyecto. Los cálculos



serán realizados por el Project Manager y su equipo para un seguimiento quincenal.

Considerando la medida del desempeño, el estado del proyecto podrá ser calificado como verde, amarillo, o rojo dependiendo del valor calculado para los índices de desempeño de costo y cronograma (Umbrales de control):

**Tabla 43 - Umbrales de Control de Costos**

Medida de Desempeño	Verde	Amarillo	Rojo
Índice de desempeño de Cronograma (SPI)	1	Entre 0.9 y 0.8 o Entre 1.1 y 1.2	Menos de 0.8 o Más de 1.2
Índice de desempeño de costo (CPI)	1	Entre 0.9 y 0.8 o Entre 1.1 y 1.2	Menos de 0.8 o Más de 1.2

**Elaborado por:** Las Autoras.

Se añadirán las justificaciones del estado del proyecto, así como las sugerencias de acciones correctivas para regresar el nivel de desempeño a los valores deseados.

#### 4.4.1.4 Formatos de Gestión de Costos

**Tabla 44 - Formatos de Documentos de Costos**

Formatos	Descripción
Plan de Gestión de Costos	Documento que informa la planificación para la gestión del costo del proyecto.
Línea base de costos	La línea base de los costos del proyecto, no incluyen las reservas de gestión.
Costeo del Proyecto	Este informe detalla los costos a nivel de las actividades de cada entregable, según el tipo de recurso que participe.
Presupuesto por entregable y paquete de trabajo	El formato de presupuesto por entregable y paquete de trabajo informa los costos del proyecto, dividido por entregables, y cada fase dividido en paquetes de trabajo.

Formatos	Descripción
Presupuesto por entregable y por tipo de recurso	Este formato informa los costos del proyecto dividido por entregables considerando los tres tipos de recursos (trabajo, material, costo).
Presupuesto quincenal	Este formato será utilizado para informar los costes del proyecto cada semana y los costes acumulados.
Presupuesto en el tiempo	Muestra la gráfica del valor ganado del proyecto en un periodo de tiempo. (Curva S).

**Elaborado por:** Las Autoras.

Para la generación de reportes, se utilizará MS Excel 2010, manteniendo una frecuencia de distribución quincenal para dar seguimiento al avance del cronograma.

Los reportes de desempeño de costos serán entregados cada vez que finalice un entregable del proyecto y se calcularán los índices de desempeño, pronósticos y variaciones respectivas.

#### **4.4.1.5 Control de Costos**

Los miembros del equipo de proyecto responsables de cada uno de los entregables emitirán un reporte quincenal informando los avances de los entregables.

El Project Manager se encargará de unificar la información del equipo de proyecto en el cronograma, actualizando el proyecto según los reportes del equipo y procede a replanificar el proyecto en el escenario del MS Project.

El costo del proyecto puede tener una variación de +-10% del total planeado, si como resultado de la replanificación del proyecto estos márgenes son superados se necesitará emitir una solicitud de cambio, la cual deberá ser revisada y aprobada por el Project Manager y el Sponsor.

#### **4.4.1.6 Control de Cambios**

Tanto el Sponsor como el Project Manager son los responsables de evaluar, aprobar o rechazar las solicitudes de cambios. Tendrán una aprobación automática aquellos cambios de emergencia que potencialmente puedan impedir la normal ejecución del proyecto, y que por su naturaleza perentoria no puedan esperar a la reunión de seguimiento, y que en total no excedan el +-5% del presupuesto aprobado del proyecto. Estos cambios deberán ser expuestos en la siguiente reunión del equipo del proyecto.

Los documentos que serán utilizados en el proceso de Control de Costos son:

- Solicitud de Cambios.
- Acta de reunión de coordinación del proyecto.
- Plan del Proyecto (replanificación de todos los planes que sean afectados).

El Project Manager será quien tenga la potestad en primera instancia de resolver cualquier disputa relativa al tema, en caso de no poder ser resuelta por él, será el Sponsor quien asuma esta responsabilidad. Para el caso de solicitudes de cambio referidas al coste del proyecto que no exceda el +-5% de su presupuesto, podrán ser aprobadas directamente por el Project Manager. Sin embargo, los requerimientos de cambio que superen dicha cantidad deberán ser aprobados por el Sponsor.

#### **4.4.1.7 Presupuesto del Proyecto**

El presupuesto aprobado del proyecto es de \$ 45,000.00 (Cuarenta y cinco mil dólares con cero centavos) e incluye las reservas de contingencia y de gestión.

**Tabla 45 - Presupuesto del Proyecto**

<b>PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>	
<b>Nombre del Proyecto</b>	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas
<b>Project Manager</b>	Francis Gárate
<b>Versión</b>	001
<b>Aprobación</b>	Antonio Icaza

**RESERVA DE CONTINGENCIA**

<b>RIESGO</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>IMPACTO EN COSTO</b>	<b>CONTINGENCIA</b>
Retraso en la aprobación del presupuesto por parte del Sponsor.	10%	-\$2.224,00	-\$222,40
Redacción de la política y objetivo de la calidad sin el acompañamiento de la alta dirección.	5%	-\$1.000,00	-\$50,00
Retraso en el levantamiento de la información documentada.	10%	-\$1.980,00	-\$198,00
Retraso de inicio de la capacitación.	10%	-\$1.000,00	-\$100,00
Retraso en la realización de la auditoría interna.	10%	-\$1.000,00	-\$100,00
Entregables no definidos según los requisitos del proyecto.	5%	-\$2.000,00	-\$100,00
Requisitos mal definidos por parte de los interesados del proyecto.	5%	-\$2.000,00	-\$100,00
Desconocimiento de la Norma ISO por parte de los colaboradores	15%	-\$1.210,00	-\$181,50
Retraso en el cronograma por mala definición de las actividades del proyecto.	20%	-\$1.249,00	-\$249,80
Planificación del cronograma de la auditoría sin notificar a los dueños de los procesos auditables.	5%	-\$270,00	-\$13,50

Participación de los interesados del proyecto en el desarrollo del mismo	40%	\$4.975,00	\$1.990,00
Renuncias o despidos del personal que ejecuta el proyecto.	5%	\$0,00	\$0,00
Falta del presupuesto establecido para la ejecución del proyecto.	70%	-\$5.964,00	-\$4.174,80
Afectación en la ejecución del proyecto por desastres naturales.	30%	-\$2.000,00	-\$600,00
<b>TOTAL RESERVA DE CONTINGENCIA</b>			<b>-\$4.100,00</b>

### RESERVA DE GESTIÓN

RIESGO	COSTO
Por Política de la empresa es el 8% del presupuesto del proyecto	\$3.029,63
<b>TOTAL RESERVA DE GESTIÓN</b>	<b>\$3.029,63</b>

PROYECTO	ENTREGABLE	PAQUETE DE TRABAJO	COSTO	
Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas	<b>GESTIÓN DEL PROYECTO</b>	Inicio	\$1.500,00	
		Plan de la Dirección	\$2.150,00	
		Monitoreo y Control	\$1.500,00	
	<b>TOTAL GESTIÓN DEL PROYECTO</b>			<b>\$5.150,00</b>
	<b>INFORMACIÓN DOCUMENTADA</b>	Política y Objetivos de la Calidad		\$1.575,00
		Manual de la Calidad		\$2.150,00
		Procedimientos		\$5.375,00
		Instructivos		\$5.375,00
	<b>TOTAL INFORMACIÓN DOCUMENTADA</b>			<b>\$14.475,00</b>
	<b>CAPACITACIÓN</b>	Plan de Capacitación		\$8.745,37
	<b>TOTAL CAPACITACIÓN</b>			<b>\$8.745,37</b>
	<b>AUDITORÍA INTERNA</b>	Planificación del programa de auditoría		\$1.000,00
		Ejecución de la primera auditoría		\$1.500,00
		Presentación del informe de la primera auditoría		\$1.000,00

		Seguimiento de mejoras planteadas	\$2.000,00
		Ejecución de la segunda auditoría	\$1.500,00
		Presentación del informe de la segunda auditoría	\$1.000,00
	<b>TOTAL AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>\$8.000,00</b>
	<b>CIERRE</b>	Documentación Técnica y Funcional del Proyecto	\$1.500,00
<b>TOTAL CIERRE</b>		<b>\$1.500,00</b>	
<b>Total Implementación del Proyecto</b>			<b>\$37.870,37</b>
<b>Reserva de Contingencia</b>			<b>\$4.100,00</b>
<b>Reserva de Gestión</b>			<b>\$3.029,63</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>\$45.000,00</b>

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.4.2 Línea Base de Costos

En el siguiente cuadro se describe la línea base de costos desglosado por cada una de las fases definidas en el cronograma y los costos de contingencia o análisis de reserva de los riesgos identificados dentro del proyecto.

**Tabla 46 - Línea Base de Costos**

<b>RESERVA DE CONTINGENCIA</b>			
<b>TOTAL RESERVA DE CONTINGENCIA</b>			<b>\$4.100,00</b>
<b>PROYECTO</b>	<b>ENTREGABLE</b>	<b>PAQUETE DE TRABAJO</b>	<b>COSTO</b>
Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A.	<b>GESTIÓN DEL PROYECTO</b>	Inicio	\$1.500,00
		Plan de la Dirección	\$2.150,00
		Monitoreo y Control	\$1.500,00
	<b>TOTAL GESTIÓN DEL PROYECTO</b>		<b>\$5.150,00</b>
	<b>INFORMACIÓN DOCUMENTADA</b>	Política y Objetivos de la Calidad	\$1.575,00
		Manual de la Calidad	\$2.150,00
Procedimientos		\$5.375,00	

<b>en el proceso de ventas</b>		Instructivos	\$5.375,00	
	<b>TOTAL INFORMACIÓN DOCUMENTADA</b>		<b>\$14.475,00</b>	
	<b>CAPACITACIÓN</b>	Plan de Capacitación	\$8.745,37	
	<b>TOTAL CAPACITACIÓN</b>		<b>\$8.745,37</b>	
	<b>AUDITORÍA INTERNA</b>		Planificación del programa de auditoría	\$1.000,00
			Ejecución de la primera auditoría	\$1.500,00
			Presentación del informe de la primera auditoría	\$1.000,00
			Seguimiento de mejoras planteadas	\$2.000,00
			Ejecución de la segunda auditoría	\$1.500,00
			Presentación del informe de la segunda auditoría	\$1.000,00
	<b>TOTAL AUDITORÍA INTERNA</b>		<b>\$8.000,00</b>	
	<b>CIERRE</b>	Documentación Técnica y Funcional del Proyecto	\$1.500,00	
<b>TOTAL CIERRE</b>		<b>\$1.500,00</b>		
<b>Total Implementación del Proyecto</b>			<b>\$37.870,37</b>	
<b>Reserva de Contingencia</b>			<b>\$4.100,00</b>	
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>\$43.470,37</b>	

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.4.3 Requisitos de Financiamiento del Proyecto

En el desarrollo del proyecto los recursos humano y material no generan costos de financiamiento adicional; en virtud de que forman parte de los costos fijos mensuales que Industria del Cartón Corrugado S.A. considera para sueldos y salarios, por tal motivo los valores detallados en la plantilla expuesta en la sección anterior corresponde al recurso costo de Gestión S.A.

El financiamiento del proyecto es cubierto en su totalidad (100%) por Industria del Cartón Corrugado S.A.

#### 4.5 Subcapítulo D5. Gestión de Calidad

La Gestión de la Calidad del proyecto incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de la calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades para las que se lo lleva a cabo. (Project Management Institute, 2013)

#### **4.5.1 Plan de Gestión de Calidad**

En esta sección se procederá a establecer los requerimientos necesarios para cubrir y satisfacer las necesidades de Industria del Cartón Corrugado S.A., las expectativas reales de los interesados, buscar y establecer los parámetros necesarios que permitan prevenir errores, ahorrar tiempo y recursos, y buscar de manera permanente la mejora continua de los procesos y la satisfacción del cliente.

##### **4.5.1.1 Estándar de calidad aplicable para el proyecto**

Para el cumplimiento del proyecto *“Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas”* y con la finalidad de lograr el alcance, costo y tiempo establecido para su ejecución, se aplicará la ISO 9001 con el propósito de:

- Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas.
- Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización.
- Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad.
- Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
- Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso.



- Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas.
- Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

#### 4.5.1.2 Responsable del proceso de gestión de la calidad

El Project Manager es el responsable de la administración del proyecto dentro de las restricciones definidas y presupuesto aprobado. Sin embargo, para el desarrollo de la etapa de gestión de calidad se define que dichos procesos se manejarán según lo establecido en la siguiente tabla:

**Tabla 47 - Matriz de Responsables de la Gestión de Calidad del Proyecto**

Procesos	Project Manager	Gerente Comercial	Analista Senior Auditor	Analista Junior
Definición de la visión de calidad en base a los objetivos del proyecto.	A/R	C	I	I
Identificación de los procesos del proyecto.	A/R	C	I	I
Especificación y documentación de los requerimientos críticos y necesidades de los interesados.	A/R	C	I	I
Recopilación de los datos y las causas de posibles problemas.	A	C	R	C
Medición del desempeño actual del proceso.	A/R	C	C	C
Análisis de los resultados.	A	C	R	I
Identificación de la variación y de las causas potenciales.	A	C	R	I
Planteamiento de oportunidades de mejora de los procesos.	A	C	R	C
Definición de recomendaciones y planes a futuro.	A	I	R	C
Desarrollo y definición de las posibles soluciones a los problemas.	A	C	R	I

Procesos	Project Manager	Gerente Comercial	Analista Senior Auditor	Analista Junior
Diseño y documentación de las mejoras en los procesos.	A	C	R	I
Selección, verificación y aprobación de la solución final.	A	C	R	I
Implementación de planes y evaluación de resultados.	A/R	C	C	I
Verificación del desempeño de los procesos.	A	R	C	I

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Tabla 48 - Matriz de identificación de roles de la gestión de calidad del proyecto**

Roles		
<b>R</b>	Responsible	Responsable
<b>A</b>	Accountable	Encargado
<b>C</b>	Consulted	Consultado
<b>I</b>	Informed	Informado

**Elaborado por:** Las Autoras.

Cabe mencionar que el único interesado con autoridad para realizar cambios en el presupuesto establecido para el desarrollo del mismo es el Sponsor.

#### 4.5.1.3 Procesos de Gestión de la Calidad

La metodología utilizada para el desarrollo del proyecto es conocida como DMAIC, esta metodología consiste en cinco pasos de aplicaciones generales estructuradas que permiten realizar el análisis, detección y corrección de fallas detectadas en los procesos con la finalidad de erradicar la causa raíz de los problemas.

La estructura considerada para aplicarse al proyecto se describe a continuación:

**Tabla 49 - Estructura de procesos para Gestión de la Calidad del Proyecto**

Pasos	Actividades
Definición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir la visión de calidad en base a los objetivos del proyecto.</li> <li>• Especificar y documentar todos los requerimientos críticos y necesidades establecidas por los interesados.</li> <li>• Identificar y documentar los procesos del proyecto.</li> <li>• Establecer una definición simple que permita entender el problema.</li> </ul>
Medición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar datos y posibles causas del problema.</li> <li>• Medir el desempeño actual del proceso del proyecto.</li> <li>• Realizar análisis utilizando la herramienta de Pareto.</li> <li>• Implementar mapas de los procesos a desarrollar durante el proyecto.</li> </ul>
Análisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un análisis de causa – efecto a través de la herramienta de espina de pescado.</li> <li>• Identificar variaciones y causas potenciales.</li> <li>• Establecer oportunidades de mejora de los procesos.</li> <li>• Realizar la prueba de hipótesis para causa raíz de las soluciones.</li> </ul>
Mejora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar y cuantificar las posibles soluciones.</li> <li>• Diseñar mejoras a los procesos.</li> <li>• Seleccionar, verificar y aprobar la solución final.</li> <li>• Implementar los planes de mejora y evaluar los resultados.</li> </ul>
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y documentar las mejores prácticas empleadas para mejorar los procesos.</li> <li>• Verificar el desempeño de los procesos.</li> <li>• Analizar los resultados obtenidos.</li> <li>• Definir y desarrollar los planes con sus respectivas recomendaciones.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.5.1.4 Mecanismos de Seguimiento y Control de Calidad

En las reuniones de seguimiento quincenales que se encuentran definido en el cronograma del proyecto, se realizarán las revisiones de control de calidad y medición de efectividad de los planes de mejora que se planteen en los procesos, se presentarán los reportes de gestión, las sugerencias de mejora y los puntos de acción para las acciones futuras; logrando de esa manera mayor eficiencia en los procesos del proyecto.

#### 4.5.1.5 Reportes de Gestión de la Calidad

Los reportes de gestión de calidad que se definirán para el seguimiento y control de calidad serán:

1. Cantidad de fallas reportadas en los procesos.
2. Registro de riesgos detectados que afecten la calidad.
3. Implementación del plan de mejora aplicado, sus recomendaciones y acciones futuras para la mejora continua.
4. Medición de la eficacia de los procesos.

La herramienta a utilizarse para los reportes de gestión de calidad será MS Excel 2010, los mismos que se elaborarán de manera quincenal previa a la reunión de seguimiento de monitoreo y control de calidad.

#### **4.5.1.6 Medición de Gestión de la Calidad en los Procesos del Proyecto**

La medición de la calidad se desarrollará en las etapas de: ejecución, monitoreo, control y cierre del proyecto. El producto final que se entregará es la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas que permitirá a Industria del Cartón Corrugado S.A. optimizar sus procesos y conseguir la satisfacción y fidelidad de los clientes a nivel nacional, para ello es necesario que se levante la información documentada: políticas y objetivos de la calidad, manual de la calidad, procedimientos e instructivos, se realice: el plan de capacitación sobre el Sistema de Gestión de Calidad y las auditorías de calidad interna, mediante las cuales se determinarán las observaciones y no conformidades a los procedimientos levantados y las acciones correctivas que se tomarán para subsanar las no conformidades encontradas.

**Tabla 50 - Matriz de fases para la medición de la calidad**

<b>Entregable</b>	<b>Medición</b>
<b>Administración del proyecto</b>	Variación del cronograma de acuerdo a su línea base.

<b>Información documentada</b>	Aceptación del Representante de ICC-Gerente de Ventas de: Política y Objetivos de la Calidad, Manual de la Calidad, Procedimientos e Instructivos.
<b>Capacitación</b>	Nivel de asistencia y aprobación de la capacitación impartida.
<b>Auditoría Interna</b>	Nivel de aceptación de las auditorías internas.
<b>Cierre</b>	Nivel de aceptación de la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.5.2 Plan de Mejoras del Proceso

Las actividades para la mejor de los procesos del proyecto se describen a continuación:

**Tabla 51 - Matriz de Plan de Mejoras del Proceso**

No.	Etapa	Actividades
1	<b>Definir el proceso</b>	<p>Determinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Límites del proceso: fecha de inicio y de finalización.</li> <li>• El objetivo general proceso.</li> <li>• Los insumos que inician el proceso y quiénes son sus proveedores.</li> <li>• Quiénes son los involucrados del proceso.</li> <li>• Salidas del proceso: el producto.</li> <li>• Inclusiones y exclusiones del proceso.</li> <li>• Interrelaciones con otros procesos de la empresa.</li> </ul>
2	<b>Identificar los requerimientos de los involucrados del proceso</b>	<p>Determinar en forma cualitativa y cuantitativa los requerimientos de los diferentes involucrados del proceso.</p> <p>Establecer las especificaciones de las salidas del proceso, según lo indicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad.</li> <li>• Tiempo.</li> <li>• Costo.</li> <li>• Disponibilidad.</li> </ul>

No.	Etapa	Actividades
3	Elaborar indicadores	Seleccionar las variables representativas y medibles de los requerimientos de los involucrados.
4	Representar el proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la secuencia de pasos y decisiones del proceso.</li> <li>• Enumerar las tareas y decisiones más importantes, luego se debe continuar con las subtareas y decisiones que vinculan las tareas más importantes.</li> <li>• Describir a través de un diagrama de flujo el proceso actual.</li> <li>• Establecer los responsables de cada etapa.</li> </ul>
5	Establecer mediciones	Observar, registrar y cuantificar los datos correspondientes a los indicadores seleccionados.
6	Mejora del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar problemas y oportunidades de mejora.</li> <li>• Definir mejoras a encarar.</li> <li>• Documentar un borrador del proceso mejorado.</li> <li>• Implementar mejoras del proceso.</li> <li>• Evaluación de las mejoras implementadas.</li> </ul>
7	Documentar el proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el diagrama de secuencia detallado del proceso.</li> <li>• Escribir el procedimiento de operación.</li> <li>• Establecer claramente los indicadores, medidas y especificaciones para las distintas etapas del proceso.</li> <li>• Desarrollar todos los registros necesarios (formularios, archivos, etc.)</li> <li>• Incorporar el proceso en el Sistema de Gestión.</li> </ul>
8	Aplicar el proceso documentado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar el proceso documentado, el procedimiento y las pautas de operación.</li> <li>• Capacitar y educar para que los implicados puedan ejecutar el proceso documentado.</li> <li>• Establecer un mecanismo y controles periódicos del proceso.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.5.3 Métricas de Calidad

Se definirán métricas que permitan garantizar el cumplimiento de los estándares y políticas de calidad para cada etapa del proyecto, estas políticas serán establecidas por la organización y el proyecto deberá alinearse a las mismas.

Las métricas definidas para el proyecto “*Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas*”, son:

**a. Generar el Acta de Constitución**

**Propósito:** Verificar que el acta de constitución del proyecto se encuentre aprobada por el Sponsor.

**Método de medición:** Asegurar que los requisitos de alto nivel cumplan con al menos el 90% de los requerimientos por los interesados.

**Resultado esperado:** Aprobación del acta de constitución por parte del Sponsor.

**b. Definir Plan de Dirección de Proyecto**

**Propósito:** Validar que el contenido del Plan de Dirección del Proyecto esté completo de acuerdo con la Guía del PMBOK.

**Método de medición:** Verificar que todos los planes subsidiarios del proyecto cumplen en 100% con la estructura de un proyecto.

**Resultado esperado:** Aprobación del Plan de Dirección de Proyecto por parte del Sponsor.

**c. Ejecutar la Administración del proyecto**

**Propósito:** Monitorear el avance de la implementación del proyecto para garantizar que se cumplan los plazos establecidos en las líneas bases de alcance, costo y tiempo.

**Método de medición:** Aplicar los cálculos del CPI y SPI de acuerdo a la línea base del cronograma y costo del proyecto.

**Resultado esperado:** Que los indicadores de desempeño estén por debajo de los umbrales permitidos y que no pasen la franja amarilla que fue definido dentro del plan de gestión de costos.

**d. Levantar la información documentada**

**Propósito:** Garantizar que: los objetivos y política de la calidad, manual de la calidad, procedimientos e instructivos cumplen con la estructura de la Norma ISO 9001:2015.

**Método de medición:** Revisar con el check list que la información documentada del Sistema de Gestión de Calidad cumple el 100% de la documentación y registros de control mínimos requeridos por la Norma ISO 9001:2015.

**Resultado esperado:** Que el 100% de la información documentada del Sistema de Gestión de Calidad cumple la Norma ISO 9001:2015.

**e. Ejecutar las capacitaciones**

**Propósito:** Capacitar a los colaboradores del Dpto. de Ventas sobre el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, para que conozcan y apliquen la información documentada levantada en sus actividades diarias.

**Método de medición:** Verificar el cumplimiento de las capacitaciones y asegurar que se cumplió con los temas planificados en el 100%.

**Resultado esperado:** Que los capacitados conocen sobre el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 y la aprobación del plan de capacitación por los responsables del proceso.

**f. Ejecutar la auditoría interna**

**Propósito:** Realizar la auditoría al proceso de ventas para determinar las no conformidades y acciones correctivas del Sistema de Gestión de Calidad.

**Método de medición:** Levantar las no conformidades encontradas en los procesos auditados.

**Resultado esperado:** El rango de aceptación es de hasta 3 no conformidades menores y 1 no conformidad mayor.

**g. Aceptar formalmente al proyecto**

**Propósito:** Asegurar, que se elaboró la documentación final del proyecto, se actualizó la documentación del proyecto, se liberaron los recursos, se evaluaron los miembros del equipo, se evaluó los entregables y se aceptó formalmente al proyecto.

**Método de medición:** Verificar, que se cumple con todas las actividades del cierre formal del proyecto.



**Resultado esperado:** Aceptación formal del proyecto por parte del Sponsor.

#### 4.5.4 Lista de Verificación de Calidad

**Tabla 52 - Lista de Verificación de Calidad**

1.1.1.1 Acta de Constitución			
Criterio de aceptación	Cumplimiento (Si/No/No Aplica)	Evidencia	Observaciones
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			
Documento impreso en papel boom tamaño A4 de 75g.			
<b>Deberá contener los siguientes elementos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propósito y justificación.</li> <li>• Misión, visión y objetivos.</li> <li>• Requisitos de alto nivel.</li> <li>• Supuestos, restricciones.</li> <li>• Riesgos de alto nivel.</li> <li>• Resumen de cronograma e hitos.</li> <li>• Resumen del presupuesto del proyecto.</li> <li>• Lista de interesados del proyecto.</li> <li>• Requisitos de aprobación.</li> <li>• Nombre del Project Manager.</li> <li>• Nivel de autoridad del Project Manager.</li> <li>• Nombre del Sponsor del proyecto.</li> </ul>			
Formato del documento solicitado por la empresa			

#### 1.1.2 Plan de Dirección

Criterio de aceptación	Cumplimiento (Si/No/No Aplica)	Evidencia	Observaciones
Aprobación y firma del Project Manager.			
Aprobación y firma del Sponsor.			
Documento entregado en Word y PDF.			
Redacción en español.			
Registro de interesados.			
Análisis de clasificación de stakeholders.			
Plan de gestión de los interesados (incluye manejo de procesos de ejecución y control).			
Plan de gestión de alcance.			
Documentación de requisitos.			
Enunciado del Alcance del proyecto.			
Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).			
Diccionario de la EDT.			
Plan de gestión del cronograma.			
Cronograma del proyecto (Microsoft Project 2013) incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades.</li> <li>• Hitos.</li> <li>• Tiempos estimados.</li> <li>• Recursos requeridos.</li> <li>• Secuenciamiento de actividades.</li> <li>• Ruta Crítica.</li> </ul>			
Línea base del cronograma (Microsoft Project 2013).			
Plan de gestión de los costos.			
Línea base de costos.			
Requisitos de financiamiento del proyecto.			
Plan de gestión de calidad.			
Plan de mejoras del proceso.			
Métricas de calidad.			
Listas de verificación de calidad.			
Plan de gestión de los Recursos Humanos.			

<b>1.1.2 Plan de Dirección</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Estructura organizacional del proyecto.			
Asignaciones de personal al proyecto.			
Responsability Assignment Matrix RAM (RACI).			
Plan de gestión de las comunicaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de desempeño.</li> <li>• Gobierno y reuniones.</li> </ul>			
Plan de control y ejecución de comunicaciones.			
Plan de gestión de los riesgos.			
Registro de riesgos.			
Plan de gestión de las adquisiciones.			
Enunciados del trabajo relativo a adquisiciones.			
Documentos de las adquisiciones.			
Criterios de selección de proveedores.			
Decisiones de hacer o comprar.			

<b>1.1.3.1 Reuniones de Control</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			

<b>1.1.3.1 Reuniones de Control</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Deberá contener los siguientes elementos: • Actas de realización de reuniones.			

<b>1.1.3.2 Informes de Avance</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			

<b>1.2.1 Política y Objetivos de la Calidad</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			

<b>1.2.1 Política y Objetivos de la Calidad</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en los Apartados 5.2 y 6.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.2.2 Manual de la Calidad</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.2.3 Procedimientos</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			

<b>1.2.3 Procedimientos</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.2.4 Instructivos</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en formato Word y Pdf.			
Documentación entregada redactada en idioma español.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 7.5 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.3.1 Plan de Capacitación</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf.			
Lista de participantes de la capacitación.			

<b>1.3.1 Plan de Capacitación</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Elementos considerados en el Plan de Capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo.</li> <li>• Alcance.</li> <li>• Responsabilidades.</li> <li>• Definición.</li> <li>• Desarrollo.</li> <li>• Competencias del evaluador.</li> <li>• Evaluaciones.</li> <li>• Registros</li> </ul>			
Lista de lecciones aprendidas.			
Contenidos mínimos del Plan de Capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos y Política de la Calidad.</li> <li>• Manual de la Calidad.</li> <li>• Procedimientos.</li> <li>• Instructivos.</li> </ul>			
Formato del documento solicitado por la empresa.			

<b>1.4.1 Planificación del Programa de Auditoría</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.4.2 Ejecución de la Primera Auditoría</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.4.3 Presentación del Informe de la Primera Auditoría</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.4.4 Seguimiento de mejoras planteadas</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>



Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 10.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

#### 1.4.5 Ejecución de la Segunda Auditoría

Criterio de aceptación	Cumplimiento (Si/No/No Aplica)	Evidencia	Observaciones
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y pdf			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

#### 1.4.6 Presentación del Informe de la Segunda Auditoría

Criterio de aceptación	Cumplimiento (Si/No/No Aplica)	Evidencia	Observaciones
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			

<b>1.4.6 Presentación del Informe de la Segunda Auditoría</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Documentación entregada tanto en formato físico y digital: Word y Pdf.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Deberá contener los requisitos mínimos indicados en el Apartado 9.2 de la Norma ISO 9001:2015.			

<b>1.5.1 Documentación Técnica y Funcional del Proyecto</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
Firma de aprobación del Sponsor.			
Firma de aprobación del Project Manager.			
Documentación entregada en físico y en formato digital: Word y Pdf.			
Formato del documento solicitado por la empresa.			
Cumplir con la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución del proyecto.</li> <li>• Plan para la dirección del proyecto.</li> </ul>			
Entregables Culminados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregable 1: Gestión del Proyecto.</li> <li>• Entregable 2: Información Documentada.</li> <li>• Entregable 3: Capacitación.</li> <li>• Entregable 4: Auditoría Interna.</li> <li>• Entregable 5: Cierre.</li> </ul>			

<b>1.5.1 Documentación Técnica y Funcional del Proyecto</b>			
<b>Criterio de aceptación</b>	<b>Cumplimiento (Si/No/No Aplica)</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Observaciones</b>
La documentación deberá ser presentada bajo las siguientes características: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresa en papel boom formato A4, de 75 gr.</li> <li>• Deberá presentarse de forma anillada.</li> </ul>			
La portada deberá contener: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Logotipo de la empresa.</li> <li>• Nombre de la empresa.</li> <li>• Nombre del Proyecto.</li> <li>• Código del Proyecto.</li> <li>• Nombre del Project Manager y el Equipo del Proyecto.</li> <li>• Monto de inversión.</li> <li>• Lugar, mes y año de presentación.</li> <li>• La pasta del documento deberá ser color concho de vino.</li> </ul>			

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### **4.6 Subcapítulo D6. Gestión de Recursos Humanos**

La Gestión de los Recursos Humanos del proyecto incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto. El equipo del proyecto está compuesto por las personas a las que se han asignado roles y responsabilidades para completar al proyecto. La participación de los miembros del equipo en la planificación aporta su experiencia al proceso y fortalece su compromiso con el proyecto. (Project Management Institute, 2013)

##### **4.6.1 Plan de Gestión de los Recursos Humanos**

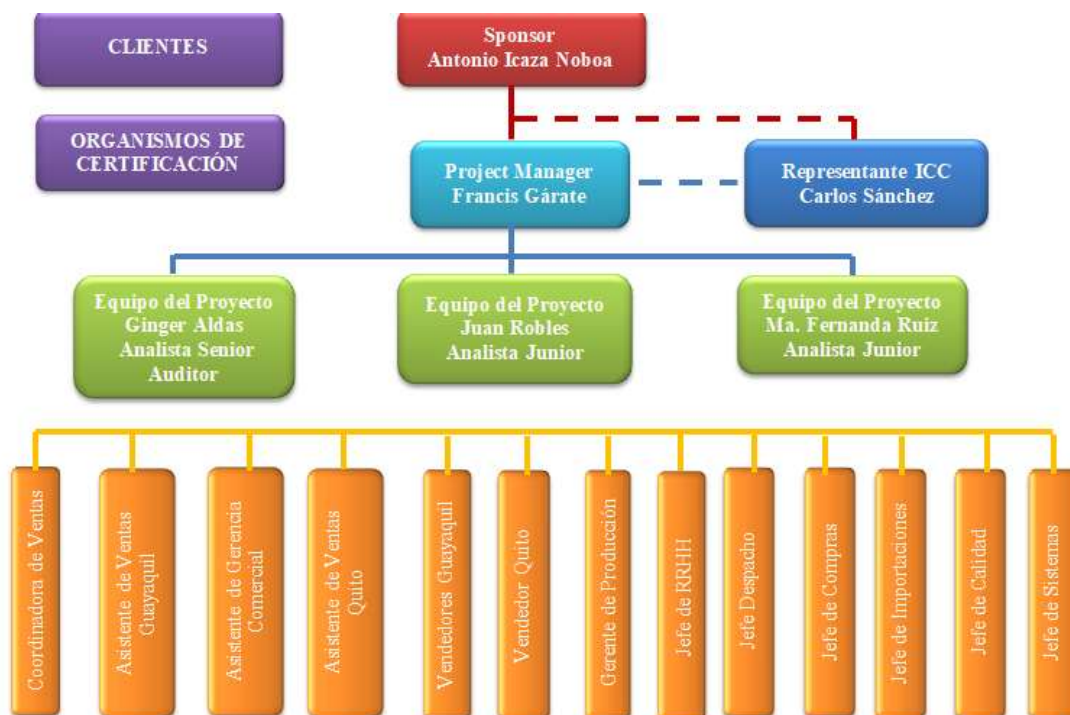
Planificar la Gestión de los Recursos Humanos es el proceso de identificar y documentar los roles dentro de un proyecto, las responsabilidades, las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación, así como de crear un plan para la gestión de personal. (Project Management Institute, 2013)

#### 4.6.1.1 Estructura Organizacional del Proyecto

La estructura organizacional del proyecto permite establecer una jerarquía, dentro del equipo del proyecto, la misma que permitirá tener un entendimiento del nivel de autoridad y supervisión del equipo del proyecto.

A continuación se detalla la estructura organizacional para el desarrollo del presente proyecto.

**Figura 35 - Estructura Organizacional del Proyecto**



**Elaborado por:** Las Autoras.

#### Detalle de Colores:

**Rojo:** Sponsor

**Celeste:** Project Manager

**Azul:** Representante Industria del Cartón Corrugado

**Verde:** Equipo del Proyecto

**Naranja:** Equipo de Apoyo

**Morado:** Interesados Externos

#### 4.6.1.2 Roles y responsabilidades

El Project Manager se encargará de identificar los roles y responsabilidades de los miembros del equipo de trabajo, interesados de alto nivel, miembros jerárquicos relacionados de la organización, esta identificación se realizará mediante el uso de herramientas (plantillas) que facilite su identificación.

#### 4.6.1.3 Descripción de Roles del Proyecto

**Tabla 53 - Matriz Descripción de Roles del Proyecto**

<b>Nombre del Rol:</b>	<b>Sponsor</b>
<b>Objetivos del Rol:</b>	Es la persona que patrocina el proyecto, se lo considera como el principal interesado en el éxito del proyecto, y por lo tanto es la persona que apoya, soporta y define el proyecto.
<b>Responsabilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asegurar que los objetivos del proyecto se encuentren alineados con los objetivos de la empresa.</li><li>• Dar dirección al más alto nivel del proyecto.</li><li>• Aprobar el Caso de Negocio.</li><li>• Aprobar el Acta de Constitución del Proyecto.</li><li>• Aprobar la petición de cambios del Proyecto.</li><li>• Aprobar el Plan para la dirección del Proyecto.</li><li>• Aceptar los entregables.</li><li>• Aprobar el cierre del proyecto.</li></ul>
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicar visión y el alcance del Proyecto.</li><li>• Conseguir los recursos económicos para la ejecución del proyecto.</li><li>• Iniciar el proyecto.</li><li>• Aprobar la planificación del proyecto.</li><li>• Monitorear el estado general del proyecto.</li><li>• Gestionar el control de cambios del proyecto.</li><li>• Gestionar recursos del proyecto.</li><li>• Conciliar en la solución de conflictos y superación de obstáculos del proyecto.</li></ul>

<b>Nombre del Rol:</b>	<b>Sponsor</b>
<b>Nivel de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decide sobre recursos humanos y materiales asignados al Proyecto.</li> <li>• Decide sobre modificaciones a las líneas base del proyecto.</li> <li>• Decide sobre modificaciones en los requerimientos (agregar/quitar).</li> <li>• Decide sobre planes y programas del proyecto.</li> </ul>
<b>Reporta a:</b>	N/A
<b>Supervisa a:</b>	Project Manager y Representante de ICC
<b>Requisitos del rol:</b>	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración.</li> <li>• Planificación.</li> <li>• Ms Office.</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de recursos humanos.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Asertividad / firmeza.</li> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Orientación / asesoramiento.</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	Gerente General de Industria del Cartón Corrugado S.A., 25 años de antigüedad laboral

<b>Nombre del Rol:</b>	<b>Project Manager</b>
<b>Objetivos del Rol:</b>	Es la persona que gestiona el proyecto, se lo considera como el principal responsable del éxito del proyecto, y por tanto la persona que asume el liderazgo y la administración de los recursos del proyecto para lograr los objetivos fijados por el Sponsor.

Nombre del Rol:	Project Manager
<b>Responsabilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Acta de Constitución del Proyecto.</li> <li>• Elaborar el Alcance del Proyecto.</li> <li>• Elaborar el Plan para la Dirección del Proyecto.</li> <li>• Elaborar el informe de Estado del Proyecto.</li> <li>• Realizar reuniones quincenales de Avance del Proyecto.</li> <li>• Elaborar informes quincenales del Estado del Proyecto.</li> <li>• Revisar, validar y aprobar el cumplimiento en alcance, tiempo y costo de los entregables: Información documentada, Capacitación y Auditoría Interna.</li> <li>• Elaborar el informe final del Proyecto.</li> <li>• Entregar formalmente el Proyecto.</li> </ul>
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar al Sponsor a iniciar el Proyecto.</li> <li>• Planificar el Proyecto.</li> <li>• Ejecutar el Proyecto.</li> <li>• Controlar el Proyecto.</li> <li>• Ayudar a la Gestión del Control de Cambios del Proyecto.</li> <li>• Gestionar los recursos tanto humanos como materiales del proyecto.</li> <li>• Solucionar problemas y superar los obstáculos del proyecto.</li> </ul>
<b>Nivel de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decide sobre la programación detallada de los recursos humanos y materiales asignados al proyecto.</li> <li>• Decide sobre la información y los entregables del proyecto.</li> <li>• Decide sobre asignación / despido de recursos para equipo de trabajo.</li> <li>• Decide aprobación de fases del proyecto.</li> <li>• Decide y define niveles de escalamiento para el equipo del proyecto.</li> </ul>
<b>Reporta a:</b>	Sponsor
<b>Supervisa a:</b>	Equipo de Proyecto
<b>Requisitos del rol:</b>	

Nombre del Rol:	Project Manager
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación Estratégica.</li> <li>• Gestión Organizacional.</li> <li>• Gestión de Calidad.</li> <li>• Planificación, ejecución, monitoreo y control de proyectos.</li> <li>• MS Office.</li> <li>• MS Project.</li> <li>• Implementación Sistema de Gestión de Calidad ISO.</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Construcción de equipos de trabajo.</li> <li>• Entrenamiento gerencial.</li> <li>• Evaluación de procesos organizacionales.</li> <li>• Pro-Actividad.</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	Gerente de Gestión S.A., PMP con 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos

Nombre del Rol:	Representante Industria del Cartón Corrugado S.A.
<b>Objetivos del Rol:</b>	Es la persona que represente al Gerente General de Industria del Cartón Corrugado en desarrollo del proyecto, se lo considera como el responsable de la comunicación con los colaboradores de apoyo para el desarrollo del proyecto, asume la responsabilidad de trabajar con el Project Manager para lograr los objetivos fijados por el Sponsor.
<b>Responsabilidades:</b>	Asegurar al Project Manager con el Equipo del Proyecto las vías de comunicación con los colaboradores de apoyo para el desarrollo del presente proyecto.
<b>Funciones:</b>	Colaborar con el Project Manager para el desarrollo del proyecto.
<b>Niveles de Autoridad</b>	Gestionar los colaboradores que serán parte del equipo de apoyo.
<b>Reporta a:</b>	Sponsor - Project Manager.
<b>Supervisa a:</b>	Equipo de Apoyo.
<b>Requisitos del rol:</b>	



<b>Nombre del Rol:</b>	<b>Representante Industria del Cartón Corrugado S.A.</b>
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación Estratégica.</li> <li>• Gestión Organizacional.</li> </ul>
<b>Habilidades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Construcción de equipos de trabajo.</li> <li>• Entrenamiento gerencial.</li> <li>• Evaluación de procesos organizacionales.</li> <li>• Pro-Actividad.</li> </ul>
<b>Experiencia:</b>	Gerente Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A, 38 años de antigüedad laboral.

<b>Nombre del Rol:</b>	<b>Miembros del Equipo de Proyecto</b>
<b>Objetivos del Rol:</b>	Coordinar actividades para el desarrollo de los entregables identificados en el proyecto, mantener y alinear la información con los expertos responsables de cada actividad y el Project Manager.
<b>Responsabilidades:</b>	Seguimiento y control del proyecto. Coordinar las actividades del proyecto.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en la elaboración de los entregables del proyecto.</li> <li>• Responsable del informe del estado del proyecto, según el entregable asignado.</li> <li>• Coordinar reuniones quincenales.</li> <li>• Dar seguimiento al plan de trabajo.</li> <li>• Informar oportunamente el estado de avance, riesgos identificados que se presentan durante la ejecución y retrasos que pudieran surgir.</li> </ul>
<b>Niveles de Autoridad</b>	No toma decisiones.
<b>Reporta a:</b>	Project Manager.
<b>Supervisa a:</b>	N/A
<b>Requisitos del rol:</b>	
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MS Office.</li> <li>• Auditor ISO.</li> <li>• Levantamiento de procesos.</li> </ul>

Nombre del Rol:	Miembros del Equipo de Proyecto
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Resolución de problemas.</li> <li>• Aprendizaje activo.</li> <li>• Síntesis / reorganización.</li> <li>• Monitoreo y control.</li> <li>• Asertividad / firmeza.</li> </ul>
Experiencia:	Auditor ISO y levantamiento de procesos, con más de 3 años de experiencia.

Nombre del Rol:	Equipo de Soporte
Objetivos del Rol:	Facilitar la información para el desarrollo de los entregables identificados en el proyecto, mantener y alinear la información con el Equipo del Proyecto y el Project Manager.
Responsabilidades:	Facilitar el desarrollo de las actividades del proyecto.
Funciones:	Facilitar la información para la elaboración de los entregables del proyecto.
Niveles de Autoridad	No toma decisiones.
Reporta a:	Project Manager y Representante ICC
Supervisa a:	N/A
<b>Requisitos del rol:</b>	
Conocimientos:	Procesos de Industria del Cartón Corrugado.
Habilidades:	Trabajo en equipo.
Experiencia:	Colaboradores de Industria del Cartón Corrugado con más de 20 años de experiencia.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.6.1.4 Matriz RACI, actividades del cronograma y asignaciones

**Tabla 54 - Matriz de identificación de roles de la gestión de recursos humanos del proyecto**

**Roles**

<b>R</b>	Responsible	Responsable
<b>A</b>	Accountable	Encargado
<b>C</b>	Consulted	Consultado
<b>I</b>	Informed	Informado

**Elaborado por:** Las Autoras.

Tabla 55 - Matriz RACI

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortaliones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.1.1.1.1	Elaborar el Acta de Constitución	R	A	C																
1.1.1.1.2	Revisar el Acta de Constitución	R	A	C																
1.1.1.1.3	Aprobar el Acta de Constitución	R	A	I																
1.1.1.1.4	Entregar el Acta de Constitución	R	A	I																
1.1.2.1	Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	R	A	C	A	C	C													
1.1.2.2	Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	R	A	C	A	C	C													
1.1.2.3	Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	R	A	I	A	C														
1.1.2.4	Elaborar el Plan de Gestión de Costos	R	A	I	A	C														
1.1.2.5	Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	R	A	I	A	C														
1.1.2.6	Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	R	A	I	A	C														
1.1.2.7	Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	R	A	I	A	C														

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.1.2.8	Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	R	A	I	A	C														
1.1.2.9	Elaborar el Plan de Gestión de Adquisiciones	R	A	I	A	C														
1.1.2.10	Revisar los Planes de Gestión	R	A	I	A	C														
1.1.2.11	Aprobar los Planes de Gestión	R	A	I	A	C														
1.1.2.12	Entregar los Planes de Gestión	A	R	I	A	C														
1.1.3.1.1	Reunión de Control 1	C	R / A	I																
1.1.3.1.2	Reunión de Control 2	C	R / A	I																
1.1.3.1.3	Reunión de Control 3	C	R / A	I																
1.1.3.1.4	Reunión de Control 4	C	R / A	I																
1.1.3.1.5	Reunión de Control 5	C	R / A	I																
1.1.3.1.6	Reunión de Control 6	C	R / A	I																
1.1.3.1.7	Reunión de Control 7	C	R / A	I																
1.1.3.1.8	Reunión de Control 8	C	R / A	I																
1.1.3.1.9	Reunión de Control 9	C	R / A	I																
1.1.3.1.10	Reunión de Control 10	C	R / A	I																
1.1.3.1.11	Reunión de Control 11	C	R / A	I																
1.1.3.1.12	Reunión de Control 12	C	R / A	I																

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.1.3.2.1	Informe de Avance 1		I		R / A	C														
1.1.3.2.2	Informe de Avance 2		I		R / A	C														
1.1.3.2.3	Informe de Avance 3		I		R / A	C														
1.1.3.2.4	Informe de Avance 4		I		R / A	C														
1.1.3.2.5	Informe de Avance 5		I		R / A	C														
1.1.3.2.6	Informe de Avance 6		I		R / A	C														
1.1.3.2.7	Informe de Avance 7		I		R / A	C														
1.1.3.2.8	Informe de Avance 8		I		R / A	C														
1.1.3.2.9	Informe de Avance 9		I		R / A	C														
1.1.3.2.10	Informe de Avance 10		I		R / A	C														
1.1.3.2.11	Informe de Avance 11		I		R / A	C														
1.1.3.2.12	Informe de Avance 12		I		R / A	C														
1.2.1.1	Conocer el contexto de la organización		R		A	C														
1.2.1.2	Definir la política de la calidad		R		A	C														
1.2.1.3	Definir los objetivos de la calidad		R		A	C														
1.2.1.5	Aprobar la política y objetivos de la calidad	R	A	I																
1.2.2.1	Recopilar documentos		R		A	C														

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.2.2	Elaborar manual de Calidad		R		A	C														
1.2.2.3	Aprobar el Manual de Calidad	R	A	I																
1.2.3.1.1	Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos		R		A									C						
1.2.3.1.2	Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos			R	A									C						
1.2.3.1.3	Elaborar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos				R	A														
1.2.3.1.4	Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	R	A	I																
1.2.3.2.1	Identificar las métricas de la planificación operativa y control		R		A								C							
1.2.3.2.2	Asignar al responsable de la planificación operativa y control			R	A								C							
1.2.3.2.3	Elaborar el procedimiento de la planificación operativa y control				R	A														

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas
1.2.3.2.4	Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	R	A	I															
1.2.3.3.1	Identificar las métricas de la revisión de requisitos		R		A								C						
1.2.3.3.2	Asignar al responsable de la revisión de requisitos			R	A								C						
1.2.3.3.3	Elaborar el procedimiento de la revisión de requisitos				R	A													
1.2.3.3.4	Aprobar el procedimiento de la revisión de requisitos	R	A	I															
1.2.3.4.1	Identificar las métricas de ventas		R		A		C												
1.2.3.4.2	Asignar al responsable de ventas			R	A		C												
1.2.3.4.3	Elaborar el procedimiento de ventas				R	A													
1.2.3.4.4	Aprobar el procedimiento de ventas	R	A	I															
1.2.3.5.1	Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto		R		A								C						
1.2.3.5.2	Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto			R	A								C						



Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.3.5.3	Elaborar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto				R	A														
1.2.3.5.4	Aprobar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	R	A	I																
1.2.3.6.1	Identificar las métricas de evaluación a proveedores		R		A											C	C			
1.2.3.6.2	Asignar al responsable de evaluación a proveedores			R	A											C	C			
1.2.3.6.3	Elaborar el procedimiento de evaluación a proveedores				R	A														
1.2.3.6.4	Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	R	A	I																
1.2.3.7.1	Identificar las métricas de trazabilidad		R		A								C						C	
1.2.3.7.2	Asignar al responsable de trazabilidad			R	A								C						C	
1.2.3.7.3	Elaborar el procedimiento de trazabilidad				R	A														
1.2.3.7.4	Aprobar el procedimiento de trazabilidad	R	A	I																

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.3.8.1	Identificar las métricas de control de cambios		R		A														C	
1.2.3.8.2	Asignar al responsable de control de cambios			R	A														C	
1.2.3.8.3	Elaborar el procedimiento de control de cambios				R	A														
1.2.3.8.4	Aprobar el procedimiento de control de cambios	R	A	I																
1.2.3.9.1	Identificar las métricas de liberación del producto		R		A														C	
1.2.3.9.2	Asignar al responsable de liberación del producto			R	A														C	
1.2.3.9.3	Elaborar el procedimiento de liberación del producto				R	A														
1.2.3.9.4	Aprobar el procedimiento de liberación del producto	R	A	I																
1.2.3.10.1	Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas		R		A														C	
1.2.3.10.2	Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas			R	A														C	

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.3.10.3	Elaborar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas				R	A														
1.2.3.10.4	Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	R	A	I																
1.2.3.11.1	Determinar las métricas de identificación de riesgos		R		A														C	C
1.2.3.11.2	Asignar al responsable de identificación de riesgos			R	A														C	C
1.2.3.11.3	Elaborar el procedimiento de identificación de riesgos				R	A														
1.2.3.11.4	Aprobar el procedimiento de identificación de riesgos	R	A	I																
1.2.3.12.1	Identificar las métricas de la auditoría interna	C	R	C	A															
1.2.3.12.2	Asignar al responsable de la auditoría interna	C		R	A															
1.2.3.12.3	Elaborar el procedimiento de auditoría interna				R	A														
1.2.3.12.4	Aprobar el procedimiento de auditoría interna	R	A	I																

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.3.13.1	Identificar las métricas de revisión de la gestión	C	R		A															
1.2.3.13.2	Asignar al responsable de revisión de la gestión	C		R	A															
1.2.3.13.3	Elaborar el procedimiento de revisión de la gestión				R	A														
1.2.3.13.4	Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	R	A	I																
1.2.4.1.1	Identificar las actividades realizadas					R / A	C				I	I								
1.2.4.1.2	Identificar los tipos de registros a utilizar					R / A	C				I	I								
1.2.4.1.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.1.4	Desarrollar el instructivo para elaborar la cotización a clientes					R / A														
1.2.4.1.5	Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	R	A	I																
1.2.4.2.1	Identificar las actividades realizadas					R / A	C				I	I								

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.4.2.2	Identificar los tipos de registros a utilizar					R / A	C				I	I								
1.2.4.2.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.2.4	Desarrollar el instructivo para elaborar pedido					R / A														
1.2.4.2.5	Aprobar el instructivo para elaborar pedido	R	A	I																
1.2.4.3.1	Identificar las actividades realizadas					R / A	C		I	I										
1.2.4.3.2	Identificar los tipos de registros a utilizar					R / A	C		I	I										
1.2.4.3.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.3.4	Preparar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo					R / A														
1.2.4.3.5	Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	R	A	I																
1.2.4.4.1	Identificar las actividades realizadas					R / A	C		I	I										

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.4.4.2	Identificar los tipos de registros a utilizar					R / A	C		I	I										
1.2.4.4.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.4.4	Elaborar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente					R / A														
1.2.4.4.5	Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	R	A	I																
1.2.4.5.1	Identificar las actividades realizadas					R / A	C	I												
1.2.4.5.2	Identificar los tipos de registros a utilizar					R / A	C	I												
1.2.4.5.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.5.4	Elaborar el instructivo para evaluar el inventario por cliente					R / A														
1.2.4.5.5	Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	R	A	I																
1.2.4.6.1	Identificar las actividades realizadas			I		R / A	C													

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.2.4.6.2	Identificar los tipos de registros a utilizar			I		R / A	C													
1.2.4.6.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.6.4	Desarrollar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas					R / A														
1.2.4.6.5	Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	R	A	I																
1.2.4.7.1	Identificar las actividades realizadas	I		C		R / A														
1.2.4.7.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	I		C		R / A														
1.2.4.7.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.7.4	Desarrollar el instructivo para elaborar indicadores de gestión					R / A														
1.2.4.7.5	Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	R	A	I																
1.2.4.8.1	Identificar las actividades			I		R / A								C						

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
	realizadas																			
1.2.4.8.2	Identificar los tipos de registros a utilizar			I		R / A								C						
1.2.4.8.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.8.4	Elaborar el instructivo para evaluar las competencias del personal					R / A														
1.2.4.8.5	Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	R	A	I																
1.2.4.9.1	Identificar las actividades realizadas			C		R / A													C	
1.2.4.9.2	Identificar los tipos de registros a utilizar			C		R / A													C	
1.2.4.9.3	Plasmar las actividades en un diagrama de flujos					R / A														
1.2.4.9.4	Elaborar el instructivo de control de cambios					R / A														
1.2.4.9.5	Aprobar el instructivo de control de cambios	R	A	I																



Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.3.1.1.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas				R / A															
1.3.1.1.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones					R / A														
1.3.1.1.3	Capacitar a usuarios	I		I		R / A	I		I	I	I	I								
1.3.1.1.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación		R / A	I																
1.3.1.1.5	Difundir la política y objetivos de la calidad	C	R / A	I																
1.3.1.2.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas				R / A															
1.3.1.2.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones					R / A														
1.3.1.2.3	Capacitar a usuarios	I		I		R / A	I		I	I	I	I								
1.3.1.2.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación		R / A	I																
1.3.1.2.5	Difundir el manual de la calidad	C	R / A	I																
1.3.1.3.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas				R / A															

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.3.1.3.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones					R / A														
1.3.1.3.3	Capacitar a usuarios	I		I		R / A	I		I	I	I	I								
1.3.1.3.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación		R / A	I																
1.3.1.3.5	Difundir los procedimientos	C	R / A	I																
1.3.1.4.1	Levantar el cronograma de las capacitaciones por áreas				R / A															
1.3.1.4.2	Preparar el material de apoyo para las capacitaciones					R / A														
1.3.1.4.3	Capacitar a usuarios	I		I		R / A	I		I	I	I	I								
1.3.1.4.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación		R / A	I																
1.3.1.4.5	Difundir los instructivos	C	R / A	I																
1.4.1.1	Determinar los objetivos de la auditoría	C	R / A	I																
1.4.1.2	Levantar el calendario para las auditorías				R / A															

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.4.1.3	Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables					R / A														
1.4.1.4	Seleccionar al equipo auditor		R		A															
1.4.2.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados				R	A														
1.4.2.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades				R	A														
1.4.2.3	Clasificar las no conformidades encontradas				R	A														
1.4.2.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	I	R	I	A	C														
1.4.3.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables				R	A														
1.4.3.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada				R / A															
1.4.3.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	I	R / A	I																

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.4.4.1	Programar reunión de revisión de las no conformidades levantadas con las áreas auditadas		R		A	C														
1.4.4.2	Determinar las causas de las no conformidades encontradas		R		A	C														
1.4.4.3	Implementar las acciones correctivas		R		A	C														
1.4.4.4	Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas				R	A														
1.4.5.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados				R	A														
1.4.5.2	Levantar detalle de observaciones y no conformidades				R	A														
1.4.5.3	Clasificar las no conformidades encontradas				R	A														
1.4.5.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	I	R	I	A	C														

Identificador	Nombre de la Tarea	Sponsor	Project Manager	Representante ICC	Analista Senior Auditor	Analista Junior	Coordinadora de Ventas	Asistente de Gerencia Comercial	Asistente de Ventas Guayaquil	Asistente de Ventas Quito	Vendedor Guayaquil	Vendedor Quito	Gerente de Producción	Jefe de RRHH	Jefe de Despacho	Jefe de Compras	Jefe de Inmortalaciones	Jefe de Calidad	Jefe de Sistemas	
1.4.6.1	Elaborar los informes de las auditorías realizadas a los procesos auditables				R	A														
1.4.6.2	Elaborar informe final de la auditoría realizada				R / A															
1.4.6.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	I	R / A	I																
1.5.1.1	Recopilar respaldos de culminación de entregables				R	A														
1.5.1.2	Elaborar acta de recepción definitiva del proyecto		R / A																	
1.5.1.3	Aprobar acta de recepción	R	A	I																
1.5.1.4	Firmar acta del cierre del proyecto	R	A	I																

**Elaborado por:** Las Autoras.

## **4.6.2 Adquisición del Equipo del Proyecto**

El Proceso de Adquisición del Equipo del Proyecto o Equipo de Trabajo tiene por finalidad gestionar y obtener los recursos humanos necesarios para llevar a cabo determinada actividad del proyecto.

### **4.6.2.1 Asignación del Personal del Proyecto**

**Tabla 56 - Matriz de asignación del personal del proyecto**

<b>Rol</b>	<b>Tipo de Adquisición</b>	<b>Fuente de Adquisición</b>	<b>Modalidad de Adquisición</b>	<b>Local de trabajo asignado</b>	<b>Fecha de Inicio de Reclutamiento</b>	<b>Fecha requerida de disponibilidad de personal</b>	<b>Costo de Reclutamiento</b>	<b>Apoyo de área de RRHH</b>
Sponsor	Preasignación	Industria del Cartón Corrugado S.A.		Industria del Cartón Corrugado S.A.			Ninguno	Ninguno
Project Manager	Preasignación	Industria del Cartón Corrugado S.A.	Decisión del Sponsor	Industria del Cartón Corrugado S.A.		02/01/2018	Ninguno	Ninguno
Representante ICC	Preasignación	Industria del Cartón Corrugado S.A.	Decisión del Sponsor	Industria del Cartón Corrugado S.A.		02/01/2018	Ninguno	Ninguno
Miembro Equipo del Proyecto	Preasignación	Industria del Cartón Corrugado S.A.	Decisión del Project Manager	Industria del Cartón Corrugado S.A.		02/01/2018	Ninguno	Ninguno
Miembro Equipo de Soporte	Preasignación	Industria del Cartón Corrugado S.A.	Decisión del Representante ICC	Industria del Cartón Corrugado S.A.		02/01/2018	Ninguno	Ninguno

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.6.2.2 Cronograma e Histogramas de Trabajo del Personal del Proyecto

Figura 36 - Cronograma e histograma de trabajo del personal del proyecto

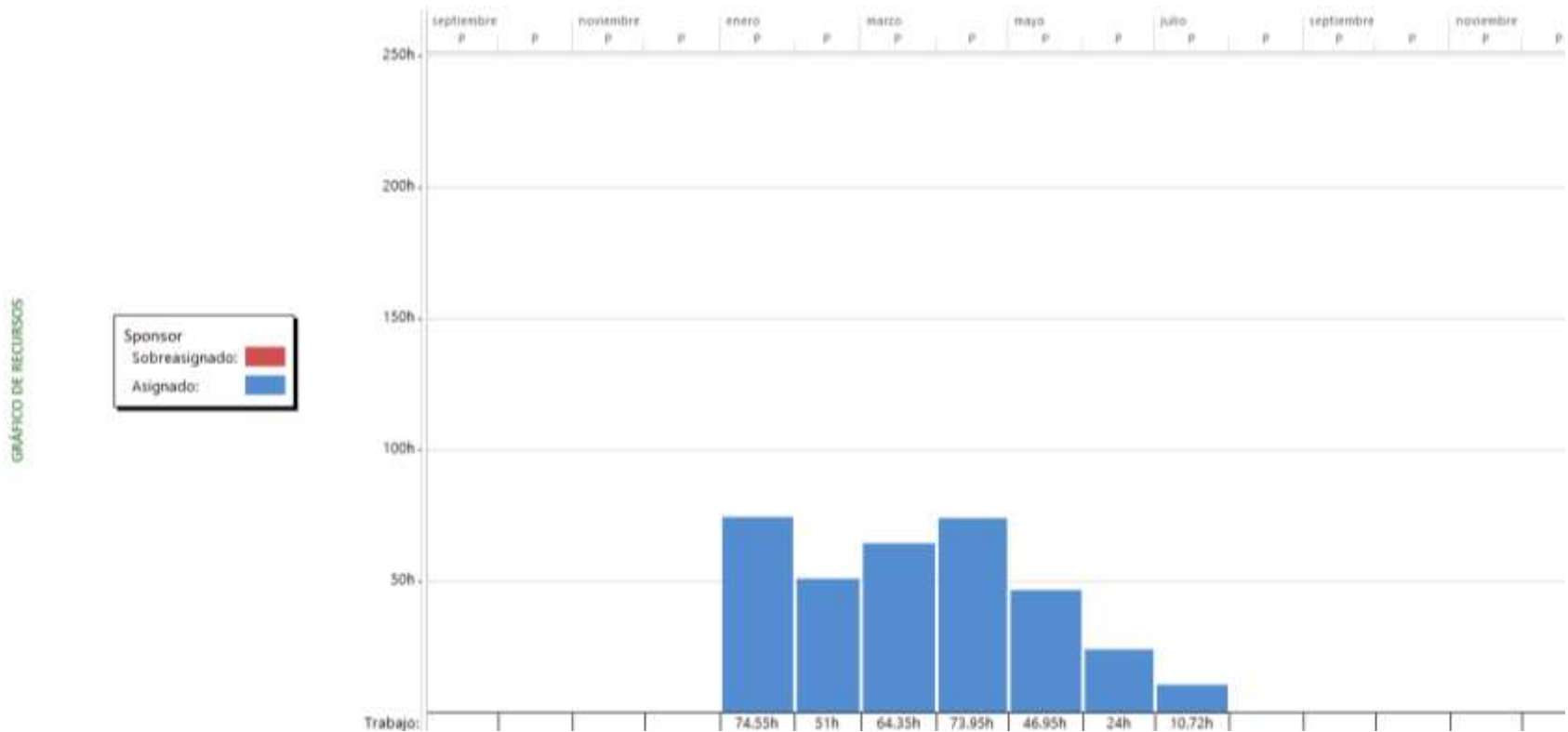




GRÁFICO DE RECURSOS

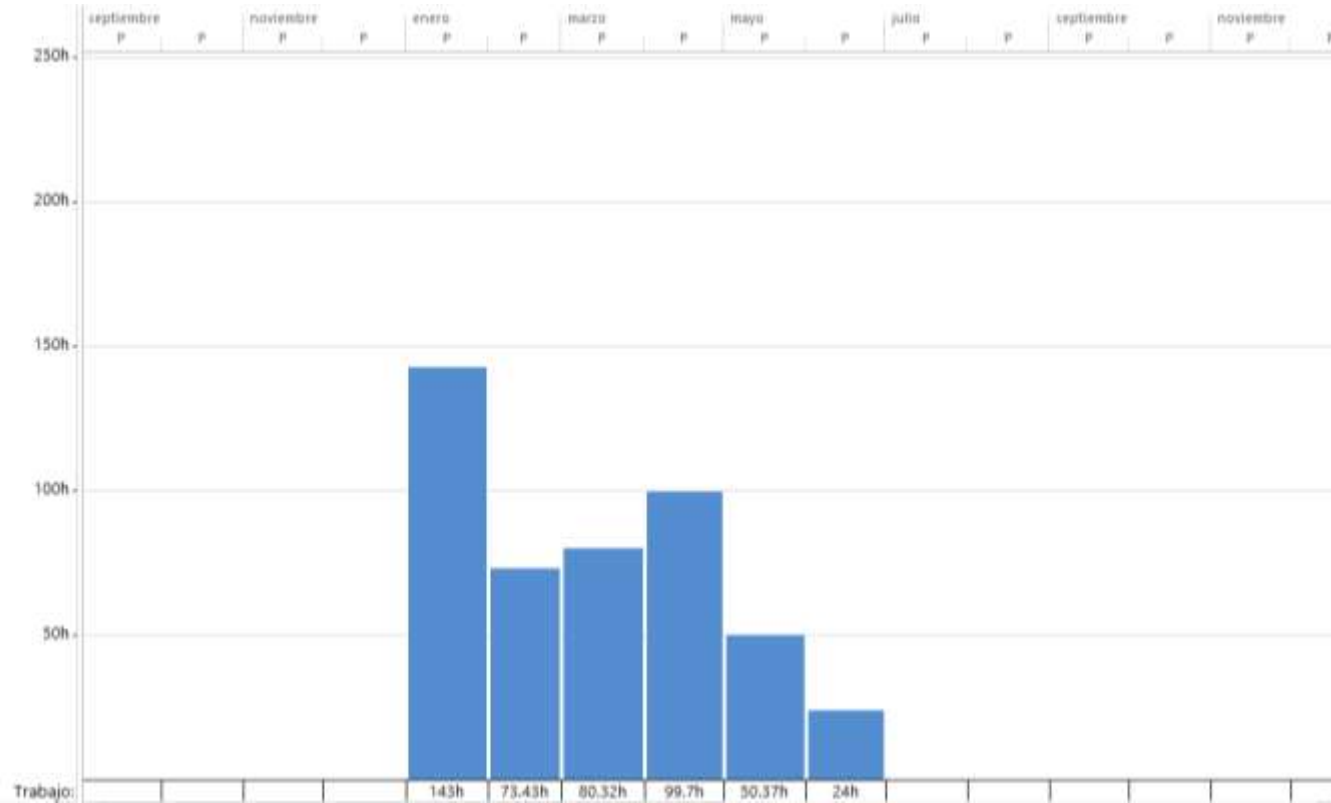


GRÁFICO DE RECURSOS

Project Manager  
Sobreasignado: ■  
Asignado: ■

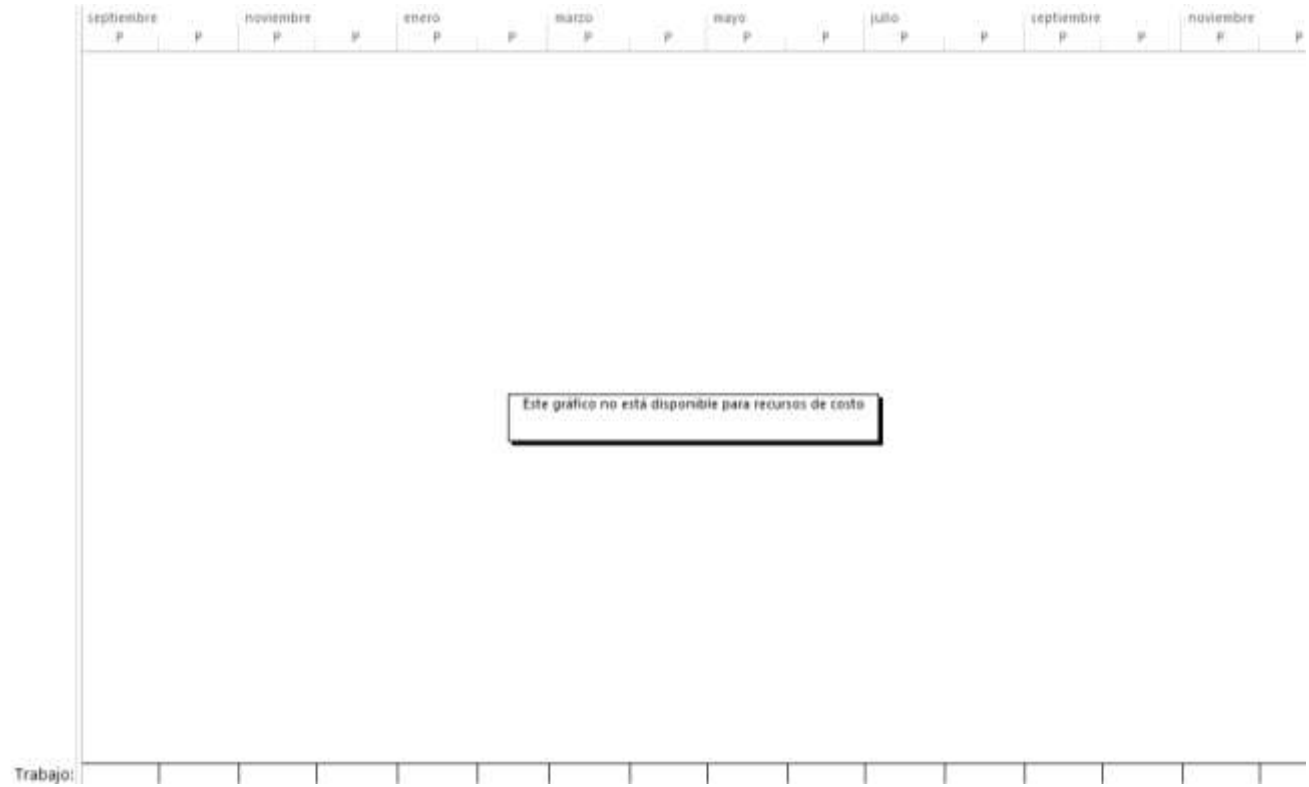


GRÁFICO DE RECURSOS

Analista Senior Auditor  
Sobreasignado: ■  
Asignado: ■

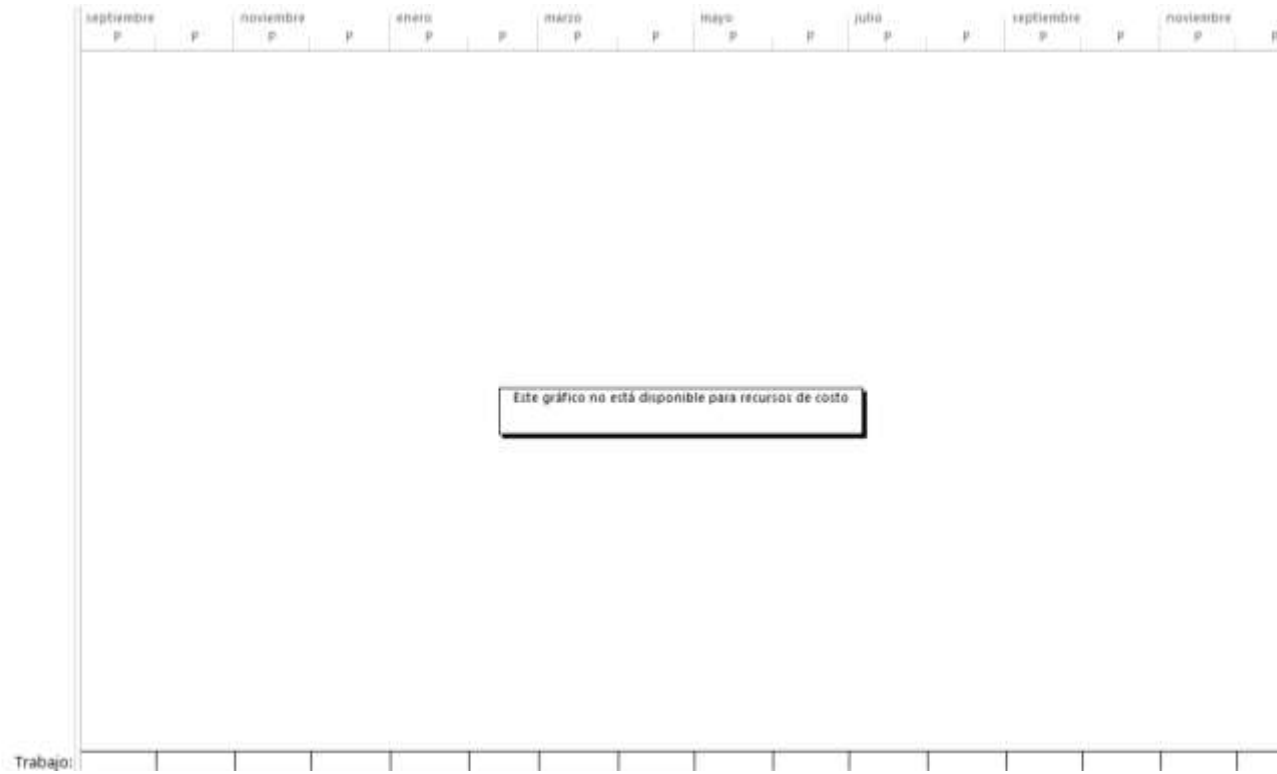


GRÁFICO DE RECURSOS

Analista Junior 1  
Sobreasignado: ■  
Asignado: ■



GRÁFICO DE RECURSOS

Analista Junior 2  
Sobreasignado: ■  
Asignado: ■

Este gráfico no está disponible para recursos de costo

Trabajo:

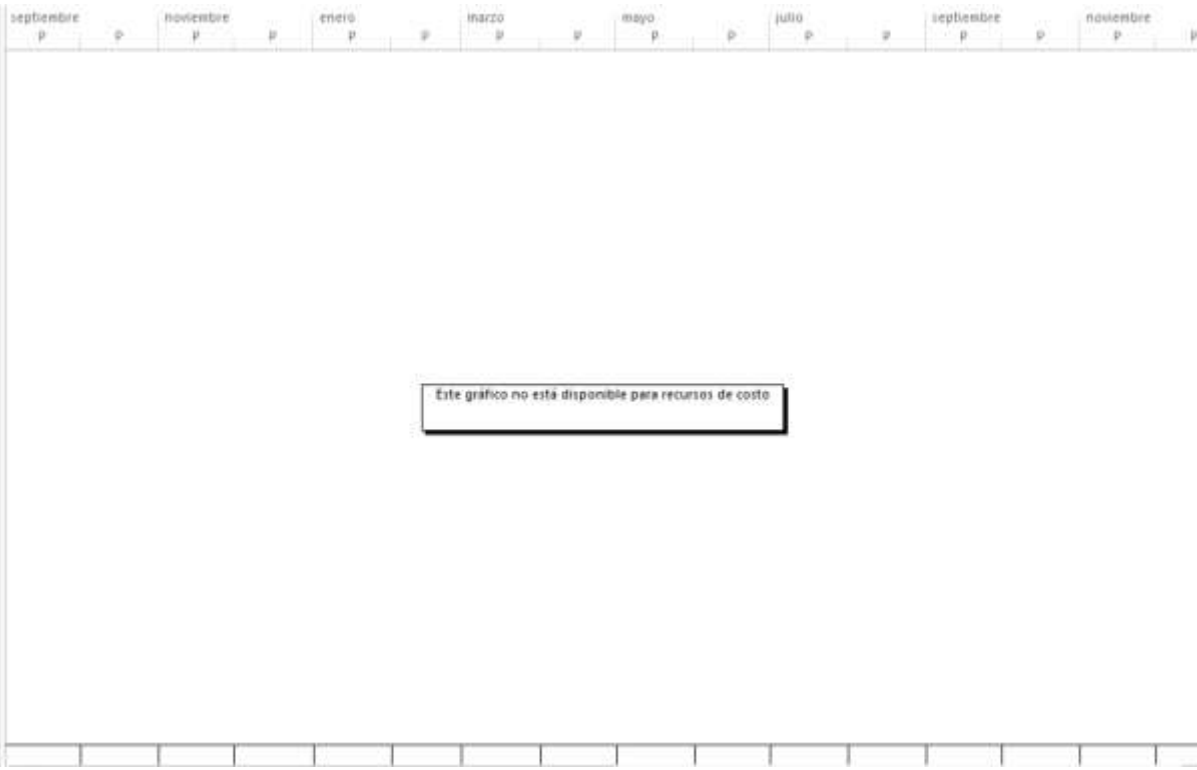


GRÁFICO DE RECURSOS

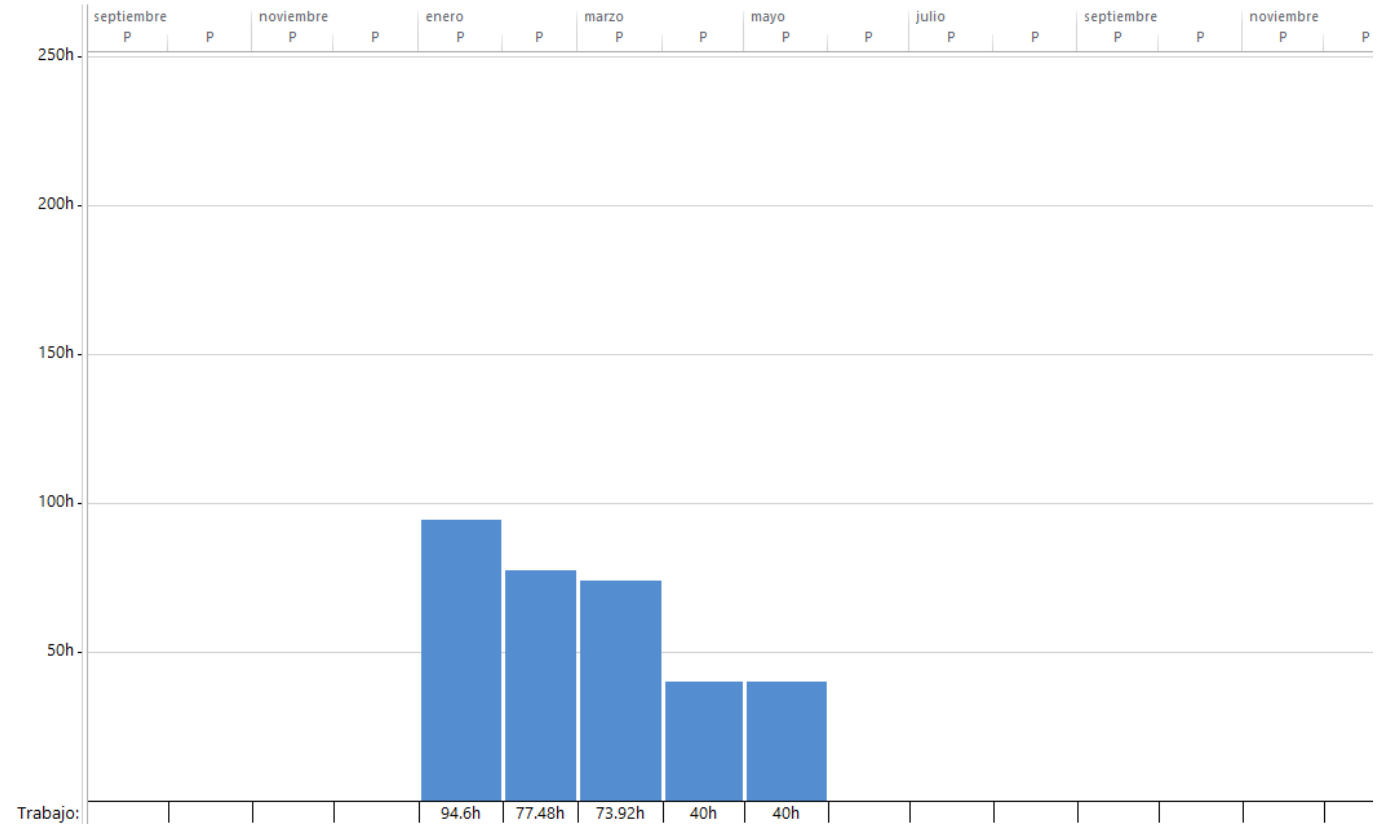
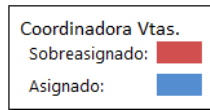


GRÁFICO DE RECURSOS

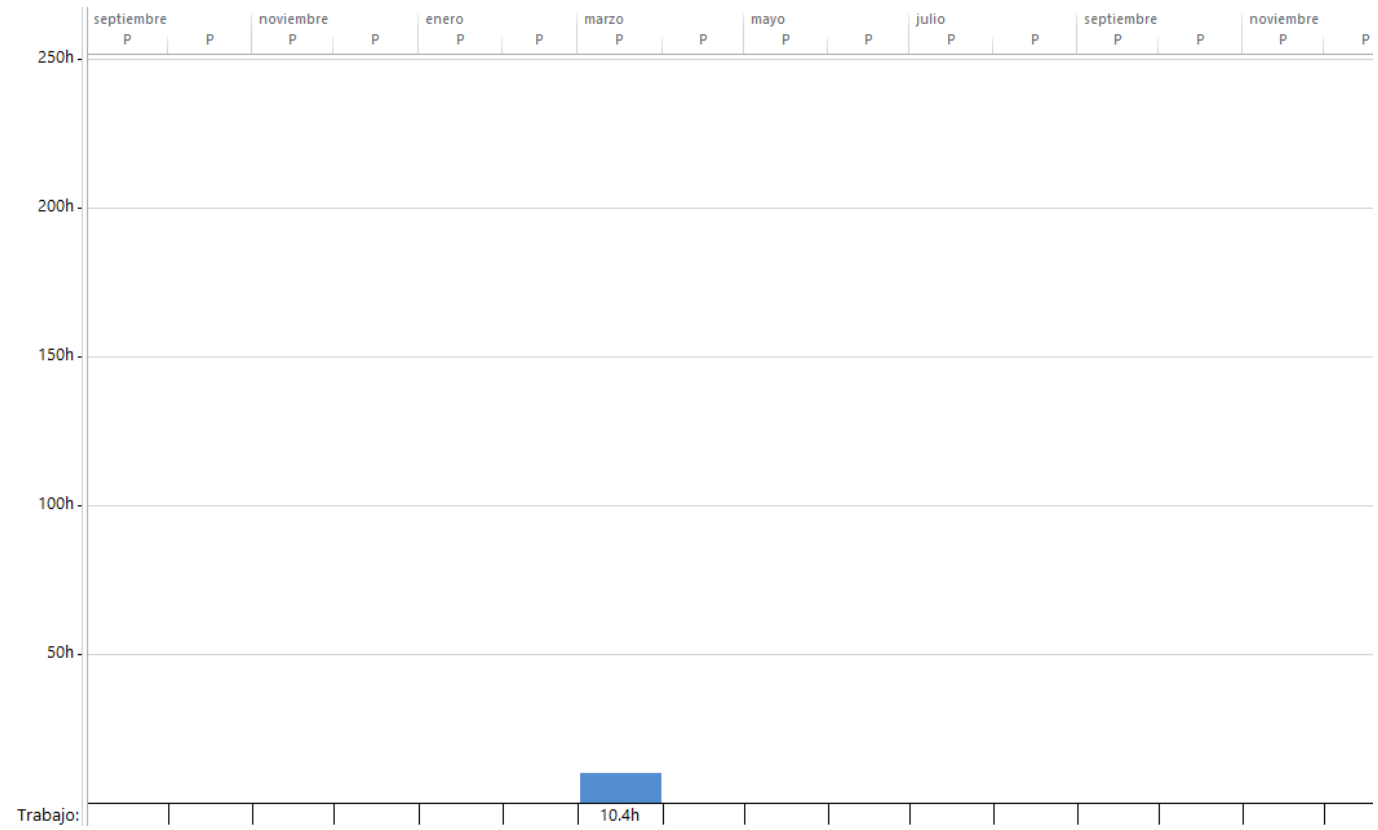


GRÁFICO DE RECURSOS

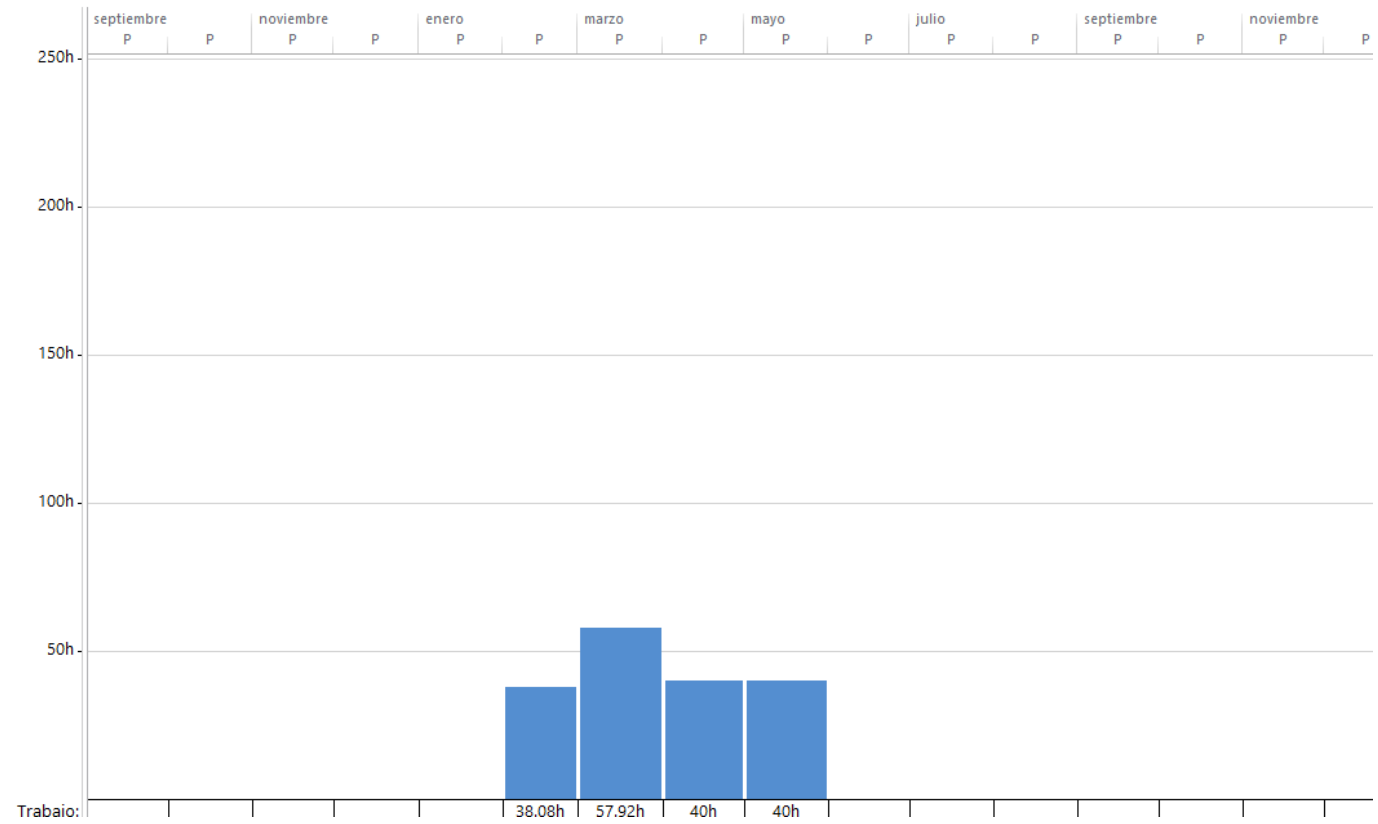
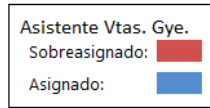




GRÁFICO DE RECURSOS

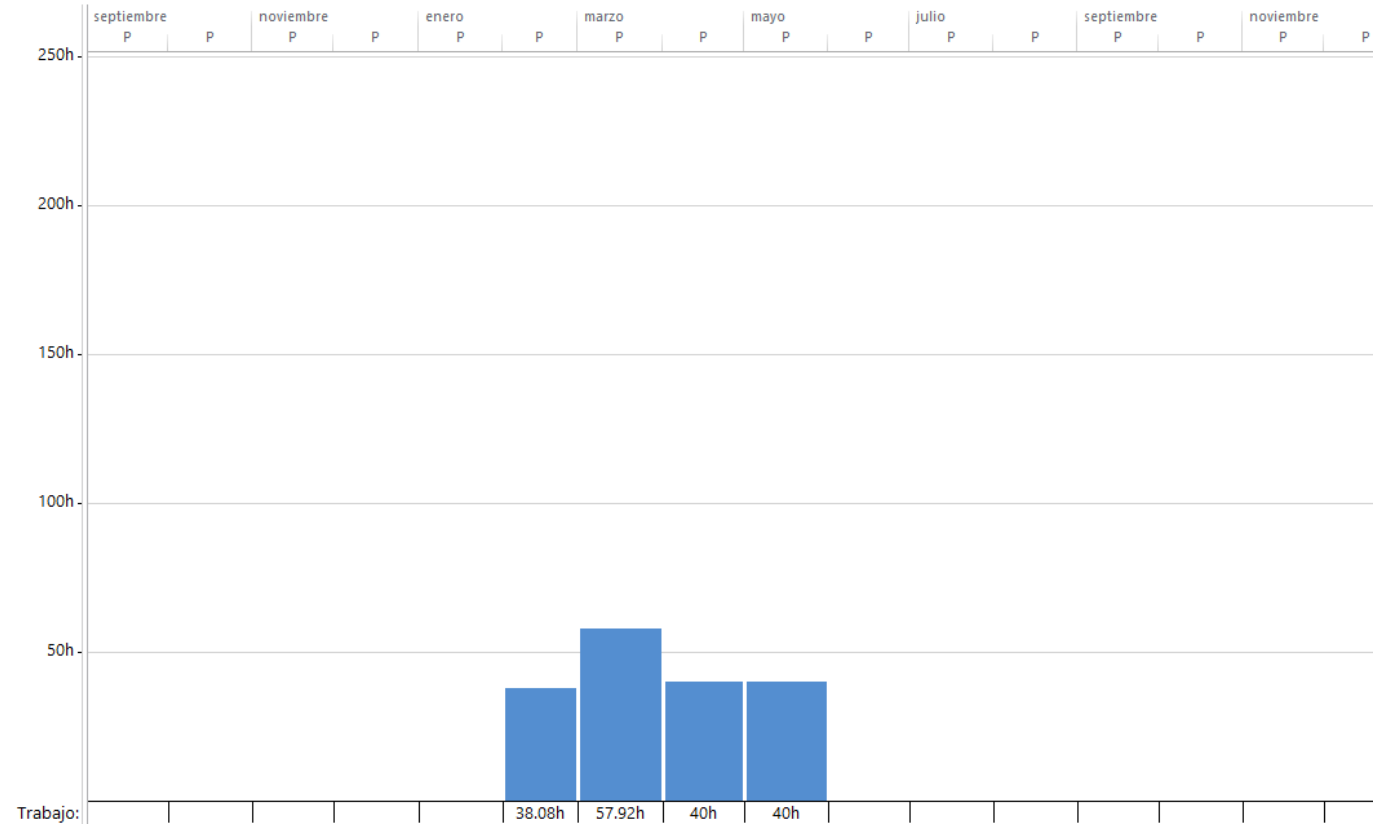
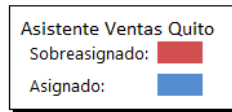


GRÁFICO DE RECURSOS

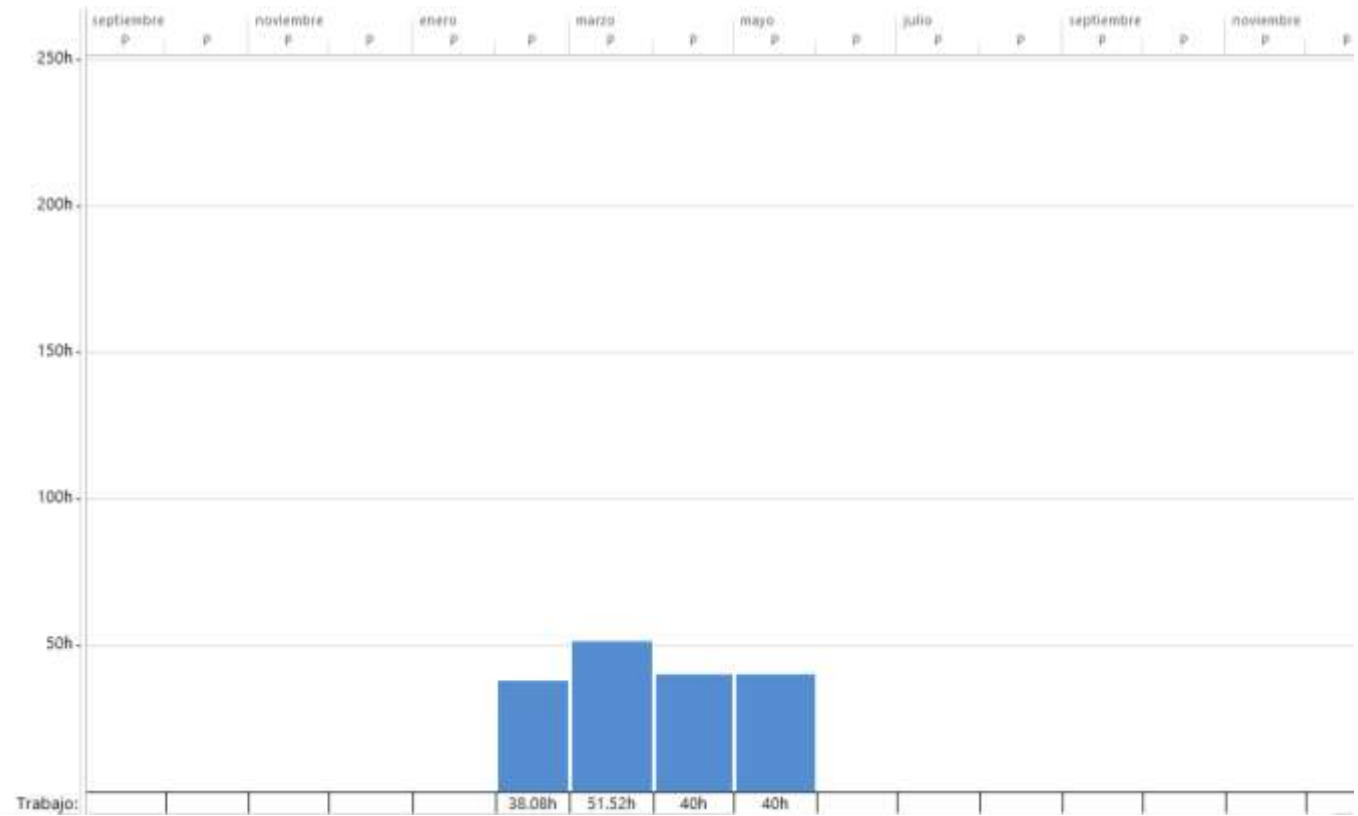
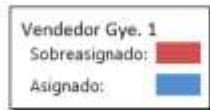


GRÁFICO DE RECURSOS

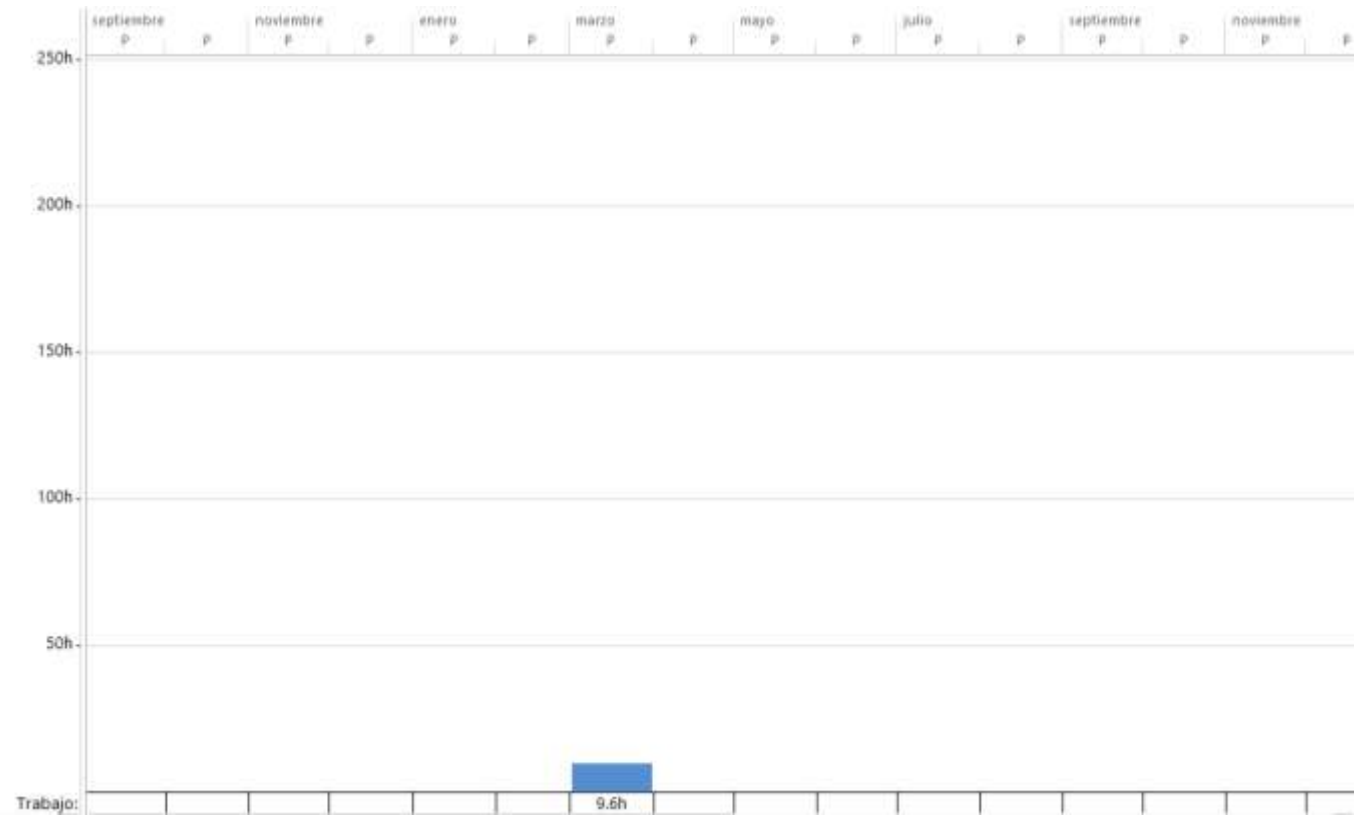
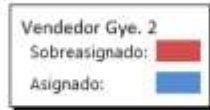


GRÁFICO DE RECURSOS

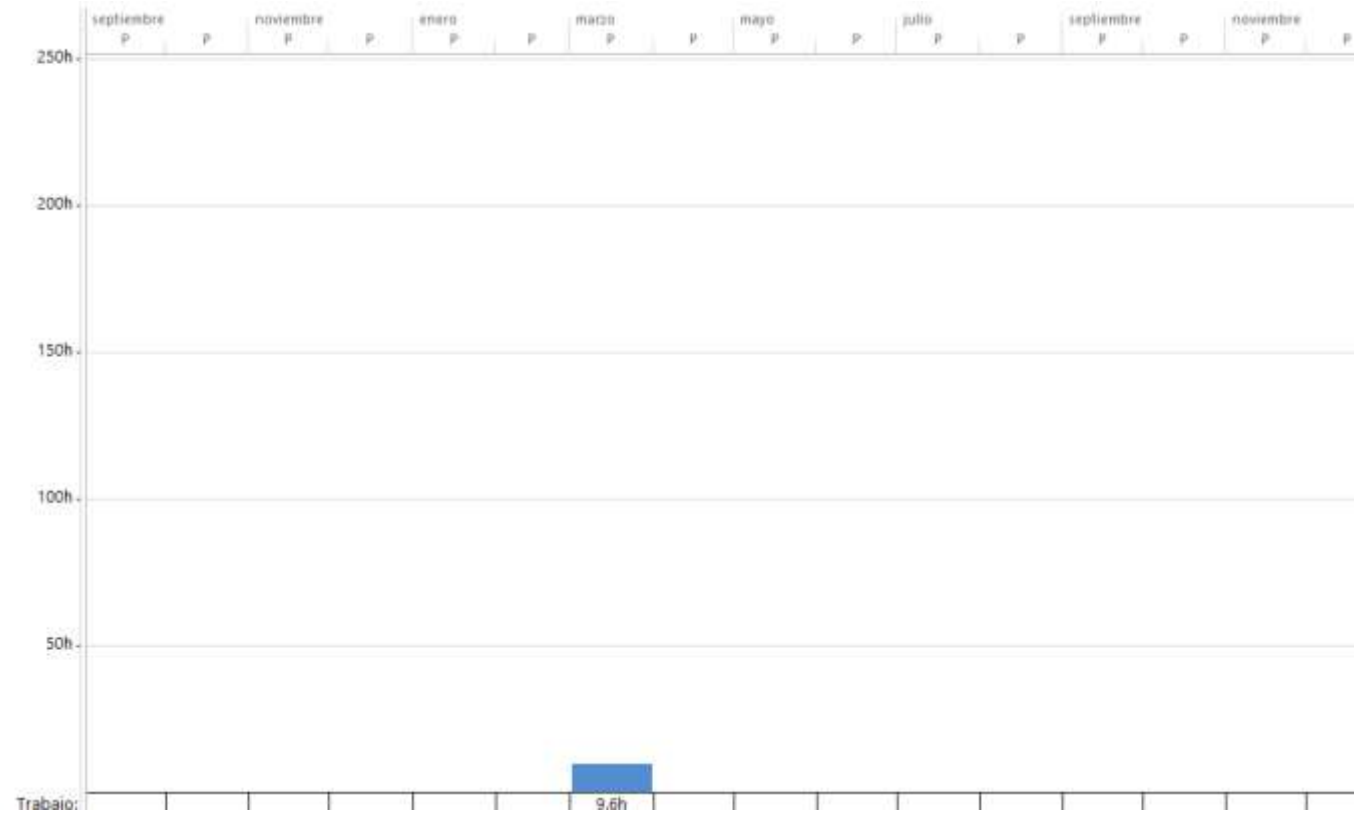


GRÁFICO DE RECURSOS

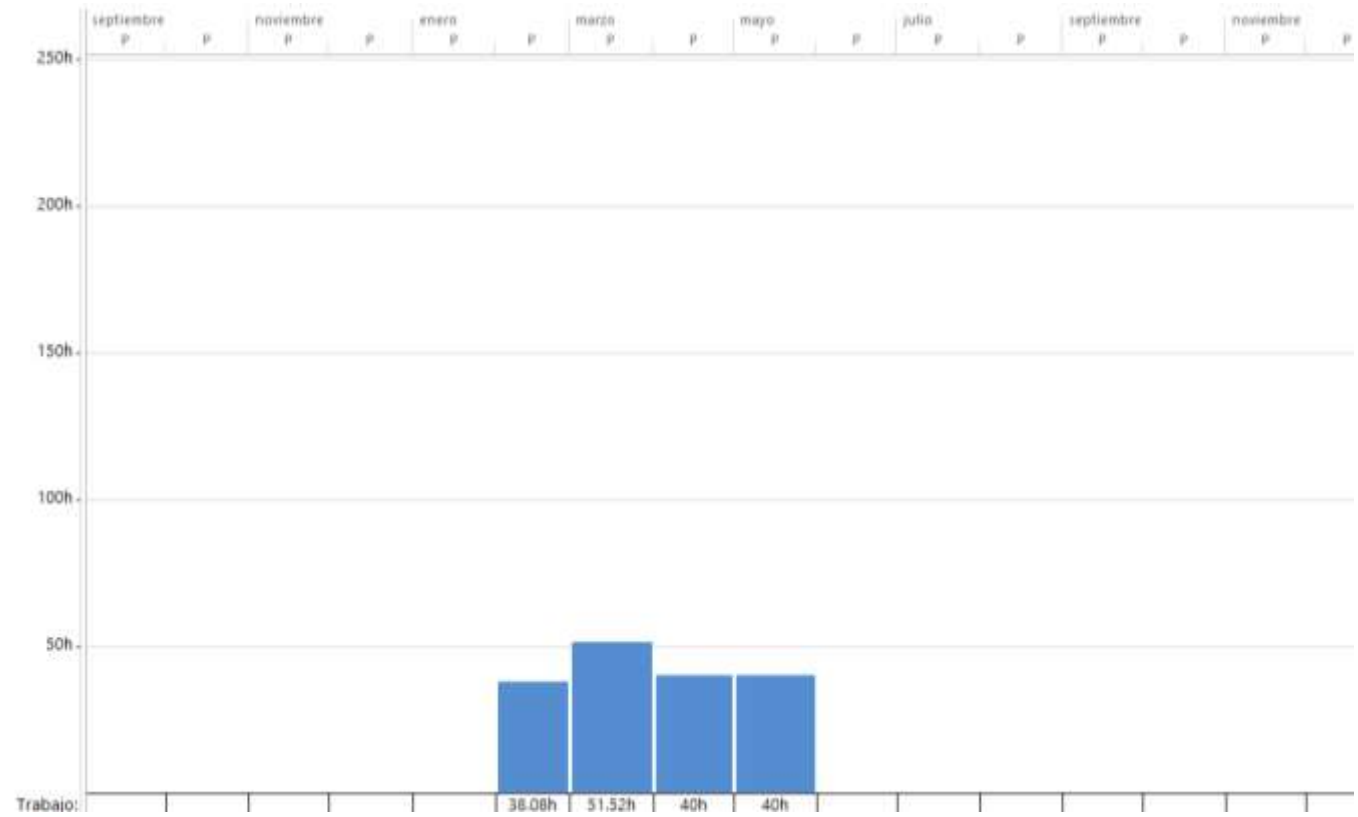


GRÁFICO DE RECURSOS

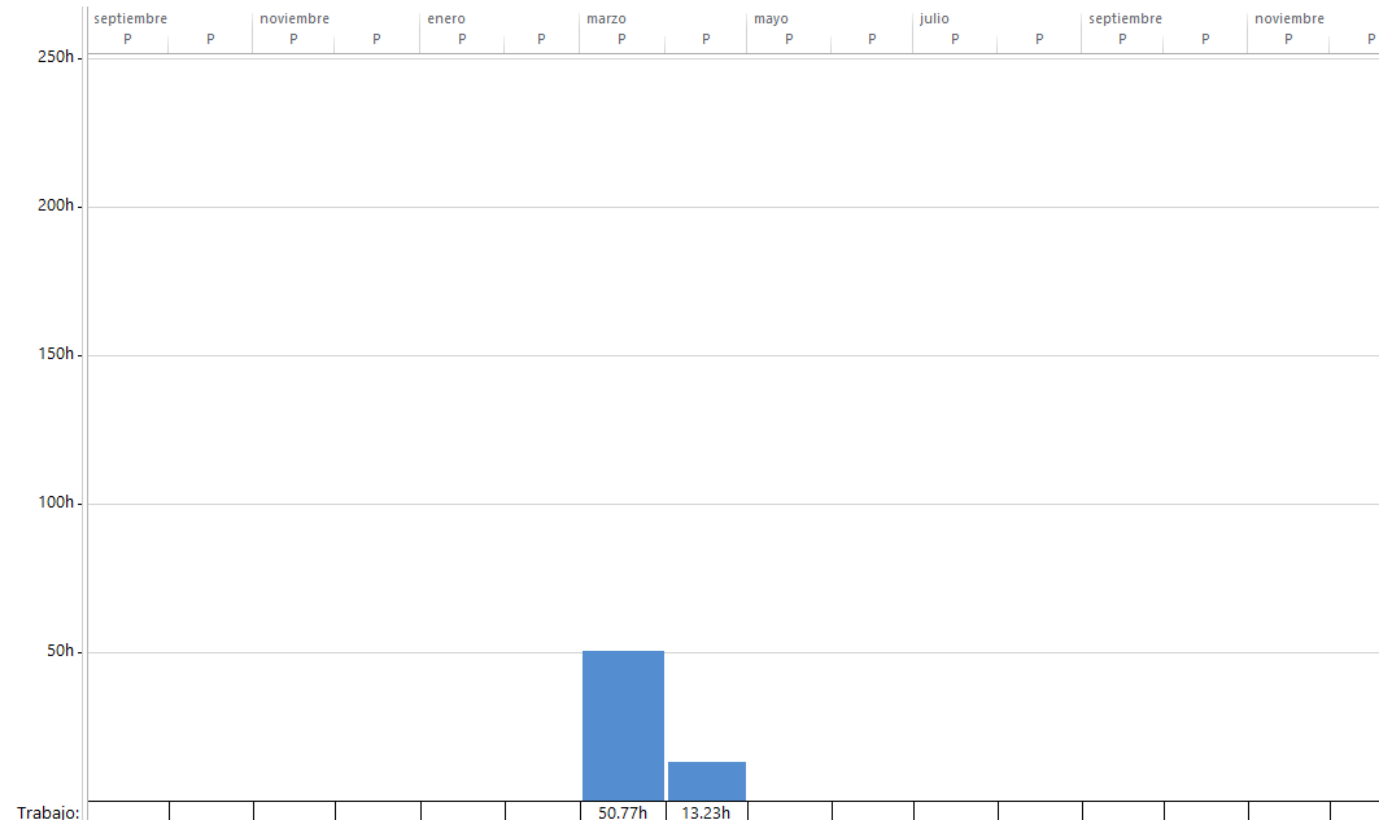
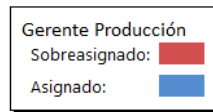


GRÁFICO DE RECURSOS

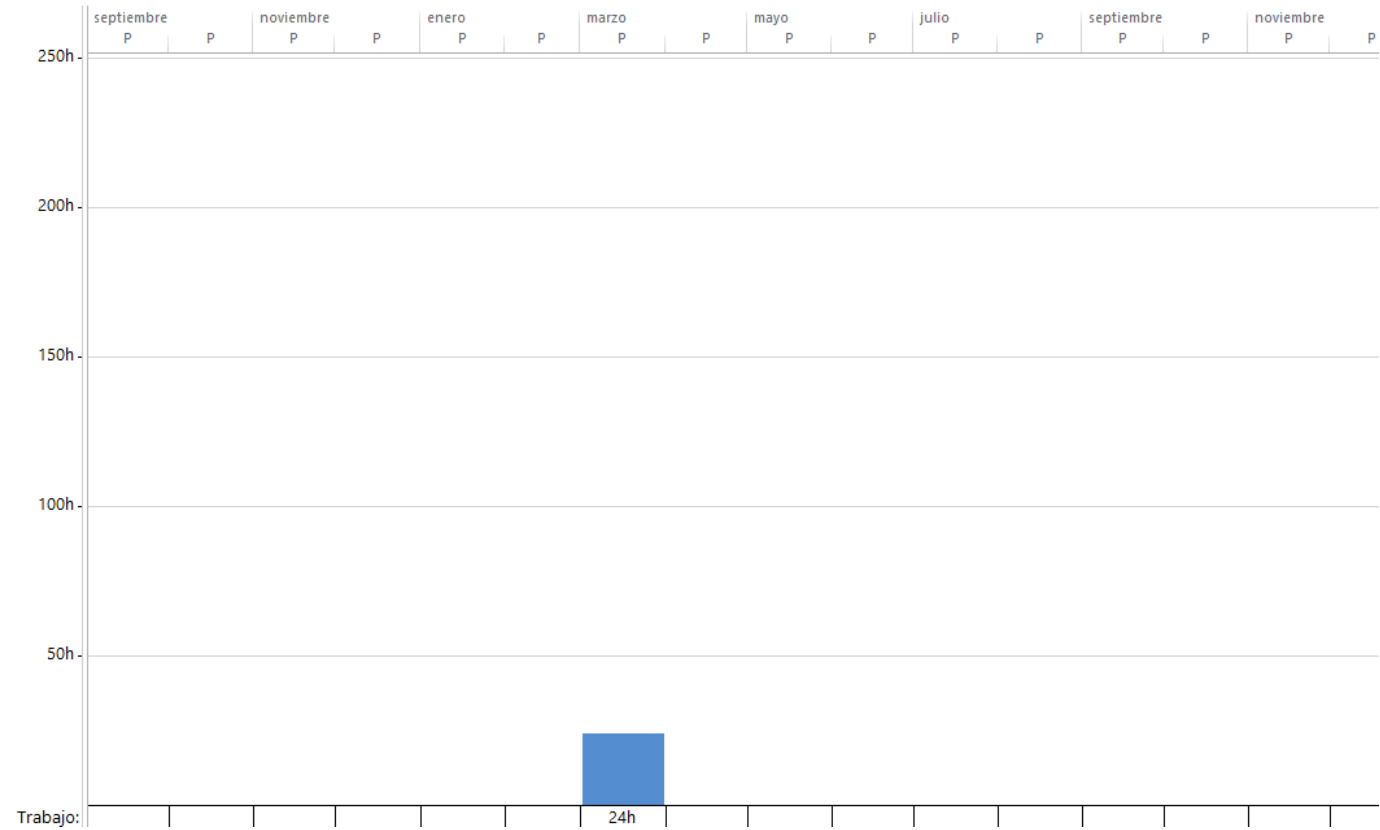
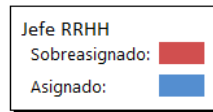


GRÁFICO DE RECURSOS

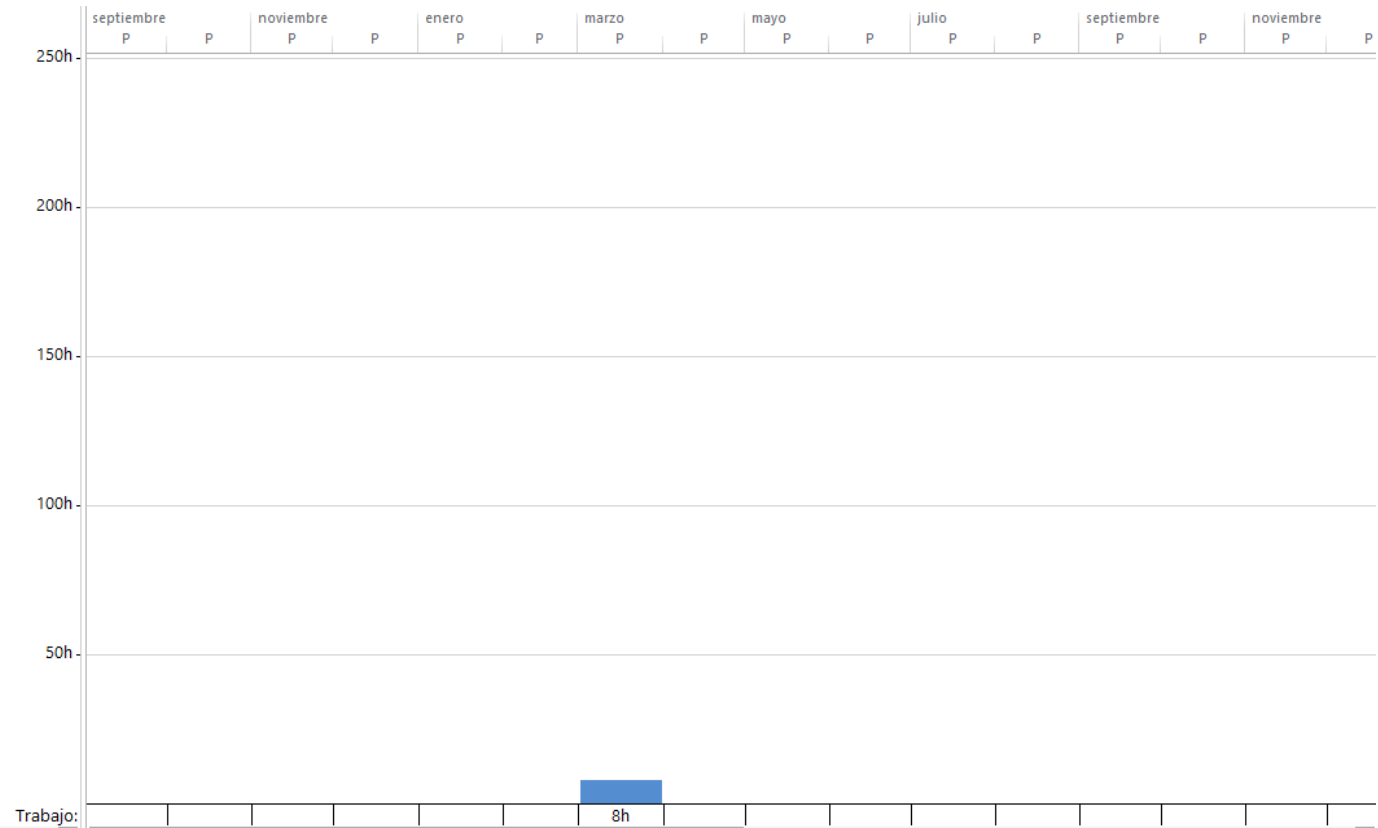
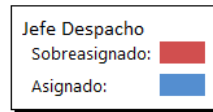




GRÁFICO DE RECURSOS

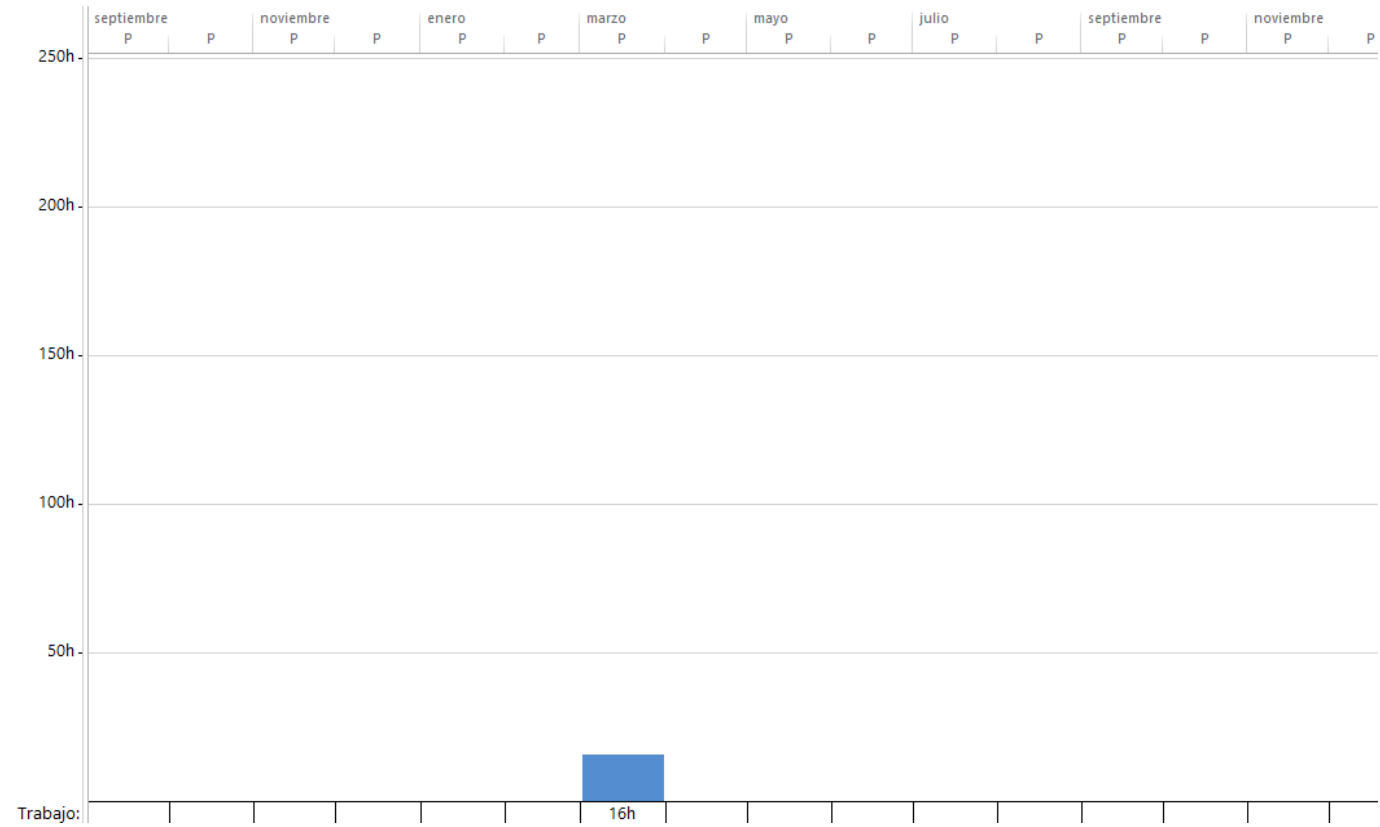
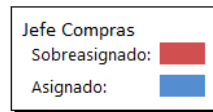


GRÁFICO DE RECURSOS

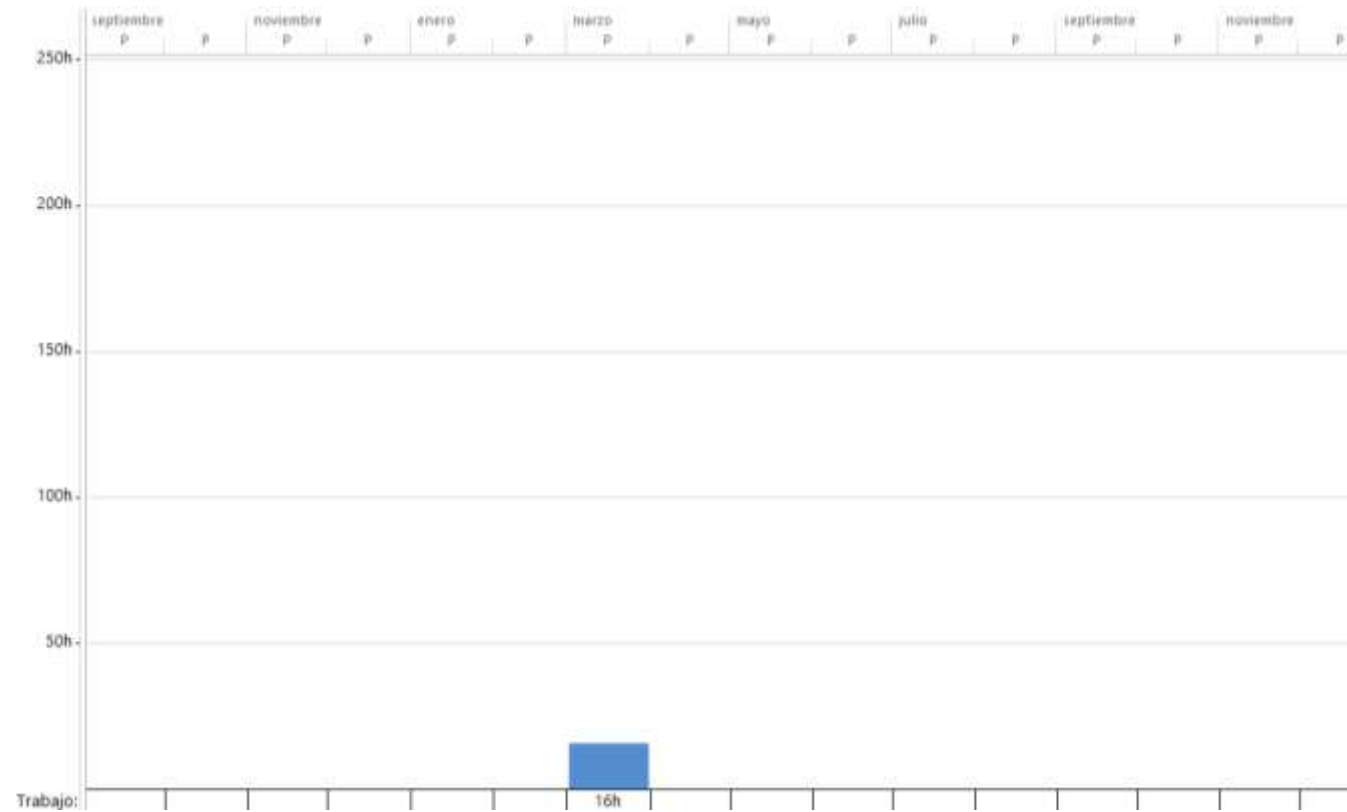


GRÁFICO DE RECURSOS

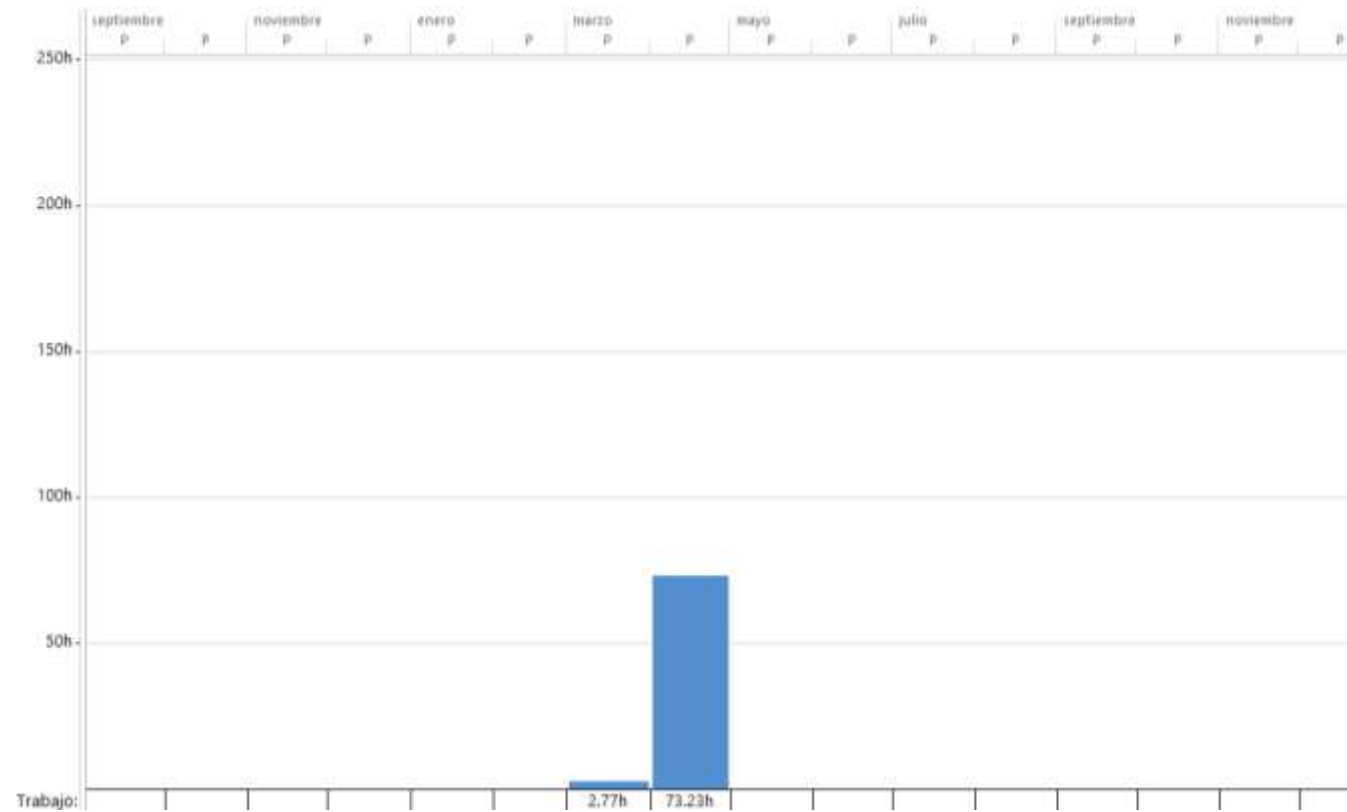


GRÁFICO DE RECURSOS

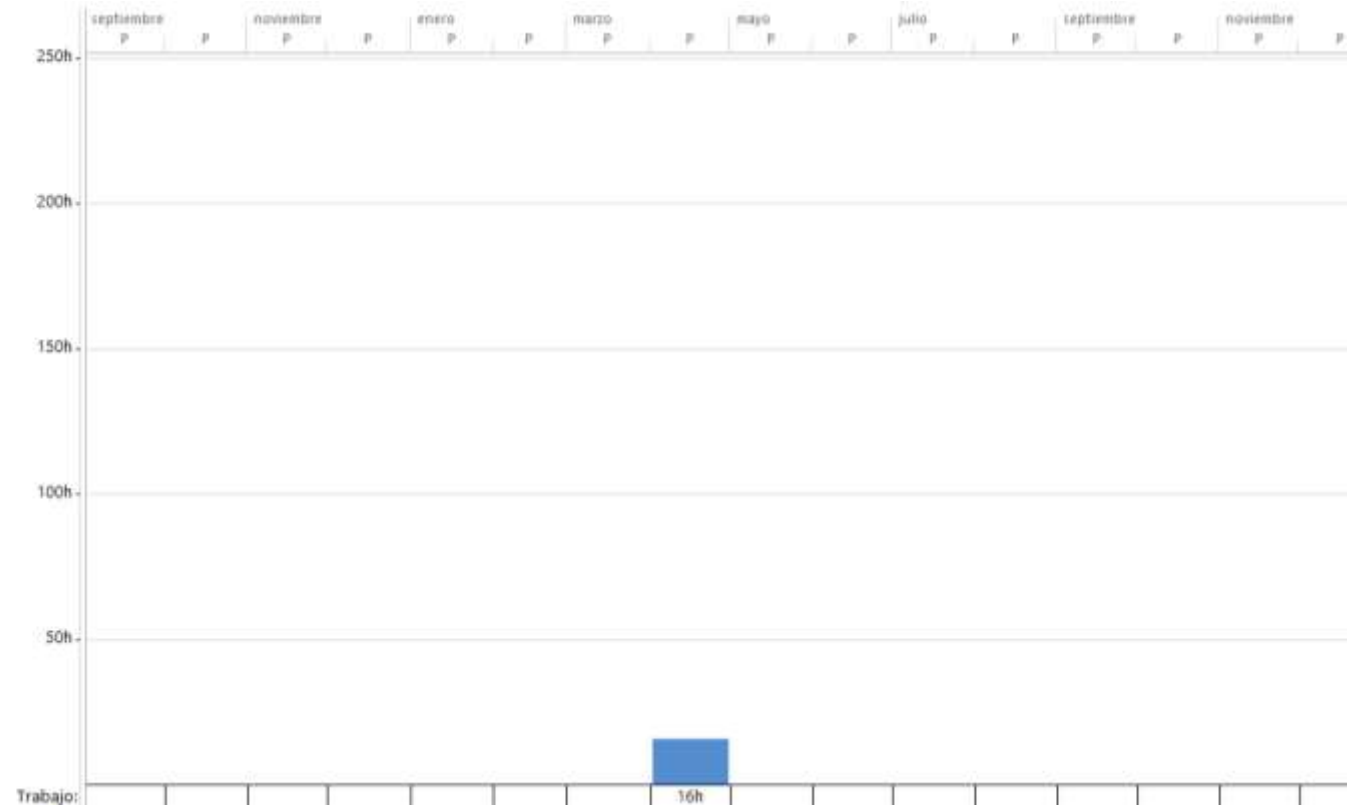


GRÁFICO DE RECURSOS

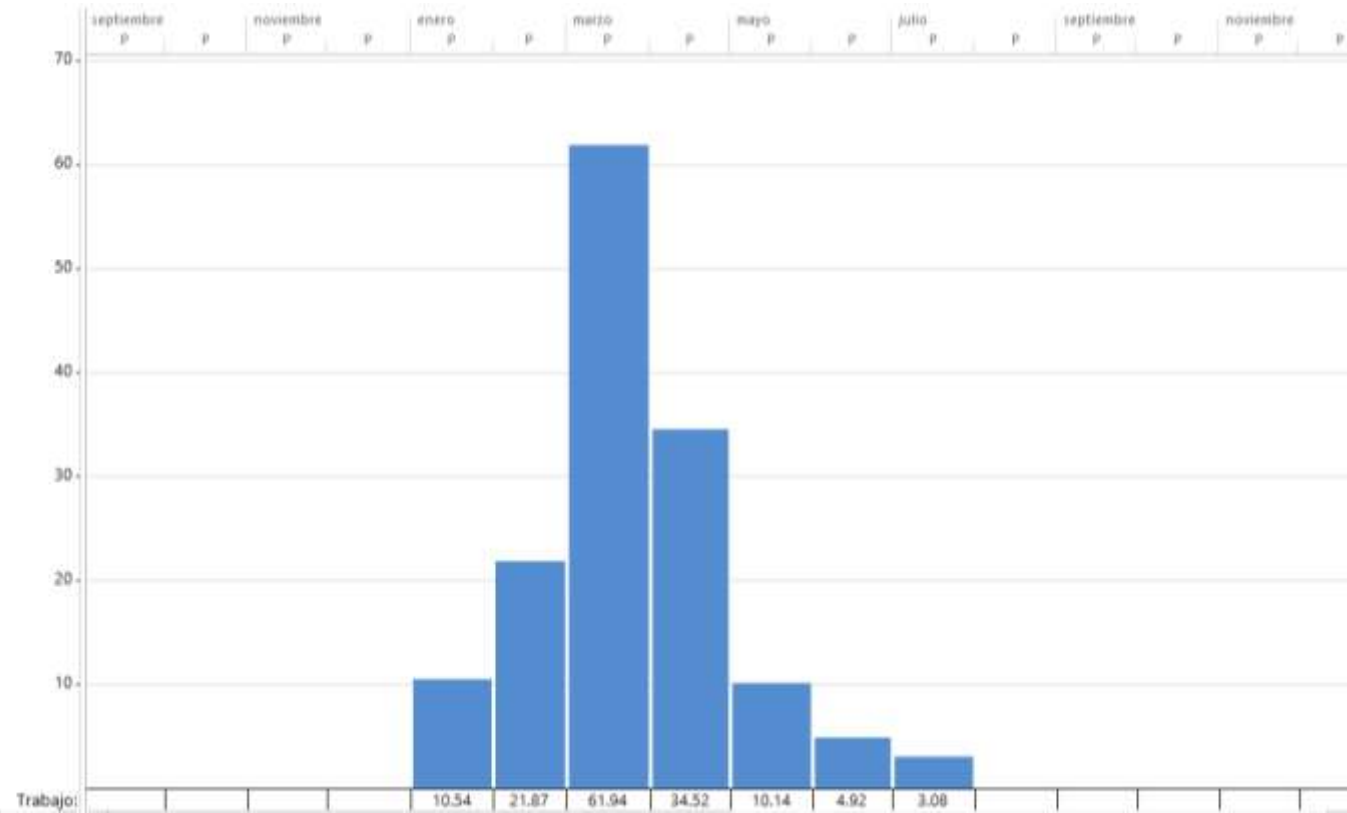


GRÁFICO DE RECURSOS

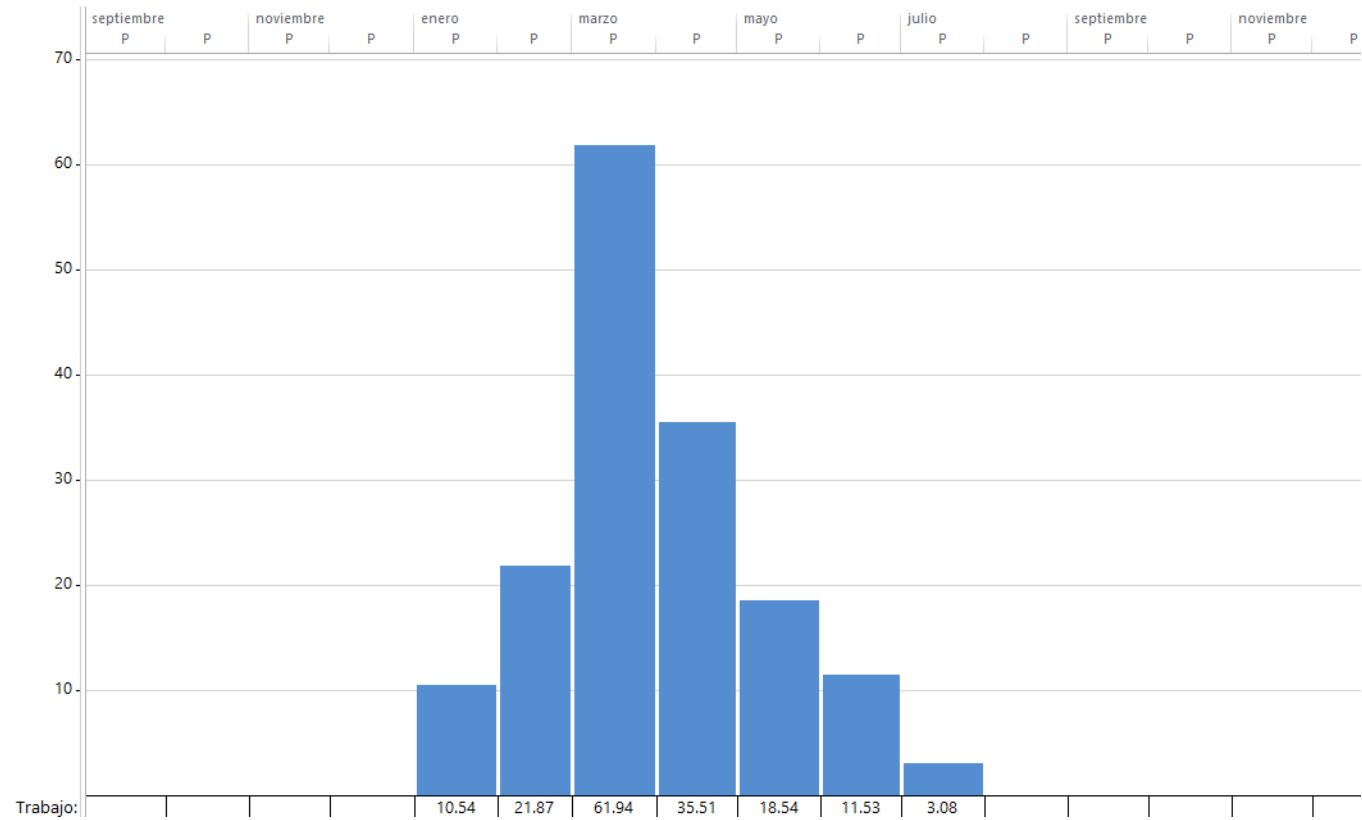
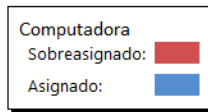


GRÁFICO DE RECURSOS

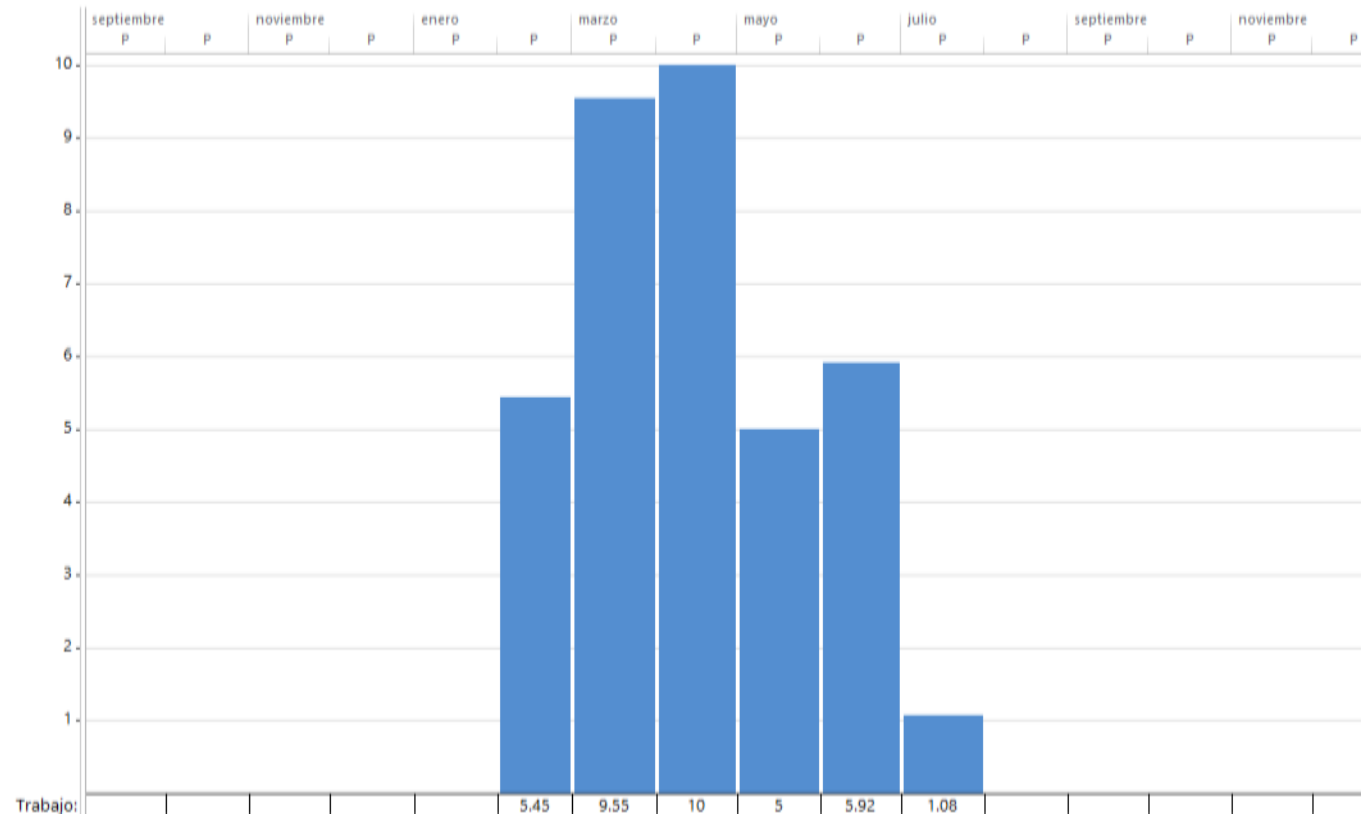
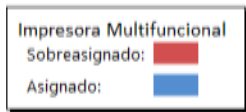


GRÁFICO DE RECURSOS

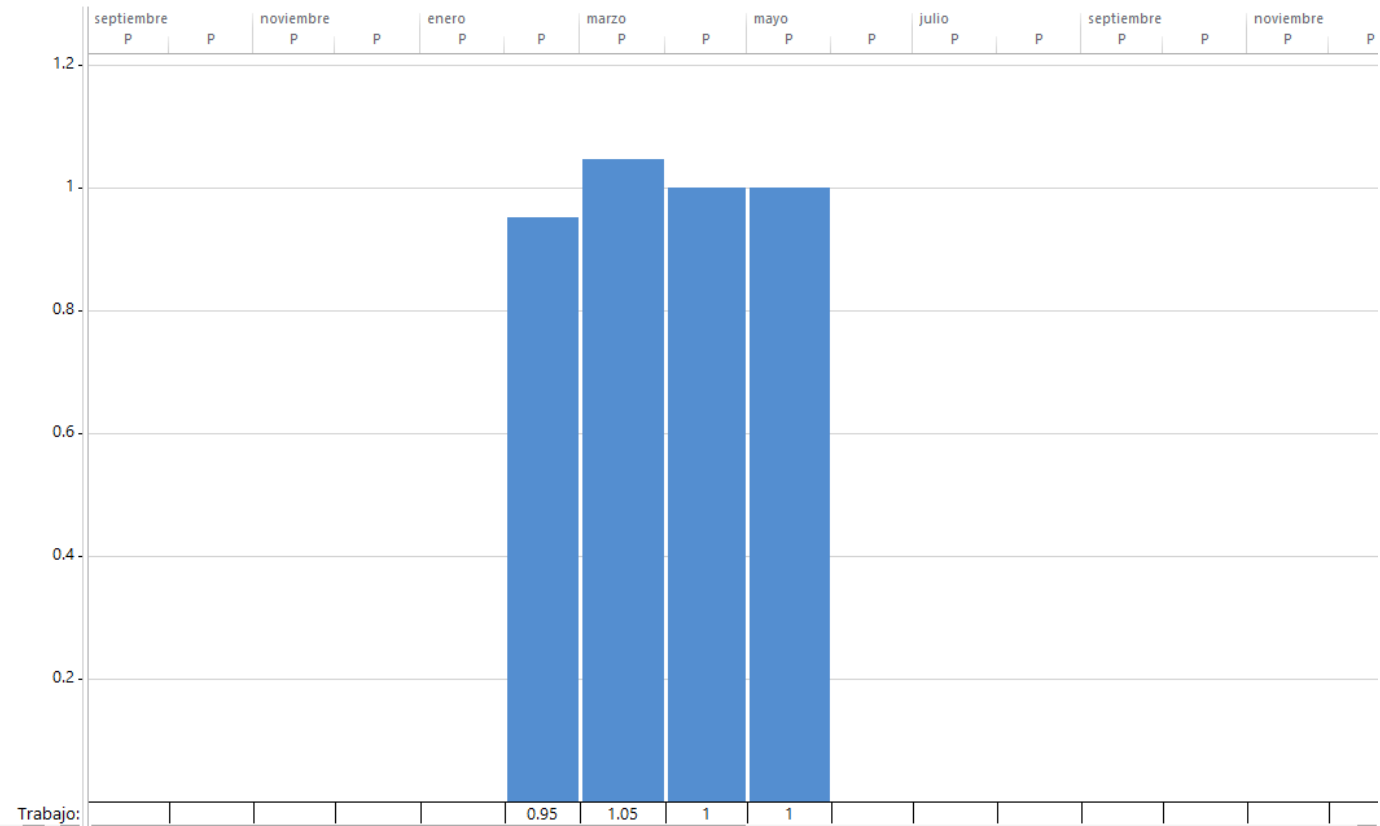
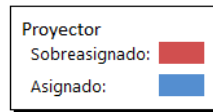
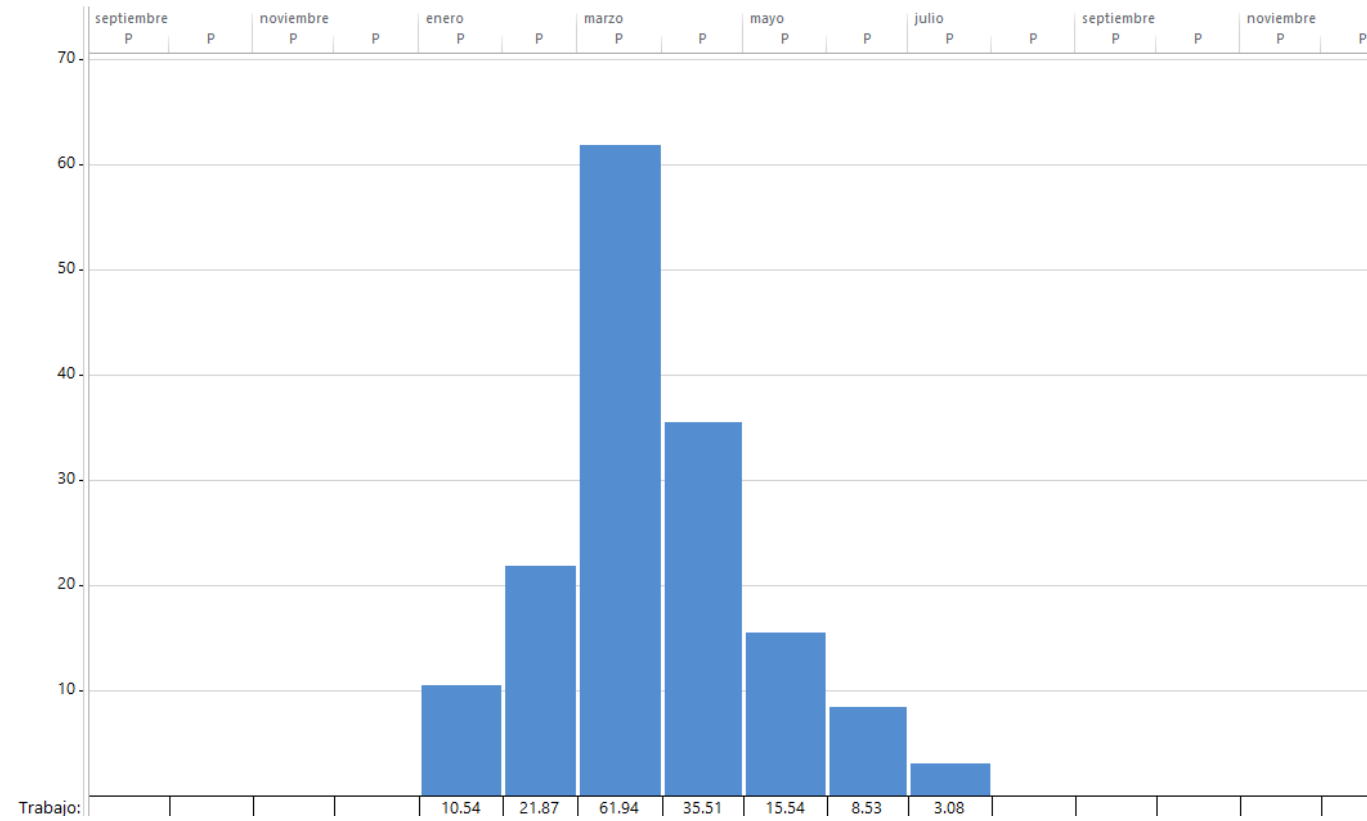




GRÁFICO DE RECURSOS



Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.6.2.3 Asignación del Personal del Proyecto

**Tabla 57 - Matriz Asignación del Personal del Proyecto**

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
<b>1.1</b>	<b>Gestión del Proyecto</b>				
<b>1.1.1</b>	<b>Inicio</b>				
<b>1.1.1.1</b>	<b>Acta de Constitución</b>				
1.1.1.1.1	Elaborar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.1.1.2	Revisar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.1.1.3	Aprobar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.1.1.4	Entregar el Acta de Constitución	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.1.1.1.5</b>	<b>Acta de Constitución aprobada y entregada</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.1.2</b>	<b>Plan de</b>				

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
	<b>Dirección</b>				
1.1.2.1	Elaborar el Plan de Gestión de Interesados	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	25%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	75%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.1.2.2	Elaborar el Plan de Gestión del Alcance	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	25%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	75%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.1.2.3	Elaborar el Plan de Gestión del Tiempo	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.1.2.4	Elaborar el Plan de Gestión de Costos	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.1.2.5	Elaborar el Plan de Gestión de Calidad	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.1.2.6	Elaborar el Plan de Gestión de RRHH	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.1.2.7	Elaborar el Plan de Gestión de Comunicación	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón	Trabajo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Corrugado			
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.1.2.8	Elaborar el Plan de Gestión de Riesgos	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.1.2.9	Elaborar el Plan de Gestión de Adquisiciones	Sponsor	Trabajo	25%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.1.2.11	Aprobar los Planes de Gestión	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.2.12	Entregar los Planes de Gestión	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.1.2.13</b>	<b><i>Plan de Dirección aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.1.3</b>	<b>Monitoreo y Control</b>				
<b>1.1.3.1</b>	<b>Reuniones de Control</b>				
1.1.3.1.1	Reunión de Control 1	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.2	Reunión de Control 2	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.3	Reunión de Control 3	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.1.3.1.4	Reunión de Control 4	Sponsor	Trabajo	60%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.5	Reunión de Control 5	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.6	Reunión de Control 6	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.7	Reunión de Control 7	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.8	Reunión de Control 8	Sponsor	Trabajo	60%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.9	Reunión de Control 9	Sponsor	Trabajo	60%	1
		Representante de Industria	Trabajo	50%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		del Cartón Corrugado			
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.10	Reunión de Control 10	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.11	Reunión de Control 11	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.1.3.1.12	Reunión de Control 12	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.1.3.1.13</b>	<b>Reuniones de Control ejecutadas</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.1.3.2</b>	<b>Informes de Avance</b>				
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior	Costo	100%	1



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Auditor			
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Auditor			
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
<b>1.1.3.2.13</b>	<b>Informes de Avance entregados</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.1.3.2.14</b>	<b>Gestión del Proyecto concluido</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2</b>	<b>Información Documentada</b>				
<b>1.2.1</b>	<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>				

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.1.5	Aprobar la política y objetivos de la calidad	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.1.6</b>	<b><i>Política y objetivos de la calidad aprobados y entregados</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.2</b>	<b>Manual de la Calidad</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.2.3	Aprobar el Manual de Calidad	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.2.4</b>	<b>Manual de Calidad aprobado y entregado</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.3</b>	<b>Procedimientos</b>				
<b>1.2.3.1</b>	<b>Procedimiento de Seguimiento y Medición de Recursos</b>				
1.2.3.1.1	Identificar las métricas de seguimiento y medición de recursos	Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.1.2	Asignar al responsable de seguimiento y medición de recursos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.2.3.1.4	Aprobar el procedimiento de seguimiento y medición de recursos	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<i>1.2.3.1.5</i>	<i>Procedimiento de seguimiento y medición de recursos aprobado y entregado</i>	<i>HITO</i>			
<b>1.2.3.2</b>	<b>Procedimiento de Planificación Operativa y Control</b>				
1.2.3.2.1	Identificar las métricas de la planificación operativa y control	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.2.2	Asignar al responsable de la planificación operativa y control	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.3.2.4	Aprobar el procedimiento de la planificación operativa y control	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<i>1.2.3.2.5</i>	<i>Procedimiento de planificación operativa y control aprobado y entregado</i>	<i>HITO</i>			

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
<b>1.2.3.3</b>	<b>Procedimiento de Revisión de Requisitos</b>				
1.2.3.3.1	Identificar las métricas de la revisión de requisitos	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.3.2	Asignar al responsable de la revisión de requisitos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.3.3.4	Aprobar el procedimiento de la revisión de requisitos	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.3.5</b>	<b><i>Procedimiento de revisión de requisitos aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.4</b>	<b>Procedimiento de Ventas</b>				
1.2.3.4.1	Identificar las métricas de ventas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Auditor			
1.2.3.4.2	Asignar al responsable de ventas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.3.4.4	Aprobar el procedimiento de ventas	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.4.5</b>	<b><i>Procedimiento de ventas aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.5</b>	<b>Procedimiento de Diseño y Desarrollo del Producto</b>				
1.2.3.5.1	Identificar las métricas de diseño y desarrollo del producto	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.5.2	Asignar al responsable de diseño y desarrollo del producto	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Auditor			
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.3.5.4	Aprobar el procedimiento de diseño y desarrollo del producto	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.5.5</b>	<b><i>Procedimiento de diseño y desarrollo del producto aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.6</b>	<b>Procedimiento de Evaluación a Proveedores Externos</b>				
1.2.3.6.1	Identificar las métricas de evaluación a proveedores	Jefe de Compras	Trabajo	100%	1
		Jefe de Importaciones	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.6.2	Asignar al responsable de evaluación a proveedores	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Jefe de Compras	Trabajo	100%	1
		Jefe de Importaciones	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.2.3.6.4	Aprobar el procedimiento de evaluación a proveedores	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.6.5</b>	<b><i>Procedimiento de evaluación a proveedores aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.7</b>	<b>Procedimiento de Trazabilidad</b>				
1.2.3.7.1	Identificar las métricas de trazabilidad	Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.7.2	Asignar al responsable de trazabilidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Gerente de Producción	Trabajo	100%	1
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.3.7.4	Aprobar el procedimiento de trazabilidad	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.7.5</b>	<b><i>Procedimiento de trazabilidad aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
<b>1.2.3.8</b>	<b>Procedimiento de Control de Cambios</b>				
1.2.3.8.1	Identificar las métricas de control de cambios	Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.8.2	Asignar al responsable de control de cambios	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.3.8.4	Aprobar el procedimiento de control de cambios	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.8.5</b>	<b><i>Procedimiento de control de cambios aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.9</b>	<b>Procedimiento de Liberación del Producto</b>				
1.2.3.9.1	Identificar las métricas de liberación del producto	Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.9.2	Asignar al responsable de	Representante de Industria	Trabajo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
	liberación del producto	del Cartón Corrugado			
		Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.3.9.4	Aprobar el procedimiento de liberación del producto	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.9.5</b>	<b><i>Procedimiento de liberación del producto aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.10</b>	<b>Procedimiento de No Conformes y Acciones Correctivas</b>				
1.2.3.10.1	Identificar las métricas de no conformes y acciones correctivas	Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.10.2	Asignar al responsable de no conformes y acciones correctivas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.3.10.4	Aprobar el procedimiento de no conformes y acciones correctivas	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.10.5</b>	<b><i>Procedimiento de no conformes y acciones correctivas aprobado y entregado</i></b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.3.11</b>	<b>Procedimiento de Identificación de Riesgos</b>				
1.2.3.11.1	Determinar las métricas de identificación de riesgos	Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Jefe de Sistemas	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.11.2	Asignar al responsable de identificación de riesgos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Jefe de Calidad	Trabajo	100%	1
		Jefe de Sistemas	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.3.11.4	Aprobar el procedimiento de	Sponsor	Trabajo	60%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
	identificación de riesgos	Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.11.5</b>	<b><i>Procedimiento de identificación de riesgos aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.12</b>	<b>Procedimiento de Auditoría Interna</b>				
1.2.3.12.1	Identificar las métricas de la auditoría interna	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.12.2	Asignar al responsable de la auditoría interna	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.3.12.4	Aprobar el procedimiento de auditoría interna	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.12.5</b>	<b><i>Procedimiento de auditoría interna aprobada y entregada</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.3.13</b>	<b>Procedimiento de Revisión de</b>				

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
	<b>la Gestión</b>				
1.2.3.13.1	Identificar las métricas de revisión de la gestión	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.2.3.13.2	Asignar al responsable de revisión de la gestión	Sponsor	Trabajo	60%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.3.13.4	Aprobar el procedimiento de revisión de la gestión	Sponsor	Trabajo	60%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.3.13.5</b>	<b>Procedimiento de revisión de la gestión aprobada y entregada</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.3.13.6</b>	<b>Procedimientos aprobados y entregados</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.4</b>	<b>Instructivos</b>				
<b>1.2.4.1</b>	<b>Instructivo para Elaborar la Cotización a Clientes</b>				
1.2.4.1.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.1.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.1.5	Aprobar el instructivo para elaborar la cotización a clientes	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.1.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar la cotización a clientes aprobado y entregado</i></b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.4.2</b>	<b>Instructivo para Elaborar Pedido</b>				
1.2.4.2.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.2.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	60%	1
		Vendedor Guayaquil 2	Trabajo	60%	1
		Vendedor Guayaquil 3	Trabajo	60%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	60%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.2.5	Aprobar el instructivo para elaborar pedido	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.2.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar pedido aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.4.3</b>	<b>Instructivo para Elaborar la Solicitud Desarrollo de Producto Nuevo</b>				
1.2.4.3.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.3.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.3.5	Aprobar el instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.2.4.3.6	<i>Instructivo para elaborar la solicitud desarrollo de producto nuevo aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>			
1.2.4.4	<b>Instructivo para Evaluar la Satisfacción del Cliente</b>				
1.2.4.4.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.2.4.4.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.4.5	Aprobar el instructivo para evaluar la satisfacción del cliente	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.4.6</b>	<b><i>Instructivo para evaluar la satisfacción del cliente aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.4.5</b>	<b>Instructivo para Evaluar el Inventario por Cliente</b>				
1.2.4.5.1	Identificar las actividades realizadas	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	50%	1
		Jefe de Despacho	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.5.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	70%	1
		Jefe de Despacho	Trabajo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.5.5	Aprobar el instructivo para evaluar el inventario por cliente	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.5.6</b>	<b><i>Instructivo para evaluar el inventario por cliente aprobado y entregado</i></b>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.4.6</b>	<b>Instructivo para Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas</b>				
1.2.4.6.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	70%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.6.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	20%	1
		Asistente de Gerencia Comercial	Trabajo	70%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.6.5	Aprobar el instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.6.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar el presupuesto anual de ventas aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.4.7</b>	<b>Instructivo para Elaborar Indicadores de Gestión</b>				
1.2.4.7.1	Identificar las actividades realizadas	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.7.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.7.5	Aprobar el instructivo para elaborar indicadores de gestión	Sponsor	Trabajo	60%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.7.6</b>	<b><i>Instructivo para elaborar indicadores de</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
	<i>gestión aprobado y entregado</i>				
<b>1.2.4.8</b>	<b>Instructivo para Evaluar las Competencias del Personal</b>				
1.2.4.8.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.8.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Jefe de Recursos Humanos	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.2.4.8.5	Aprobar el instructivo para evaluar las competencias del personal	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.8.6</b>	<i>Instructivo para evaluar las competencias del personal aprobado y entregado</i>	<b>HITO</b>			
<b>1.2.4.9</b>	<b>Instructivo de Control de Cambios</b>				
1.2.4.9.1	Identificar las actividades realizadas	Representante de Industria del Cartón	Trabajo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Corrugado			
		Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.9.2	Identificar los tipos de registros a utilizar	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Jefe de Calidad	Trabajo	50%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.2.4.9.5	Aprobar el instructivo de control de cambios	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.2.4.9.6</b>	<b><i>Instructivo de control de cambios aprobado y entregado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.4.9.7</b>	<b><i>Instructivos aprobados y entregados</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.2.4.9.8</b>	<b><i>Información Documentada levantada</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.3</b>	<b>Capacitación</b>				
<b>1.3.1</b>	<b>Plan de Capacitación</b>				
<b>1.3.1.1</b>	<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.3.1.1.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.3.1.1.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.3.1.1.5	Difundir la política y objetivos de la calidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.3.1.1.6</b>	<b><i>Política y objetivos de la calidad implementado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.3.1.2</b>	<b>Manual de la Calidad</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.3.1.2.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.3.1.2.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.3.1.2.5	Difundir el manual de la calidad	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.3.1.2.6</b>	<b>Manual de la calidad implementado</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.3.1.3</b>	<b>Procedimientos</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.3.1.3.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1



Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	40%	1
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
1.3.1.3.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	80%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.3.1.3.5	Difundir los procedimientos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.3.1.3.6</b>	<b>Procedimientos implementado</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.3.1.4</b>	<b>Instructivos</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.3.1.4.3	Capacitar a usuarios	Sponsor	Trabajo	40%	1
		Representante de Industria del Cartón	Trabajo	40%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Corrugado			
		Coordinadora de Ventas	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Guayaquil	Trabajo	100%	1
		Asistente de Ventas Quito	Trabajo	100%	1
		Vendedor Guayaquil 1	Trabajo	100%	1
		Vendedor Quito	Trabajo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.3.1.4.4	Entregar certificados de aprobación de la capacitación	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.3.1.4.5	Difundir los instructivos	Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	60%	1
		Sponsor	Trabajo	50%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.3.1.4.6</b>	<b><i>Instructivos implementado</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.3.1.4.7</b>	<b><i>Capacitación ejecutada</i></b>	<b><i>HITO</i></b>			
<b>1.4</b>	<b>Auditoría Interna</b>				
<b>1.4.1</b>	<b>Planificación del programa de auditoría</b>				
1.4.1.1	Determinar los objetivos de la auditoría	Sponsor	Trabajo	50%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	50%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.4.1.3	Comunicar el calendario a los responsables de los procesos auditables	Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.4.1.4	Seleccionar al equipo auditor	Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
<b>1.4.1.5</b>	<b>Planificación del programa de auditoría levantado</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.4.2</b>	<b>Ejecución de la primera auditoría</b>				
1.4.2.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.4.2.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
<b>1.4.2.5</b>	<b>Auditorías realizadas</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.4.3</b>	<b>Presentación del informe de la primera auditoría</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.4.3.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.4.3.4</b>	<b>Informe final presentado</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.4.4</b>	<b>Seguimiento de mejoras planteadas</b>				

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
<b>1.4.4.5</b>	<i>Seguimiento de las no conformidades cerradas y las mejoras ejecutadas</i>	<b>HITO</b>			
<b>1.4.5</b>	<b>Ejecución de la segunda auditoría</b>				

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
1.4.5.1	Identificar evidencias objetivas, a través de entrevistas y reuniones con los auditados	Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
1.4.5.4	Realizar reunión de revisión con el equipo auditor	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
<b>1.4.5.5</b>	<b>Auditorías realizadas</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.4.6</b>	<b>Presentación del informe de la segunda auditoría</b>				

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
1.4.6.3	Presentar informe final a la Alta Gerencia	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Representante de Industria del Cartón Corrugado	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
<b>1.4.6.4</b>	<b>Informe final presentado</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.4.6.5</b>	<b>Auditoría Interna ejecutada</b>	<b>HITO</b>			
<b>1.5</b>	<b>Cierre</b>				
<b>1.5.1</b>	<b>Documentación Técnica y Funcional del Proyecto</b>				
		Analista Senior Auditor	Costo	100%	1
		Analista Junior 1	Costo	100%	1
		Analista Junior 2	Costo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.5.1.3	Aprobar acta de recepción	Sponsor	Trabajo	100%	1
		Project Manager	Costo	100%	1
1.5.1.4	Firmar acta del cierre del	Sponsor	Trabajo	100%	1

Identificador	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad
	proyecto	Project Manager	Costo	100%	1
<i>1.5.1.5</i>	<i>Cierre concluido</i>	<i>HITO</i>			
<i>1.5.1.6</i>	<i>Entrega formal del proyecto</i>	<i>HITO</i>			

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.6.2.4 Criterios de Liberación del Personal del Proyecto

**Tabla 58 - Matriz Criterios de Liberación del Personal del Proyecto**

Rol	Criterio de Liberación	¿Cómo?	Destino de Asignación
Sponsor	Cierre del Proyecto	Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas a conformidad.	Gerencia General de Industria del Cartón Corrugado S.A.
Project Manager	Cierre del Proyecto	Notificación del Sponsor	Nuevo proyecto
Representante ICC	Cierre del Proyecto	Notificación del Sponsor	Gerencia Comercial de Industria del Cartón Corrugado S.A.
Miembro Equipo del Proyecto	Cierre del Proyecto	Notificación del Project Manager	Nuevo proyecto

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.6.3 Desarrollar el Equipo de Proyectos

##### 4.6.3.1 Capacitación y entrenamiento

- Para el caso de capacitaciones y entrenamientos, por temas de políticas de la empresa se descartan de la planificación.



- Para el tema de mentoring, es importante aprovechar los proyectos para que los Project Manager más experimentados hagan mentoring a los menos experimentados. Para la ejecución de este proyecto, el Project Manager hará mentoring a su equipo de proyecto para desarrollar sus habilidades de gestión de proyectos.
- El mentoring no incurren en costos imputables del proyecto.

#### **4.6.3.2 Sistemas de reconocimiento y recompensas**

- Se desarrollarán reconocimientos a través de la entrega de certificados emitidos por la Gerencia General a los miembros del equipo de proyecto por la participación en el presente proyecto.

#### **4.6.3.3 Cumplimiento de Regulaciones, Pactos y Políticas**

- La evaluación del equipo de proyecto será realizada a través de encuestas de satisfacción del cliente y entrevistas al cierre y entrega del proyecto.
- El proyecto tiene que estar enmarcado en las disposiciones y políticas establecidas para gestión de la planificación estratégica.
- Todo el personal de la empresa que participe en el proyecto pasará por una evaluación de desempeño al final del proyecto, y dicha evaluación se guardará en su expediente personal.

#### **4.6.3.4 Requerimientos de Seguridad**

- Las labores por desarrollar en equipos de cómputo y que se vinculen de manera directa con el proyecto, se deberán ejecutar en las instalaciones de Industria del Cartón Corrugado S.A.
- La información levantada es de absoluta reserva de Industria del Cartón Corrugado S.A. por lo que Gestión S.A. tiene prohibida su difusión parcial o total.

#### **4.6.3.5 Formato de Evaluación de Desempeño Individual**

**Ver Anexo 11: “Formato de Evaluación de desempeño individual”**

**4.6.3.6 Formato de Evaluación de Desempeño Grupal**

**Ver Anexo 12: “Formato de Evaluación de desempeño grupal”**

**4.7 Subcapítulo D7. Gestión de Comunicaciones**

La gestión de las comunicaciones del proyecto, incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados. Generalmente, el Project Manager, emplea la mayor parte del tiempo, en comunicación con el equipo de trabajo y demás interesados externos e internos. En el proceso de la gestión de la comunicación, se debe planificar, gestionar y controlar, las comunicaciones a lo largo del ciclo de vida del proyecto, con el propósito de cubrir las necesidades de información que surjan en los interesados del proyecto. (Project Management Institute, 2013)

**4.7.1 Plan de Gestión de los Comunicaciones**

El Plan de las Comunicaciones determina la forma en que las comunicaciones deberán ser ejecutadas tanto dentro del equipo del proyecto como con los interesados externos; el responsable de supervisar que se ejecute a conformidad el presente Plan de Gestión es el Project Manager.

Con la finalidad de asegurar el correcto desempeño de las comunicaciones durante la ejecución del proyecto, para la planificación de la Gestión de Comunicaciones se considera lo establecido en la guía del PMBOK, considerando como entradas: el plan para la dirección del proyecto, registro de interesados, factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización.

Como herramientas para el desarrollo de la comunicación del proyecto, se establecen la gestión de documentos impresos, gestión de comunicaciones electrónicas y herramientas electrónicas para la dirección de proyectos. Entre las

técnicas a emplear con la finalidad de conseguir una gestión eficaz de la comunicación del proyecto se mencionan: elección del medio, técnica de gestión de reuniones, técnicas de presentación, técnicas de facilitación y técnicas de escucha.

Se deberán ejecutar dos esquemas de comunicaciones, el primer esquema debe referirse a la comunicación con los interesados externos al equipo del proyecto (comunicaciones externas) y el segundo esquema corresponde a todas las comunicaciones formales e informales entre los miembros del equipo del proyecto.

- **Comunicaciones externas**

Se la definirá como toda comunicación con interesados externos al equipo del proyecto incluido el Sponsor; este tipo de comunicación se ejecutarán a través del Project Manager quien será el encargado de direccionar al experto indicado para resolver las observaciones generadas, además será quien concentre las consultas que el equipo del proyecto tenga y las direccionará a los respectivos interesados.

Con la finalidad de realizar lo antes definido, el Project Manager deberá utilizar el formato descrito en el **Anexo 13 - Formato de oficio para comunicación externa**, este documento será utilizado para que el Project Manager pueda comunicarse con los interesados como emisor de la comunicación. Sin embargo, en ocasiones en donde el Project Manager tenga el papel de receptor de la comunicación no se define un formato específico, debido a la variedad de interesados que se puedan identificar.

- **Comunicaciones Internas**

Todas la comunicaciones que se desarrollaran de manera formal dentro del proyecto, están registradas en la matriz de comunicación, la ejecución de esta matriz será supervisada por el director del proyecto; cada responsable de entregar una comunicación deberá registrar una copia impresa en formato A4 en los documentos de gestión del proyecto, así como también deberá enviar a través de correo electrónico dicho documento en formato PDF, e impreso a los interesados internos

que estén registrados en la matriz de comunicación y copiar al director del proyecto para el control del plan de comunicaciones.

Para la gestión del plan de comunicaciones del proyecto se ha diseñado la matriz de comunicaciones, la misma que está estructurada de acuerdo con las directrices de las políticas y procedimientos que maneja Industria del Cartón Corrugado S.A., también se han considerado lecciones aprendidas en proyectos anteriores.

La siguiente tabla describe el esquema de comunicación que se aplicará en el proyecto:

Tabla 59 - Matriz de Comunicaciones del Proyecto

MATRIZ COMUNICACIONES										
Project Manager										
Responsable de las Comunicaciones										
ID	Entregable	Información	Contenido	Formato	Nivel de Detalle	Frecuencia	Método o Tecnología	Dimensión	Responsable de la Comunicación	Responsable receptor
1.1.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	Inicio del Proyecto	Datos y comunicación sobre la iniciación del proyecto	Acta de Constitución del Proyecto	Medio	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto
1.1.2	Plan de Dirección	Planificación del Proyecto	Planificación detallada del Proyecto: Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, RRHH, Comunicaciones, Riesgos, y Adquisiciones	Planes de gestión del Proyecto	Muy Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto

**MATRIZ COMUNICACIONES**

**Project Manager**

**Responsable de las Comunicaciones**

ID	Entregable	Información	Contenido	Formato	Nivel de Detalle	Frecuencia	Método o Tecnología	Dimensión	Responsable de la Comunicación	Responsable receptor
1.1.3	<b>Monitoreo y Control</b>	Monitoreo y Control	Datos referidos al seguimiento del desarrollo de los entregables del proyecto	Informe de Seguimiento	Alto	Quincenal	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad , fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto
1.2.1	<b>Política y Objetivos de la Calidad</b>	Documentación básica requerida para el Sistema de Gestión de Calidad. (Apartados 5.2 y 6.2 Norma ISO 9001:2015)	Documento que se integra en el manual de calidad y demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua.	Informe de Aprobación	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad , fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto

**MATRIZ COMUNICACIONES****Project Manager****Responsable de las Comunicaciones**

ID	Entregable	Información	Contenido	Formato	Nivel de Detalle	Frecuencia	Método o Tecnología	Dimensión	Responsable de la Comunicación	Responsable receptor
1.2.2	<b>Manual de la Calidad</b>	Documentación requerida para el Sistema de Gestión de Calidad.	Documento que establece los objetivos y los estándares de calidad, así como las políticas de calidad y los instrumentos con los que se lograrán los objetivos fijados.	Informe de Aprobación	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto
1.2.3	<b>Procedimientos</b>	Documentación básica requerida para el Sistema de Gestión de Calidad. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)	Documento que recoge el conjunto de acciones u operaciones que se realizan en los diferentes procesos de la Cadena de Valor de ICC	Informe de Aprobación	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto

**MATRIZ COMUNICACIONES**

**Project Manager**

**Responsable de las Comunicaciones**

ID	Entregable	Información	Contenido	Formato	Nivel de Detalle	Frecuencia	Método o Tecnología	Dimensión	Responsable de la Comunicación	Responsable receptor
1.2.4	Instructivos	Documentación básica requerida para el Sistema de Gestión de Calidad. (Apartado 7.5 Norma ISO 9001:2015)	Documento que enlista los elementos necesarios para realizar una tarea específica y los pasos a seguir en el procedimiento	Informe de Aprobación	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto
1.3.1	Plan de Capacitación	Es una acción planificada cuyo propósito es preparar e integrar al recurso humano en el conocimiento y uso de la información documentada.	Proceso de inducción utilizando un procedimiento planeado, sistemático y organizado.	Evaluación	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto



**MATRIZ COMUNICACIONES****Project Manager****Responsable de las Comunicaciones**

ID	Entregable	Información	Contenido	Formato	Nivel de Detalle	Frecuencia	Método o Tecnología	Dimensión	Responsable de la Comunicación	Responsable receptor
1.4	<b>Auditoría Interna</b>	Corresponde a la actividad objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización en la implementación del SGC.	Metodología que debe aplicar el auditor interno en el proceso de la auditoría.	Informe de Auditoría Interna	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto
1.5	<b>Cierre</b>	Cierre del Proyecto	Información y comunicación sobre la culminación del proyecto	Informes del Cierre del proyecto	Alto	Una sola vez	Documento en físico y digital (escaneado - email) con firmas de responsabilidad, fecha de emisión y recepción	Escrita Formal	Project Manager	Sponsor, Representant e ICC, Equipo del Proyecto
<b>Nivel:</b>		Alto - Medio - Bajo								

**MATRIZ COMUNICACIONES**

**Project Manager**

**Responsable de las Comunicaciones**

ID	Entregable	Información	Contenido	Formato	Nivel de Detalle	Frecuencia	Método o Tecnología	Dimensión	Responsable de la Comunicación	Responsable receptor
<b>Frecuencia:</b>		Mensual - Quincenal - Semanal - Eventual								
<b>Método:</b>		Reunión - email - Informe - Plantilla - Otro (Especifique)								
<b>Dimensión:</b>		Interna - Externa - Vertical - Horizontal - Escrita Formal - Escrita Informal - Oral Formal - Oral Informal								
<b>Responsabilidad:</b>		Destinatario - Emisor - Autoriza - Soporte - Valida								

**Elaborado por:** Las Autoras

#### **4.7.1.1 Procedimiento para actualizar el Plan de Gestión de Comunicaciones**

Este plan deberá ser revisado y/o actualizado de acuerdo con los lineamientos definidos, cuando:

- Exista una solicitud de cambio aprobada que impacte el Plan de Gestión del Proyecto.
- Exista una acción correctiva que impacte los requerimientos o necesidades de información de las stakeholders.
- Existan personas que ingresan o salen del proyecto.
- Existan cambios en las asignaciones de personas a roles del proyecto.
- Cambios en la matriz autoridad versus influencia de los stakeholders.
- Existan solicitudes inusuales de informes o reportes adicionales.
- Existan quejas, sugerencias, comentarios o evidencias de requerimientos de información no satisfechos.
- Exista evidencia de resistencia al cambio.
- Existan evidencias de deficiencias de comunicación intra proyecto y extra proyecto.

Para el desarrollo de las actualizaciones del Plan de Gestión de las Comunicaciones se deberá considerar los siguientes pasos:

- Identificación y clasificación de stakeholders.
- Determinación de requerimientos de información.
- Elaboración de la Matriz de Comunicaciones del Proyecto.
- Actualización del Plan de Gestión de las Comunicaciones.
- Aprobación del Plan de Gestión de las Comunicaciones.
- Difusión del nuevo Plan de Gestión de las Comunicaciones.

#### **4.7.1.2 Lineamientos para los eventos de Comunicación**

La coordinación de la reunión deberá seguir las siguientes pautas:

- a) Debe fijarse la agenda con al menos 24 horas de anticipación.
- b) Debe coordinarse e informarse fecha, hora, y lugar con los participantes.
- c) La reunión debe iniciar a la hora establecida.
- d) Se deben fijar los objetivos de la reunión, los roles (por lo menos el facilitador y el anotador), los procesos grupales de trabajo, y los métodos de solución de controversias.
- e) Se debe cumplir a cabalidad los roles de facilitador (dirige el proceso grupal de trabajo) y de anotador (toma nota de los resultados formales de la reunión).
- f) La reunión debe finalizar a la hora establecida.
- g) Se debe emitir un Acta de Reunión (utilizando formato establecido), la cual se debe repartir a los participantes (previa revisión y aprobación por parte de los mismos).

El envío de correos electrónicos se manejará bajo el siguiente esquema:

- a) El asunto de los correos electrónicos deberá empezar con “PRY.PREPCERT”.
- b) Los correos electrónicos entre los miembros del equipo del proyecto de la empresa “Gestión S.A.”, Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y los miembros del equipo de apoyo de “Industria del Cartón Corrugado S.A.” deberán ser enviados únicamente por el Project Manager, con la finalidad de establecer una sola vía formal de comunicación con el cliente.
- c) Los correos electrónicos enviados por el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y los miembros del equipo de apoyo de “Industria del Cartón Corrugado S.A.” y recibidos por cualquier persona del equipo de proyecto de la empresa “Gestión S.A.”, deberán ser copiados al Project Manager, con la finalidad de que todas las comunicaciones con el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y los miembros del equipo de apoyo de “Industria del Cartón Corrugado S.A.” estén en conocimiento de los responsables de la parte contractual.

- d) Los correos electrónicos internos entre miembros del equipo de proyecto de la empresa “Gestión S.A.”, el Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. y los miembros del equipo de apoyo de “Industria del Cartón Corrugado S.A.” deberán ser copiados a la lista Team\_PRY.PREPCERT que contiene las direcciones de los miembros, para que todos estén permanentemente informados de lo que sucede en el proyecto.

#### 4.7.1.3 Guías para la documentación del proyecto

##### 4.7.1.3.1 Guías para Codificación de Documentos

Para codificar los documentos del proyecto, se utilizará la siguiente nomenclatura:

**AAA – BBB – CCC – DDD**

Donde:

**AAA:** Código del proyecto = “PRY. PREPCERT”

**BBB:** Nombre del documento = Acta de Constitución, Cronograma del proyecto, etc.

**CCC:** Versión del documento = “V1.0”, “V2.0”, etc.

**DDD:** Formato del archivo = Doc, exe, pdf, ppt, etc.

##### 4.7.1.3.2 Guías para Almacenamiento de Documentos

Para realizar el almacenamiento de los documentos del proyecto, se deberá seguir las siguientes pautas:

- Es importante que cada miembro del equipo del proyecto mantenga en su computadora una carpeta con la estructura del EDT/WBS del

proyecto, para poder guardar en las subcarpetas correspondientes las versiones de los documentos que vaya generando.

- Al finalizar cada entregable o cierre del proyecto, cada miembro del equipo deberá eliminar los archivos temporales de trabajo de los documentos y se generará con las versiones controladas y numeradas (ver guías para el control de versiones, descritas en el apartado de guías para recuperación y reparto de documentos), las cuales se enviarán al Project Manager.
- El Project Manager deberá consolidar todas las versiones controladas y numeradas de los documentos, actividad que será realizada en un archivo final del proyecto, el cual deberá ser una carpeta con la misma estructura del EDT/WBS, donde se almacenarán en el lugar correspondiente los documentos finales del proyecto. Finalmente, esta carpeta será guardada en los archivos de la empresa, en la sección de proyectos desarrollados.
- Además, se publicará una relación de documentos del proyecto y la ruta de acceso para la consulta.
- Para evitar algún tipo de redundancia de información y multiplicidad de versiones, será necesario que los miembros del equipo de proyecto borren sus carpetas de trabajo.

#### **4.7.1.3.3 Guías para Recuperación y Reparto de Documentos**

Para realizar la recuperación de documentos, se deberá considerar los siguientes:

- La recuperación de documentos a partir del archivo de proyectos de la empresa es libre para todos los integrantes del equipo de proyecto.
- En caso de existir personal ajeno al equipo de proyecto, que necesite acceso a la información que reposa en archivos de proyectos de la empresa, necesitarán autorización del Project Manager para realizar tal actividad.
- El acceso a la información del proyecto por parte de personas que no pertenecen a la empresa “Industria del Cartón Corrugado S.A.”,

requieren autorización de la Gerencia General, debido a que la información concerniente al proyecto es clasificada bajo categoría de confidencial.

- El reparto de documentos digitales e impresos es responsabilidad del Project Manager.
- El reparto de documentos impresos no contempla el control de copias numeradas.

#### 4.7.1.3.4 Guías de Control de Versiones

Es importante mencionar que todos los documentos de gestión de proyectos están sujetos al control de versiones, dicho control se lo realizará a través de un modelo estándar como se muestra en el siguiente diseño:

**Tabla 60 - Matriz para el Control de Versiones**

Código de Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo

**Elaborado por:** Las Autoras.

Cada vez que se emita una versión del documento se llena una fila en la matriz de control de versiones, anotando la versión, quién emitió el documento, quién lo revisó, quién lo aprobó, a que fecha corresponde la versión, y por qué motivo se emitió dicha versión.

Debe existir correspondencia entre el código de versión del documento que figura en esta matriz de control de versiones y el código de versión del documento que figura en el nombre del archivo (ver Guía para Codificación de Documentos descritas en el apartado 4.7.1.3.1.), según:

**AAA – BBB – CCC – DDD**

Donde:

**AAA:** Código del proyecto = “PRY. PREPCERT”

**BBB:** Nombre del documento = Acta de Constitución, Cronograma del proyecto, etc.

**CCC:** Versión del documento = “V1.0”, “V2.0”, etc.

**DDD:** Formato del archivo = Doc, exe, pdf, ppt, etc.

**4.7.1.3.5 Procedimiento para manejar problemáticas**

Con la finalidad de manejar las problemáticas del proyecto, es necesario remitirse al siguiente esquema:

1. Se deberán captar las problemáticas a través de la observación y conversación, o de alguna persona o grupo que los exprese formalmente.
2. Se codificarán y registrarán las problemáticas en el Log de Control de Polémicas bajo el siguiente formato:

**Tabla 61 - Log de Control de Polémicas**

Código de Polémica	Descripción	Involucrados	Enfoque de Solución	Acciones de Solución	Responsables	Fecha	Resultado Obtenido

**Elaborado por:** Las Autoras.

3. Se revisará el Log de Control de Polémicas en la reunión quincenal de coordinación con el fin de:



- a) Determinar soluciones a aplicar a las problemáticas pendientes por analizar, designar un responsable para su solución, un plazo de solución, y registrar la programación de estas soluciones en el Log de Control.
  - b) Revisar si las soluciones programadas se están aplicando, de no ser así se tomarán acciones correctivas al respecto.
  - c) Revisar si las soluciones aplicadas han sido efectivas y si la problemática ha sido resuelta, de no ser así se diseñarán nuevas soluciones (continuar en el paso “a”).
4. En caso de no poder resolver una problemática, o en caso de que haya evolucionado hasta convertirse en un problema, deberá ser abordada con el siguiente escalamiento:
- a) En primera instancia se tratará de resolver por medio del Project Manager, utilizando el método estándar de resolución de problemas establecido por la empresa.
  - b) En segunda instancia se tratará de resolver por medio del Project Manager, su equipo de gestión y los miembros pertinentes al equipo, utilizando el método estándar de resolución de problemas establecido por la empresa.
  - c) En tercera instancia se tratará de resolver por medio del Sponsor, el Project Manager y los miembros pertinentes del proyecto, utilizando la negociación y/o la solución de conflictos.
  - d) En última instancia será resuelta por el Sponsor y el Comité de Control de Cambios si el primero lo cree conveniente y necesario.

#### **4.7.1.4 Información a ser comunicada**

La comunicación con los interesados del proyecto se manejará a través de la formación de los siguientes grupos:

##### **Comunicaciones Gerenciales:**

- Reportes de desempeño.
- Planes de acción de riesgos.

- Evaluación de impactos en solicitudes de cambio.
- Solicitud de aprobación de cambio al Plan de Dirección de Proyectos.
- Autorización de trabajo.
- Aceptación de entregables.

#### **Comunicaciones entre Miembros de Equipo de Proyecto**

- Reportes de desempeño.
- Planes de acción de riesgos.
- Documentos del proyecto.
- Solicitudes de cambio en revisión.
- Planes de mejora al Plan de Dirección de Proyectos.
- Cronograma de Proyectos.

#### **Comunicaciones entre otros Interesados del Proyecto**

- Reportes de desempeño.
- Planes de acción ante riesgos.
- Solicitudes de cambio aprobadas.
- Informe de estado del Proyecto y acciones futuras.
- Aceptación de entregables emitidas.

#### **4.7.1.5 Medios Disponibles para la Comunicación**

**Tabla 62 - Matriz de medios disponibles para la comunicación**

<b>Información</b>	<b>Medio</b>
Solicitud de Información	Correo electrónico dirigido a quien posea la información con copia a los interesados del proyecto y al Project Manager.
Seguimiento y control	Reuniones presenciales y video conferencias. Minutas resumiendo los puntos de acción enviadas por correo email con copia los interesados del proyecto.

Información	Medio
Comunicación Formal	Documento físico dirigido al interesado y firmado por quien lo emite. Se archivará una de las copias.
Solicitud de Cambio	Formato de solicitud de cambio en base a los lineamientos del control integrado de cambios.
Actas	Documento de control de cambios publicado en la intranet.
Cronogramas, planes, reportes, metodologías, procedimientos, procesos	Publicación accesible en la intranet.
Plantillas y Recursos de ayuda	Publicación accesible en la intranet.
Comunicación de urgencia	Correo electrónico dirigido a los interesados del proyecto con marca de alta prioridad. Publicación accesible en el sitio del proyecto.
Novedades	Correo electrónico dirigido a los interesados del proyecto. Publicación accesible en el sitio del proyecto.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### **4.7.1.6 Tecnología y Mecanismos para las Comunicaciones**

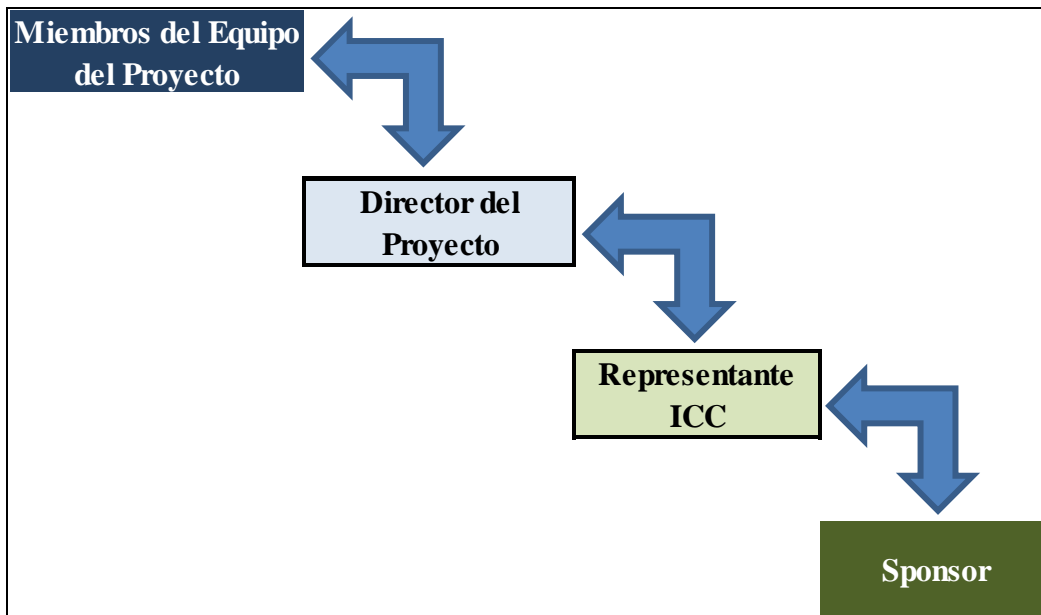
Para el desarrollo de las reuniones se utilizará el mecanismo de las reuniones presenciales, únicamente con aquellos interesados que se encuentren ubicados geográficamente en la misma zona del proyecto.

Para el caso de aquellos interesados que estén ubicados geográficamente en zonas distintas al proyecto, se utilizará el mecanismo de la comunicación a través de correos electrónicos o video conferencia.

#### **4.7.1.7 Procesos de Escalonamiento**

El flujo regular de escalamiento cuando la situación lo amerita, según las responsabilidades y poder de decisión dentro del equipo de proyecto, se desarrollará de la siguiente forma:

**Figura 37 - Niveles de Escalonamiento**

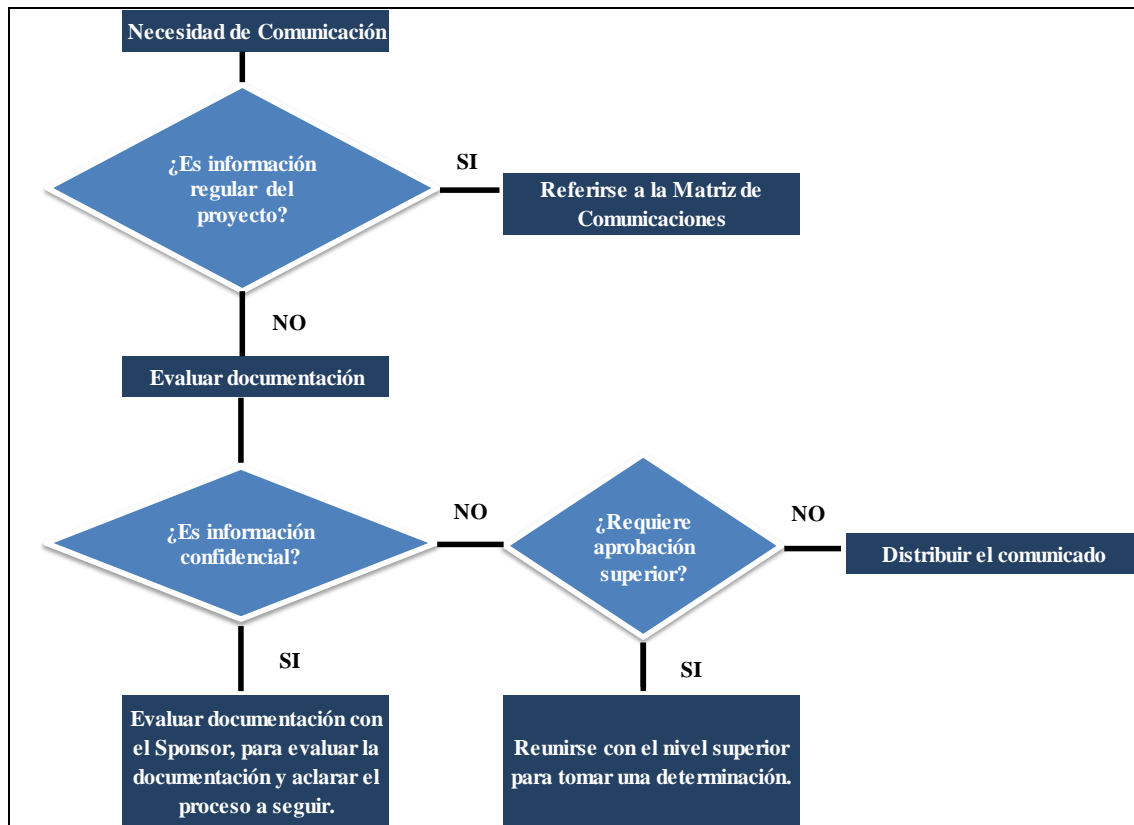


**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.7.1.8 Diagrama de Flujo de la Información

El flujo del proceso organizacional detallado a continuación, permitirá mostrar los lineamientos a los cuales la información del proyecto deberá apegarse.

**Figura 38 - Diagrama de Flujo de la Información**



**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.7.1.9 Limitaciones y Consideraciones

A continuación, se listan las siguientes limitaciones y condiciones establecidas para el plan de comunicaciones del proyecto:

- Para el desarrollo de las comunicaciones, se establece que serán de tipo formal escrita, y es posible que en épocas de alta carga de trabajo no puedan ser revisadas por los interesados principales del proyecto, sin embargo, con la finalidad de fortalecer dicho esquema se recomienda establecer comunicación verbal sea tipo presencial o telefónica según el caso, para lo cual se solicitará retroalimentación y fechas de atención en caso de ser necesario.

- Para garantizar la participación más efectiva con interesados que se encuentren fuera de la ubicación geográfica del proyecto, se utilizará como medio de comunicación la herramienta de video conferencia.

#### 4.7.2 Plan de Control y Ejecución de las Comunicaciones

##### 4.7.2.1 Evaluar la efectividad de la comunicación

El Project Manager será responsable de la evaluación de la efectividad de la comunicación con base al cumplimiento de los requerimientos de la información establecidos por los grupos de interés, definidos en este Plan de Comunicaciones.

La efectividad de la comunicación del proyecto será realizada a través del siguiente esquema planteado:

**Tabla 63 - Matriz de evaluación de la efectividad de la comunicación**

Herramienta	Información Entregada
Sistema Kanban	Para descongestionar la realización de actividades o sobrecargo de trabajo, y mantener una constante comunicación entre el equipo del proyecto, se plantea la utilizar el sistema Kanban (Pendiente, En proceso, Terminadas).
Reuniones personales con interesados de alto nivel de influencia y alto poder	Una vez realizada la entrega de los reportes de desempeño al grupo gerencial se planifica realizar reuniones para confirmar que los informes cubren las expectativas planteadas, así como también determinar el nivel de información compartida sobre el avance del proyecto y los diferentes entregables establecidos.

Herramienta	Información Entregada
Foros dirigidos a interesados de alto nivel de poder y baja influencia	Se desarrollarán foros de participación con los interesados con la finalidad de satisfacer sus requerimientos y lograr convertirlos en partícipes continuamente en los avances del proyecto y sus entregables.
Reuniones de Hitos del Proyecto	Al presentar cada entregable se desarrollarán reuniones con los interesados responsables de recibirlos para lograr la aceptación e involucramiento del nuevo proceso finalizado.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.7.2.2 Reportes de desempeño de la comunicación

Los resultados de indicadores de desempeño (KPI's), serán monitoreados y controlados a través de métricas que permitan aportar en las mediciones de resultados de la comunicación. Es importante establecer que este proceso deberá ser aplicado a cada interesado del proyecto, a través de la utilización de los siguientes KPI's:

**Tabla 64 - Matriz KPI's de Comunicación**

Indicadores de desempeño KPI's	Resultado Esperado
¿Se cumplieron con los requisitos establecidos por los grupos de interés?	Se espera el cumplimiento del 90% de los requisitos establecidos por los grupos de interés.
¿Se cumplió con el formato acordado por los grupos de interés?	Se espera que el 100% de la documentación generada esté redactada bajo las especificaciones y formatos establecidos en el Plan de Comunicaciones del Proyecto.
¿Se cumplieron en el tiempo acordado los reportes solicitados por los grupos de interés?	Se espera que el 90% de la información solicitada por los grupos de interés se cumpla durante el tiempo estimado.

Indicadores de desempeño KPI's	Resultado Esperado
¿Se cumplió a cabalidad el total de las reuniones programadas durante el tiempo agendado?	Se espera que se cumpla con el 100% de las reuniones programadas durante el proyecto.
¿El contenido detallado en los informes fue claro y conciso?	Se espera que el 100% de la información generada en calidad de informes sea redactada de una forma clara y concisa.
¿Las reuniones se efectuaron con puntualidad y en el tiempo acordado?	Se estima que el 90% de las reuniones programadas, se desarrollen con puntualidad y durante el tiempo acordado.
¿Las reuniones se desarrollaron en un ambiente de cordialidad y respeto buscando siempre de llegar a acuerdos?	Se espera que el 100% de las reuniones se desarrollen en un ambiente de cordialidad y respeto, con la finalidad de llegar a acuerdos entre los miembros del equipo del proyecto.
¿Se cumplió a cabalidad la cantidad de solicitudes de cambios generadas durante la ejecución del proyecto?	Se estima cumplir con el 100% de las solicitudes de cambios generadas.
Cumplimiento de la fecha de entrega del proyecto	Se estima que el proyecto no tenga una variación superior a +-10% de retraso de la fecha de entrega del mismo, previa aprobación y aceptación del Sponsor. En caso de ejecutarse solicitudes de cambio que afecte la fecha de salida planificada; esta debe ser aprobada por los responsables definidos en el Plan de Dirección del Proyecto.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.8 Subcapítulo D8. Gestión de Riesgos

La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto. (Project Management Institute, 2013)



#### **4.8.1 Plan de Gestión de los Riesgos**

Con la finalidad de poder identificar los riesgos asociados al proyecto durante la etapa de planificación, se realizarán reuniones en las que se utilizará el juicio de expertos en conjunto con los diferentes interesados del proyecto.

Sin embargo, para la identificación de los riesgos, se empleará el análisis de supuestos, así como también el análisis cualitativo. Considerando lo antes mencionado, se muestra en la **Tabla 65** las actividades definidas para la gestión de los riesgos del presente proyecto.

**Tabla 65 - Matriz de Actividades de Gestión de Riesgos**

Proceso	Descripción	Actividades	Herramientas	Fuentes de Información
<p><b>Planificación de Gestión de Riesgos</b></p>	<p>Elaborar el Plan de Gestión de los Riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión entre el Project Manager y el Equipo del Proyecto.</li> <li>• Establecer los procedimientos y la documentación necesaria para gestionar los riesgos.</li> <li>• Elaborar un inventario base de los riesgos de cada uno de los planes de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PMBOK.</li> <li>• Reuniones.</li> <li>• Técnicas Analíticas (Cuestionario).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PM y equipo del proyecto.</li> <li>• Utilizar los documentos como:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan de dirección del proyecto.</li> <li>○ Acta de Constitución y Registro de Interesados.</li> <li>○ Información de documentación usada en otros proyectos, en caso de existir.</li> </ul> </li> </ul>

Proceso	Descripción	Actividades	Herramientas	Fuentes de Información
<b>Identificación de Riesgos</b>	Determinar los riesgos que pueden afectar al proyecto y documentar sus características.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión entre el Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> <li>• Recopilar información sobre posibles riesgos entre los interesados.</li> <li>• Analizar e Identificar los riesgos que en realidad afectan al proyecto en sus diferentes etapas.</li> <li>• Documentar los riesgos en el formato de plantilla de riesgos.</li> <li>• Identificar respuestas potenciales a los riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisiones de la documentación.</li> <li>• Técnicas de Recopilación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Delphi y Entrevistas.</li> <li>○ Análisis de Supuestos.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager y equipo de proyecto.</li> <li>• Archivos históricos de proyectos similares.</li> <li>• Registro de Interesados.</li> <li>• Utilizar los planes de gestión del proyecto, estimación de costos y duración de las actividades.</li> </ul>
<b>Análisis Cualitativo de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar probabilidad e impacto.</li> <li>• Establecer ranking de importancia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión entre el Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> <li>• Definir y evaluar la valoración de probabilidad e impacto de los riesgos.</li> <li>• Ponderar amenazas y oportunidades. Priorizar los riesgos en base a los objetivos del proyecto.</li> <li>• Elaborar RBS.</li> <li>• Actualizar documentos del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de probabilidad e impacto.</li> <li>• Matriz de probabilidad e impacto.</li> <li>• Categorización de riesgos (RBS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> </ul> Utilizar los documentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Riesgos.</li> <li>• Plan de Gestión de Riesgos.</li> </ul>

Proceso	Descripción	Actividades	Herramientas	Fuentes de Información
<p><b>Análisis Cuantitativo de Riesgos</b></p>	<p>Evaluar en base a una formula un valor que cuantifique el impacto de los riesgos sobre los costos y el cronograma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión entre el Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> <li>• Definir y evaluar la valoración en base al cálculo de EMV.</li> </ul>	<p>Se utilizará el método de EMV para calcular las reservas de tiempo y costos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> </ul> <p>Utilizar los documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Riesgos.</li> <li>• Plan de Gestión de Riesgos.</li> </ul>
<p><b>Planificación de Respuesta a los Riesgos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir respuesta a riesgos en función de su prioridad.</li> <li>• Planificar ejecución de respuestas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión entre el Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> <li>• Determinar recursos y actividades para reaccionar ante la materialización de un riesgo.</li> <li>• Definir los responsables de cada uno de los riesgos.</li> <li>• Establecer una reserva de contingencia. Identificar y documentar riesgos secundarios.</li> <li>• Realizar solicitudes de cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de probabilidad e impacto.</li> <li>• Estrategias para riesgos negativos (amenazas).</li> <li>• Estrategias para riesgos positivos (oportunidades).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> </ul> <p>Utilizar los documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Riesgos.</li> <li>• Plan de Gestión de riesgos.</li> </ul>

Proceso	Descripción	Actividades	Herramientas	Fuentes de Información
<b>Seguimiento y Control de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la ocurrencia de riesgos.</li> <li>• Supervisar y verificar la ejecución de respuestas.</li> <li>• Verificar aparición de nuevos riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión iterativa del análisis cualitativo de riesgos.</li> <li>• Análisis de Valor Ganado.</li> <li>• Realizar solicitudes de cambio.</li> <li>• Determinar si se ejecutan las contingencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revaluación de los riesgos.</li> <li>• Análisis de Variaciones y Tendencias.</li> <li>• Reuniones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager y Equipo del Proyecto.</li> </ul> <p>Utilizar los documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Riesgos.</li> <li>• Informe y Datos de Desempeño.</li> <li>• Plan de Dirección del Proyecto.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.8.1.1 Alcance y Objetivos

Los objetivos de la gestión de riesgos del proyecto “*Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas*”, consiste en elevar el nivel de probabilidad e impactos de los eventos positivos, y reducir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos del proyecto.

##### 4.8.1.1.1 Revisión de tolerancia de los interesados

Considerando los objetivos del proyecto respecto al alcance, cronograma, costo y calidad, se describen a continuación los niveles de tolerancia de la organización respecto al grupo de interesados.

**Tabla 66 - Matriz de Tolerancia**

<b>Tolerancia del Sponsor</b>	<p>El Sponsor no tolerará que existan riesgos que ocasionen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Daño de la relación comercial con los clientes actuales.</li><li>• Daños en los procesos organizacionales de Industria del Cartón Corrugado S.A.</li><li>• Que el proyecto no cumpla con las políticas y procesos estipulados por la empresa.</li><li>• Falta de compromiso del Representante asignado por Industria del Cartón Corrugado S.A.</li><li>• Falta de compromiso por parte de los interesados del proyecto.</li></ul>
-------------------------------	--

<p><b>Tolerancia del Project Manager</b></p>	<p>Para el Project Manager existe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerancia CERO para cualquier retraso en el cronograma del proyecto.</li> <li>• Incremento en el presupuesto que no esté contemplado en las contingencias presupuestarias.</li> <li>• Cambios significativos en el alcance del proyecto.</li> <li>• Falta de compromiso del Representante asignado por Industria del Cartón Corrugado S.A.</li> <li>• Falta de compromiso de los interesados que ocasionen algún riesgo significativo en el proyecto.</li> <li>• No tolera que exista rotación continua de los miembros del equipo de proyecto.</li> </ul>
<p><b>Tolerancia del Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A.</b></p>	<p>El Representante de Industria del Cartón Corrugado S.A. no tolerará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El incumplimiento de la ejecución de las definiciones requeridas para su área.</li> </ul>
<p><b>Tolerancia de los Gerentes y Jefes Departamentales</b></p>	<p>Los gerentes y jefes departamentales no tolerarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El incumplimiento de la ejecución de las definiciones requeridas para sus áreas.</li> </ul>
<p><b>Tolerancia de otros interesados del proyecto</b></p>	<p>Para el caso de los interesados externos al proyecto, se establece que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los interesados externos al proyecto se consideran con una tolerancia mínima, debido a que no tienen una participación directa en las fases de ejecución del proyecto.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.8.1.1.2 Revisión de tolerancia de los riesgos

Con la finalidad de definir el umbral de tolerancia al riesgo, es necesario enfocarse en delimitar hasta donde impacta tener un riesgo para luego identificar y preparar la mejor estrategia de respuesta al efecto reaccionado.

Al establecer los umbrales, nos permitirá vigilar el avance del proyecto y las contingencias que se toma y como avanza el proyecto en función de los siguientes aspectos:

- Desviación en cronograma: +- 10%
- Desviación en costos: +- 10%

#### 4.8.1.1.3 Priorización de los objetivos del Proyecto

Para priorizar los objetivos del proyecto, es necesario realizar un análisis inicial para determinar los riesgos que deben ser contemplados en el proyecto. A través de reuniones y la utilización de técnicas como es el caso de lluvias de ideas se obtendrá una lista de riesgos preliminares.

Una vez obtenida esta lista, se podrá diferenciar los riesgos que se puedan gestionar proactivamente, así como los riesgos que se encuentren fuera de la zona de control del equipo de proyecto. Esto permitirá realizar una selección de los riesgos que se encuentren más significativos considerando el nivel de impacto que puedan provocar a los objetivos del proyecto, para mediante el uso de una Matriz de evaluación poder ponderar los objetivos del Alcance, Costo, Tiempo y Calidad del Proyecto.

La elaboración de esta matriz permitirá obtener de forma precisa los resultados del análisis comparativo entre riesgos.

**Tabla 67 - Matriz de Evaluación de Objetivos**

Objetivos	Pesos	Riesgo 1		Riesgo 2		Riesgo 3	
		Evaluación	%	Evaluación	%	Evaluación	%
Alcance	10%						
Tiempo	30%						
Costo	30%						
Calidad	15%						
Umbral escala:	10						

**Elaborado por:** Las Autoras.



#### **4.8.1.2 Definición de Criterios**

##### **4.8.1.2.1 Oportunidades Imperdibles**

Como oportunidad imperdible, se identifica la obtención de la preparación para la certificación ISO 9001:2015, lo que permitirá a Industria del Cartón Corrugado S.A. tener sus procesos controlados y normados con el Sistema de Gestión de Calidad, así como poder ganar mercados con empresas que exigen que sus proveedores cuenten con un Sistema de Gestión de Calidad implementado.

##### **4.8.1.2.2 Amenazas Inaceptables**

Para el proyecto se establece que el incumplimiento de las capacitaciones y la auditoría interna respecto del levantamiento de la información documentada durante el tiempo establecido en la planificación del proyecto, con la finalidad de que puedan operar correctamente, deberá ser controlado mediante los umbrales de varianza definidos en el cronograma los cuales oscilan entre el -10% y +10% con la finalidad de que no impacte en el desempeño del proyecto.

##### **4.8.1.2.3 Definición de Probabilidad en Impacto de Riesgos**

Para valorar la probabilidad e impacto de los riesgos del proyecto se utilizarán las escalas definidas a continuación:

- **Definición de Probabilidad**

Los valores definidos en la probabilidad de los riesgos en el proyecto se establecen en base a una escala relativa, dichas definiciones usadas para la valoración se detallan en la siguiente matriz:

#### **Tabla 68 - Matriz de Definición de Probabilidad**

Nivel	Descripción	Probabilidad
5	Muy Alta	Afecta los objetivos del proyecto en un 90% causando su paralización y posible cancelación.
4	Alta	Afecta en un 70% a los objetivos del proyecto causando efectos críticos en el desarrollo del proyecto.
3	Media	Afecta en un 30% a los objetivos del proyecto causando efectos controlables en el desarrollo del proyecto.
2	Baja	Afecta en un 10% a los objetivos del proyecto causando efectos moderados en el desarrollo del proyecto.
1	Muy Baja	Afecta en un 5% a los objetivos del proyecto causando efectos mínimos en el desarrollo del proyecto.

**Elaborado por:** Las Autoras.

- **Definición de Impacto**

Las diferentes valoraciones de impacto para el proyecto se establecerán mediante la escala relativa, las mismas que se encuentran detalladas en la siguiente matriz:

**Tabla 69 - Matriz de Definición de Impacto**

Objetivo de Proyecto	Muy Bajo (0.05)	Bajo (0.10)	Medio (0.30)	Alto (0.70)	Muy Alto (0.90)
<b>Alcance</b>	Producto final con un avance al 98%	Producto final con un avance al 97%	Producto final con un avance al 95%	Producto final con un avance al 98%	Producto final con un avance al 90%
<b>Costo</b>	Aumento del costo en 1%	Aumento del costo en un 2%	Aumento del costo en un 3%	Aumento del costo en un 4%	Aumento del costo en 5%
<b>Calidad</b>	Cumplimiento del 95% - 99% de las especificaciones descritas en la EDT	Cumplimiento del 80% - 94% de las especificaciones descritas en la EDT	Cumplimiento del 70% - 79% de las especificaciones descritas en la EDT	Cumplimiento del 60% de las especificaciones descritas en la EDT	Cumplimiento del 50% de las especificaciones descritas en la EDT
<b>Tiempo</b>	Aumento del tiempo en un 0.1%	Aumento del tiempo en un 0.2%	Aumento del tiempo en un 0.3%	Aumento del tiempo en un 0.4%	Aumento del tiempo en un 0.5%

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.8.1.2.4 Definición de probabilidad e impacto de riesgos

Con la finalidad de determinar la ocurrencia de los riesgos con su impacto, se usará la matriz de probabilidad e impacto descrita en las secciones siguientes de este plan.

Esta matriz detalla las combinaciones de amenazas y oportunidades considerando que un evento en particular ocurra y el grado de impacto que provocará dicho evento en los objetivos del proyecto tanto en el alcance, costo, calidad y cronograma. El uso de la matriz permitirá cuantificar los riesgos para su priorización.

- **Matriz de Amenazas**

**Tabla 70 - Matriz de Amenazas**

		Impacto		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
				0,05	0,1	0,30	0,70	0,90
Probabilidad	Muy Alta	0,9	0,05	0,09	0,27	0,63	0,81	
	Alta	0,7	0,04	0,07	0,21	0,49	0,63	
	Media	0,3	0,02	0,03	0,09	0,21	0,27	
	Baja	0,1	0,005	0,01	0,03	0,07	0,09	
	Muy Baja	0,05	0,0025	0,005	0,0015	0,035	0,045	

Elaborado por: Las Autoras.

- **Matriz de Oportunidades**

**Tabla 71 - Matriz de Oportunidades**

		Impacto		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
				0,05	0,1	0,30	0,70	0,90
Probabilidad	Muy Alta	0,9	0,05	0,09	0,27	0,63	0,81	
	Alta	0,7	0,04	0,07	0,21	0,49	0,63	
	Media	0,3	0,02	0,03	0,09	0,21	0,27	
	Baja	0,1	0,005	0,01	0,03	0,07	0,09	
	Muy Baja	0,05	0,0025	0,005	0,0015	0,035	0,045	

Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.8.1.2.5 Matriz de Riesgos, Probabilidad e Impacto

La matriz de probabilidad e impacto determinará la ocurrencia de cada riesgo y su impacto sobre los objetivos del proyecto, hay que tener presente que, para alcanzar el objetivo de una priorización de los riesgos identificados, se consideran dos componentes primarios para un evento dado: la probabilidad de ocurrencia del evento (viabilidad de que ocurra) y el impacto de la ocurrencia sobre los objetivos del proyecto (alcance, costo, calidad y cronograma).

Por lo tanto, la combinación de ambos componentes permite tener una valoración relativa de los diferentes riesgos obtenidos así su priorización, tal como lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla 72 - Matriz de Riesgos, Probabilidad e Impacto**

Probabilidad	AMENAZAS					OPORTUNIDADES				
0,9	0,05	0,09	0,27	0,63	0,81	0,81	0,63	0,27	0,09	0,05
0,7	0,04	0,07	0,21	0,49	0,63	0,63	0,49	0,21	0,07	0,04
0,3	0,02	0,03	0,09	0,21	0,27	0,27	0,21	0,09	0,03	0,02
0,1	0,005	0,01	0,03	0,07	0,09	0,09	0,07	0,03	0,01	0,005
0,05	0,0025	0,005	0,015	0,035	0,045	0,045	0,035	0,015	0,005	0,0025

Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.8.1.2.6 Valoración de los colores en la Matriz de Riesgos

Para una identificación visual de los niveles de riesgos definidos en el proyecto se han establecido varios colores, los mismos que se muestran en **Tabla 67 – Matriz de Evaluación de Objetivos**.

**Tabla 73 - Valoración de los colores en la Matriz de Riesgos**

Valoración		Descripción
<b>Muy Baja</b>		Impacto que no tiene mayor afectación e incluso puede descartarse y no estimarse dentro de los registros de riesgos.
<b>Baja</b>		Impacto mínimo sobre el costo, el tiempo (cronograma) o alcance. Una supervisión gerencial normal es suficiente.
<b>Media</b>		Algún impacto sobre costos, tiempo o alcance que requiera de acciones especiales para aliviar el problema. Una atención gerencial adicional puede ser necesaria.
<b>Alta</b>		Impacto sustancial sobre el costo, tiempo o alcance con acción importante requerida para manejar el problema. Una atención gerencia de alta prioridad es requerida.
<b>Media Alta</b>		Impacto de carácter catastrófico que podría impedir la culminación del proyecto.

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### **4.8.1.3 Metodología de Gestión de Riesgos**

##### **4.8.1.3.1 Relación con el Entorno Organizacional**

Considerando las políticas de la empresa, se utilizará como referencia las buenas prácticas establecidas en la guía PMBOK para la Gestión de los Riesgos y el “Practice Standard for Project Risk Management”. También se emplearán como herramientas de apoyo: Microsoft Project, Microsoft Excel y MS Word.

Se estima como porcentaje a utilizar en los riesgos de gestión, un 8% según lo establecido por las políticas de la empresa, porcentaje que será considerado del presupuesto total del proyecto; este rubro permitirá cubrir los imprevistos o riesgos que no se identificarán en la matriz de registro de riesgos definida en las secciones posteriores.

##### **4.8.1.4 Taxonomía de Riesgos**

Para el desarrollo de la taxonomía de riesgos, los principales riesgos se agruparán por categorías que permitirán su identificación y registro en la matriz de riesgo.

Adicionalmente, se aplicará una estructura de desglose de riesgos (RBS).

**Categorías de Riesgos:**

- Riesgos Técnicos.
- Riesgos de Gestión.
- Riesgos Externos.

4.8.1.4.1 Matriz RBS (Risk Breakdown Structure/Estructura de desglose de riesgos)

Tabla 74 - Matriz RBS del Proyecto

RBS Nivel 0	RBS Nivel 1	RBS Nivel 2		RBS Nivel 3	
<b>RIESGOS DEL PROYECTO</b>	<b>TÉCNICOS</b>	<b>1.1</b>	<b>Información Documentada</b>	1.1.1	Redacción de la política y objetivo de la calidad sin el acompañamiento de la alta dirección.
				1.1.2	Documentación de procesos perfectos y no la situación actual de los procesos de la empresa.
				1.1.3	Inclusión del cliente como actor del procedimiento.
				1.1.4	No diferenciar los instructivos de trabajo de los procedimientos.
				1.1.5	No definir claramente las responsabilidades en un documento.
				1.1.6	Excesivas notas aclaratorias en el contenido de los documentos.
		1.1.7	No cumplir con el tiempo establecido para el levantamiento de la información documentada		
		<b>1.2</b>	<b>Capacitación</b>	1.2.1	No definir los contenidos mínimos para la capacitación ISO.
				1.2.2	No realizar un levantamiento de las necesidades de capacitación.

				1.2.3	Falta de compromiso por parte de los interesados durante el desarrollo del Plan de Capacitación
				1.2.4	No realizar una retroalimentación de las evaluaciones realizadas.
				1.2.5	No cumplir con el tiempo establecido para la ejecución de la capacitación.
		<b>1.3</b>	<b>Auditoría Interna</b>	1.3.1	Planificación del cronograma de la auditoría sin notificar a los dueños de los procesos auditables.
				1.3.2	Redacción de forma ambigua de la No Conformidad.
				1.3.3	Levantar una No Conformidad sin tener la evidencia suficiente del incumplimiento.
	1.3.4			Redacción de informes largos y poco detallados que los usuarios no tienen información clara.	
	1.3.5			Inclusión de problemas no relevantes en el proceso auditado.	
	1.3.6			No cumplir con el tiempo establecido para la ejecución de la auditoría interna.	
	<b>GESTIÓN</b>	<b>2.1</b>	<b>Interesados</b>	2.1.1	Identificar erróneamente a los interesados del proyecto.
				2.1.2	Realizar inadecuadamente la matriz de poder interés de interesados del proyecto
		<b>2.2</b>	<b>Alcance</b>	2.2.1	Definir erróneamente el alcance del proyecto.
2.2.2				Establecer equívocamente el control de cambios para el alcance del proyecto.	



				2.2.3	Realizar la estructura de desglose de trabajo del proyecto de manera confusa.
		2.3	Tiempo	2.3.1	Planificar deficientemente la gestión del tiempo del proyecto (Cronograma).
				2.3.2	Atrasos en el cronograma del proyecto.
				2.3.3	Atrasos en el levantamiento de la información documentada.
		2.4	Costos	2.8.1	Planeación insuficiente del presupuesto del proyecto.
				2.8.2	Control insuficiente o falta de control.
				2.8.3	Identificación inadecuada de las reservas de contingencia.
		2.5	Calidad	2.4.1	Falta de documentación del proyecto.
				2.4.2	Incumplimiento de los criterios establecidos de calidad del proyecto.
		2.6	Recursos Humanos	2.5.1	Falta de disponibilidad de personal con el perfil acorde a los requerimientos del proyecto
				2.5.2	Rotación de miembros del equipo de Proyecto.
				2.5.3	Falta de disponibilidad del personal de las diferentes áreas involucradas en el proyecto.
				2.5.4	Carencia de conocimiento por parte del personal involucrado en las especificaciones técnicas del proyecto.
		2.7	Comunicaciones	2.6.1	Plan de Comunicación desarrollado insuficientemente.

				2.6.2	Comunicación insuficiente entre los involucrados del proyecto.
				2.6.3	Gestión de Comunicación inadecuada.
		2.8	Riesgos	2.7.1	Gestión de Riesgos deficiente.
				2.7.2	Retraso en el levantamiento de la información documentada.
				2.7.3	Identificación de riesgos inadecuada.
		2.9	Adquisiciones	2.9.1	Plan de adquisición inadecuada.
				2.9.2	Retraso en las adquisiciones para el proyecto.
	EXTERNOS	3.1	Políticas Económicas	3.1.1	Cambio de Gobierno
		3.2	De Fuerza Mayor	3.2.1	Desastres naturales

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.8.1.4.2 Organización de la Gestión de Riesgos

**Tabla 75 - Periodicidad de la Gestión de Riesgos**

Proceso	Momento de Ejecución	Entregable del WBS	Periodicidad de Ejecución
Planificación de Gestión de los Riesgos	Al inicio del proyecto, durante su planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Gestión del proyecto.</li> </ul>	Una vez
Identificación de los Riesgos	Inicio, planificación y ejecución del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Gestión del proyecto.</li> <li>Reunión de coordinación semestral.</li> </ul>	Quincenal
Determinar roles y responsabilidades	Planificación del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Gestión del proyecto.</li> </ul>	Una vez
Análisis Cualitativo de Riesgos	Inicio, planificación y ejecución del proyecto. Plan de Gestión del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunión de coordinación semestral.</li> </ul>	Quincenal
Análisis Cuantitativo de Riesgos	Inicio, planificación y ejecución del proyecto. Plan de Gestión del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunión de coordinación semestral.</li> </ul>	Quincenal
Planificación de Respuestas a los Riesgos	Inicio, planificación y ejecución del proyecto. Plan de Gestión del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunión de coordinación semestral.</li> </ul>	Quincenal
Definir el detalle de la ejecución y control de los planes de gestión de riesgos	Planificación del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Gestión del proyecto.</li> </ul>	Una vez
Desarrollar el plan de la gestión de riesgos y la línea base para la medición del rendimiento	Planificación del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Gestión del proyecto.</li> </ul>	Una vez
Tomar acciones para controlar el proyecto	Monitoreo y control del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunión de coordinación trimestral.</li> </ul>	Bajo demanda

Proceso	Momento de Ejecución	Entregable del WBS	Periodicidad de Ejecución
Medir el rendimiento en contraste con la línea base	Monitoreo y control del proyecto.	• Reunión de coordinación trimestral.	Semanal
Determinar variaciones y decidir si amerita una solicitud de cambio	Monitoreo y control del proyecto.	• Reunión de coordinación trimestral.	Bajo demanda
Influir en los factores que ocasionan los cambios	Monitoreo y control del proyecto	• Reunión de coordinación trimestral.	Bajo demanda
Solicitar cambios	Monitoreo y control del proyecto	• Reunión de coordinación trimestral.	Bajo demanda
Realizar auditorías de riesgos	Monitoreo y control del proyecto	• Reunión de coordinación trimestral.	Quincenal
Gestionar las reservas	Monitoreo y control del proyecto	• Reunión de coordinación trimestral.	Quincenal

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### 4.8.1.4.3 Roles y Responsabilidades

**Tabla 76 - Matriz de Roles y Responsabilidades**

Rol	Resumen de Actividades	Cargo
<b>Gerente de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiona los riesgos a través de políticas de ejecución, procedimientos y planes.</li> <li>• Asegura la ejecución de las actividades de los subprocesos de riesgo.</li> <li>• Supervisa periódicamente todos los riesgos, identificando riesgos adicionales para evaluar las estrategias de riesgo documentadas.</li> <li>• Escala los riesgos, según el caso. Informa acerca del estado de los riesgos.</li> </ul>	<b>Project Manager</b>

Rol	Resumen de Actividades	Cargo
<b>Propietario del Riesgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume la responsabilidad de la planificación y ejecución adecuada de la respuesta al riesgo.</li> <li>• Puede aceptar la propiedad de los riesgos en otros dominios de riesgo.</li> <li>• Asegura que las funciones de gestión de riesgos se llevan a cabo.</li> </ul>	<b>Project Manager y Miembros del Equipo de Proyecto</b>
<b>Identificador de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualquiera que identifica los riesgos.</li> <li>• Participa en la planificación del riesgo, la mitigación y la ejecución del plan.</li> <li>• Identifica e informa de cualquier riesgo potencial.</li> <li>• Identificador de riesgo podría ser cualquiera de las partes interesadas (internas o externas).</li> </ul>	<b>Sponsor y Project Manager</b>
<b>Risk Analyst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lleva a cabo análisis de riesgos / evaluación, respuesta y control de riesgos.</li> <li>• Valida, clasifica y asigna la propiedad de los riesgos.</li> <li>• Realiza análisis cualitativo y cuantitativo.</li> <li>• Da prioridad a los riesgos.</li> <li>• Define los desencadenantes e indicadores.</li> <li>• Planea una respuesta para cada riesgo.</li> <li>• Evalúa la eficacia de la respuesta ejecutada.</li> <li>• Revisa el registro de riesgos.</li> <li>• Supervisa desencadenantes e indicadores.</li> <li>• Prepara métricas de riesgo.</li> </ul>	<b>Project Manager y Miembros del Equipo de Proyecto</b>
<b>Comité de Gestión de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trata y revisa todos los riesgos dentro del proyecto / programa.</li> <li>• Aprueba o rechaza las estrategias de mitigación y planes de contingencia.</li> <li>• Determina si se requieren estrategias de mitigación y contingencia adicionales.</li> <li>• Puede escalar los riesgos a un nivel superior sobre la base de los umbrales de gravedad y la exposición.</li> <li>• Revisa los informes de riesgo y las métricas.</li> </ul>	<b>Sponsor y Project Manager</b>
<b>Interesados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene una participación y/o interés en los resultados del proyecto.</li> <li>• Identifica los riesgos y proporciona la información acerca de la estrategia de mitigación y plan de contingencia.</li> </ul>	<b>Registro de Interesados</b>

Elaborado por: Las Autoras.

#### 4.8.1.4.4 Control de Cambios

Tanto el Sponsor como el Project Manager, serán los responsables de evaluar, aprobar o rechazar las propuestas de cambios. Tienen como referencia el proceso de Gestión del Cambio que forma parte de los documentos del proyecto.

En el caso de presentarse cambios durante la revisión de los riesgos, se deberán manejar a través del uso de una solicitud de cambio dentro de las 48 horas laborables una vez identificados los mismos.

Para el caso de los cambios de emergencia que impacten en la ejecución del proyecto, y que demanden una atención prioritaria sin exceder del 10% del presupuesto aprobado para el proyecto, serán aprobados por el Project Manager. Dichos cambios deberán ser expuestos en la siguiente reunión del equipo del proyecto.

#### 4.8.1.4.5 Formatos de los Informes

Los formatos realizados para el proceso de gestión de riesgos permitirán definir la manera de como documentar, analizar y comunicar los resultados del proceso de gestión de riesgos de acuerdo con la siguiente tabla:

**Tabla 77 - Formato de la Gestión de Riesgos**

<b>Planificación de Gestión de los Riesgos</b>	Plan de Gestión de Riesgos – Este Documento
<b>Identificación de Riesgos</b>	<b>Anexo 9:</b> Plantilla de Registro de Riesgos
<b>Análisis Cualitativo de Riesgos</b>	<b>Anexo 9:</b> Plantilla de Registro de Riesgos
<b>Planificación de Respuesta a los Riesgos</b>	<b>Anexo 9:</b> Plantilla de Registro de Riesgos

**Seguimiento y Control  
del Riesgos**

**Anexo 10:** Plantilla de Informe de  
Monitoreo de Riesgos

**Anexo 3:** Plantilla de Solicitud de  
Cambio

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### **4.8.1.4.6 Monitoreo y Control**

El proceso de monitoreo y control de los riesgos se realizará a través de reuniones quincenales del seguimiento del desempeño del Proyecto definidas en el cronograma del proyecto.

Entre los objetivos del proceso están:

- Implementar planes de respuesta a los riesgos para asegurar su cumplimiento.
- Gestionar el uso de las reservas tanto de gestión como de contingencia.
- Identificar riesgos adicionales y generar respuestas a los riesgos.
- Reestimar líneas base del proyecto y verificar impactos en otras áreas del mismo.
- Comunicar a los interesados sobre el estado de los riesgos.
- Crear y actualizar lecciones aprendidas.

#### **4.8.1.4.7 Registro de Riesgos**

El registro de los riesgos del proyecto se encuentra en la plantilla: “**Registro de Riesgos del Proyecto**”. **Ver Anexo 9.**

**Tabla 78 - Registro de Riesgos del Proyecto**

No.	Riesgo	Categoría	Sub-Categoría	Afectación	Tipo	Probabilidad	Impacto (Anal-Cualit)	Probabilidad x Impacto	Calificación	Fecha Identificación del Riesgo	Impacto		VME		Dueño Riesgo	Estado	Disparador / Respuesta	Fecha Disparador	Costo Plan de Respuesta	Plan de Contingencia
											Cronograma (días)	Costo (dólares)	Cronograma (días)	Costo (dólares)						
1	Debido a que el sponsor realiza viajes mensuales al exterior, existe el riesgo que no se apruebe el Acta de Constitución dentro de la fecha establecida para iniciar la ejecución del proyecto, lo que puede ocasionar que existan retrasos en el cronograma.	Gestión	Alcance	Riesgo asociado alcance, cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Negativo	10%	0,90	0,09	Bajo	09/01/2018	-26	-\$2.224,00	-2,6	-\$222,40	Project Manager	Pendiente	<b>Disparador:</b> Demora de 5 días a partir de la fecha estimada para la aprobación del Acta de Constitución del Proyecto. <b>Plan de respuesta: MITIGAR</b> - Realizar reuniones con el Sponsor para explicar el motivo del Acta de Constitución para su correspondiente aprobación.	02/01/2018	-\$1.000,00	
2	Debido a una falta de comunicación con la alta dirección, se corre el riesgo que la definición de la política y objetivo de la calidad no se la desarrolle en conjunto y se generen varias revisiones antes de su aprobación, afectando negativamente al cronograma.	Gestión	Tiempo	Riesgo asociado alcance, cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Negativo	5%	0,70	0,04	Muy Bajo	09/01/2018	-5	-\$1.000,00	-0,25	-\$50,00	Project Manager	Pendiente	<b>Disparador:</b> No inclusión del compromiso de la Alta Dirección. <b>Plan de respuesta: MITIGAR</b> - Realizar reuniones con la alta dirección y el equipo del proyecto.	19/02/2018	-\$200,00	Notificar al Sponsor la afectación que incurrió en estos atrasos.
3	Debido a la falta de compromiso de los dueños de los procesos, se corre el riesgo que se retrase el levantamiento de la información documentada, generando retrasos en el cronograma e incremento de costo.	Gestión	Tiempo - Costo	Riesgo asociado al cronograma y costos del proyecto	Negativo	10%	0,90	0,09	Bajo	09/01/2018	-60	-\$1.980,00	-6	-\$198,00	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Incumplimiento con las fechas de entrega de levantamiento de información. <b>Plan de respuesta: MITIGAR</b> - Realizar reuniones con los interesados del proyecto para establecer los canales de comunicación para realizar el cruce de información del proyecto.	19/02/2018	-\$400,00	Notificar al Sponsor la afectación que incurrió en estos atrasos.
4	Debido a una incorrecta estimación de las actividades para la capacitación, se corre el riesgo que la capacitación comience fuera del tiempo programado, afectando negativamente el cronograma y costos del proyecto.	Técnico	Tiempo - Costo	Riesgo asociado al cronograma y costos del proyecto	Negativo	10%	0,80	0,08	Bajo	09/01/2018	-61	-\$1.000,00	-6,1	-\$100,00	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Existencia de un proceso que no se consideró en la capacitación. <b>Plan de respuesta: MITIGAR</b> - Realizar reuniones con el equipo de proyecto para definir actividades.	23/02/2018	\$0,00	



Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas

No.	Riesgo	Categoría	Sub Categoría	Afectación	Tipo	Probabilidad	Impacto (Anal-Cualit)	Probabilidad x Impacto	Calificación	Fecha Identificación del Riesgo	Impacto		VME		Dueño Riesgo	Estado	Disparador / Respuesta	Fecha Disparador	Costo Plan de Respuesta	Plan de Contingencia
											Cronograma (días)	Costo (dólares)	Cronograma (días)	Costo (dólares)						
5	Debido a un incorrecto desarrollo de la capacitación los dueños de los procesos desconocen la documentación que deben manejar y su correcta aplicación, por lo se corre el riesgo que se postergue la realización de la auditoría interna, generando retrasos en el cronograma e incremento de costo.	Técnico	Tiempo	Riesgo asociado al cronograma y costos del proyecto	Negativo	10%	0,70	0,07	Bajo	09/01/2018	-45	-\$1.000,00	-4,5	-\$100,00	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Existencia de un proceso que no se consideró en la capacitación. <b>Plan de respuesta:</b> MITGAR - Realizar reuniones con el equipo de proyecto para definir actividades.	27/04/2018	\$0,00	
6	Debido a la mala documentación de necesidades de los interesados, se corre el riesgo que los entregables no sean definidos según los requisitos del proyecto, originando un incremento en el presupuesto y un retraso en el cronograma.	Gestión	Alcance	Riesgo asociado alcance, cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Negativo	5%	0,90	0,05	Muy Bajo	09/01/2018	-26	-\$2.000,00	-1,3	-\$100,00	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Existencia de un entregable que presenta inconsistencias referidas a los requisitos del proyecto. <b>Plan de respuesta:</b> MITGAR - Realizar reuniones con los interesados del proyecto para definir los requisitos técnicos de cada entregables.	11/01/2018	\$0,00	Realizar reuniones con los interesados.
7	Dada una mala definición de los requisitos por parte de los interesados del proyecto, se corre el riesgo de no establecer todas las especificaciones técnicas para su adecuación, originando cambios en el alcance, retrasos en el cronograma e incrementos en el presupuesto.	Gestión	Tiempo - Costo	Riesgo asociado alcance, cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Negativo	5%	0,90	0,05	Muy Bajo	09/01/2018	-26	-\$2.000,00	-1,3	-\$100,00	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Presencia de inconsistencias referidas a las especificaciones del Dpto. de Ventas. <b>Plan de respuesta:</b> MITGAR - Realizar reuniones con los colaboradores del Dpto. de Ventas para definir los requisitos de dicha área.	11/01/2018	\$0,00	Realizar reuniones con los interesados.
8	Dado que el personal de Industria del Cartón Corrugado S.A. desconoce de la norma ISO, existe el riesgo que se sientan amenazados con perder sus puestos de trabajo y no faciliten la información para el levantamiento de los procesos, lo que ocasione retrasos en el cronograma.	Gestión	Tiempo	Riesgo asociado alcance, cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Negativo	15%	0,90	0,14	Medio	09/01/2018	-26	-\$1.210,00	-3,9	-\$181,50	Project Manager	Pendiente	<b>Disparador:</b> Incumplimiento con las fechas de entrega de levantamiento de información. <b>Plan de respuesta:</b> MITGAR - Realizar reuniones con los interesados del proyecto para establecer los canales de comunicación para realizar el cruce de información del proyecto.	11/01/2018	-\$200,00	Notificar al Sponsor la afectación que incurrió en estos atrasos.

Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas

No.	Riesgo	Categoría	Sub Categoría	Afectación	Tipo	Probabilidad	Impacto (Anal-Cualif)	Probabilidad x Impacto	Calificación	Fecha Identificación del Riesgo	Impacto		VME		Dueño Riesgo	Estado	Disparador / Respuesta	Fecha Disparador	Costo Plan de Respuesta	Plan de Contingencia
											Cronograma (días)	Costo (dólares)	Cronograma (días)	Costo (dólares)						
9	Debido a una mala definición de las actividades, se corre el riesgo de establecer actividades no acordes a la realidad del proyecto, ocasionando retrasos en el cronograma e incrementos en los costos.	Gestión	Tiempo	Riesgo asociado al alcance, cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Negativo	20%	0,90	0,18	Medio	09/01/2018	-26	-\$1.249,00	-5,2	-\$249,80	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Aparición de una subactividad no considerada en los niveles de la EDT. <b>Plan de respuesta: MITIGAR</b> - Realizar reuniones con el equipo del proyecto y las áreas interesadas para definir cada paquete de trabajo.	11/01/2018	\$0,00	Notificar al Sponsor la afectación que incurrió en estos atrasos.
10	Debido a un incorrecto manejo de las comunicaciones, se corre el riesgo que los dueños de los procesos auditables no conozcan la fecha de la auditoría a su proceso, generando retraso en el cronograma.	Técnico	Tiempo	Riesgo asociado al cronograma y costos del proyecto	Negativo	5%	0,80	0,04	Muy Bajo	09/01/2018	-45	-\$270,00	-2,25	-\$13,50	Analista Senior Auditor	Pendiente	<b>Disparador:</b> Existencia de un proceso que no se consideró en el comunicado de la auditoría. <b>Plan de respuesta: MITIGAR</b> - Realizar reuniones con el equipo de proyecto para definir actividades.	27/04/2018	\$0,00	
11	Debido al plan de comunicación implementado para el proyecto, existe la posibilidad que los colaboradores muestren aceptación al desarrollo del mismo, logrando cumplir con las actividades programadas en el tiempo establecido.	Gestión	Tiempo	Riesgo asociado cronograma, costo y recursos humanos del proyecto	Positivo	40%	0,90	0,36	Alto	09/01/2018	26	\$4.975,00	10,4	\$1.990,00	Project Manager	Pendiente	<b>Disparador:</b> Asistencia a las reuniones de seguimiento. <b>Plan de respuesta: MEJORAR</b> - Vigilar la participación de los interesados del proyecto.	23/02/2018	\$800,00	Reprogramar fecha de la capacitación.
12	Debido a las políticas de la empresa con respecto a la motivación de equipos, se corre el riesgo que existan renuncias o despidos del personal que ejecuta el proyecto, generando retrasos en el cronograma e incremento de costo.	Gestión	Costos	Riesgo asociado cronograma y recursos humanos del proyecto	Negativo	5%	0,60	0,03	Muy Bajo	09/01/2018	-5	\$0,00	-0,25	\$0,00	Project Manager	Pendiente	<b>Disparador:</b> Renuncia de uno de los miembros del equipo del proyecto. <b>Plan de respuesta: EVITAR</b> - Realizar la entrega de reconocimientos por el buen desempeño de los miembros del equipo del proyecto.	14/02/2018	-\$200,00	Realizar entrega de reconocimientos a los miembros del equipo de proyecto.

No.	Riesgo	Categoría	Sub Categoría	Afectación	Tipo	Probabilidad	Impacto (Anal-Cualifi)	Probabilidad x Impacto	Calificación	Fecha Identificación del Riesgo	Impacto		VME		Dueño Riesgo	Estado	Disparador / Respuesta	Fecha Disparador	Costo Plan de Respuesta	Plan de Contingencia
											Cronograma (días)	Costo (dólares)	Cronograma (días)	Costo (dólares)						
13	Debido a la limitación de los recursos económicos de la empresa, se corre el riesgo que no se apruebe el presupuesto dentro de las fechas estimadas, originando retraso en el cronograma del proyecto.	Gestión	Costos	Riesgo asociado al cronograma del proyecto	Negativo	70%	1,00	0,70	Muy Alto	09/01/2018	-26	-\$5.964,00	-18,2	-\$4.174,80	Project Manager	Pendiente	Disparador: Demora de 5 días a partir de la fecha estimada para la aprobación del presupuesto. Plan de respuesta: MITIGAR - Realizar reuniones con el Sponsor para explicar el motivo del presupuesto para su correspondiente aprobación.	11/01/2018	-\$3.000,00	
14	Debido a la existencia de desastres naturales que no se pueden predecir tal es el caso de terremotos, inundaciones, incendios, etc., se corre el riesgo que durante la ejecución del proyecto se desarrolle dichas amenazas, afectando todo el proyecto e incluso provocando la paralización del mismo.	Externo	Tiempo - Costo	Riesgo asociado al cronograma y costos del proyecto	Negativo	30%	0,60	0,18	Alto	09/01/2018	0	-\$2.000,00	0	-\$600,00	Project Manager	Pendiente	Disparador: Ocurrencia del hecho siniestro que afecta en general la marcha del proyecto. Plan de respuesta: ACEPTAR PASIVAMENTE.	11/01/2018	\$0,00	
VME de los Riesgos del Proyecto (días y dólares)													-41,45	-\$4.100,00	Total Plan de Respuesta			-\$4.200,00		
Estimación Original del Proyecto																				
Estimación del Proyecto considerando los riesgos													-41,45	-\$4.100,00						

**Elaborado por:** Las Autoras.

\* Los riesgos positivos se registraron con signo + y los riesgos negativos con – en el costo.

\*\* El proyecto deberá contar con un Fondo de Contingencia por USD 4.100,00 de acuerdo al análisis establecido.

\*\*\* El Costo Total del Plan de Respuesta está considerado dentro del Presupuesto del Proyecto en cada uno de los entregables donde se genera el disparador.

## **4.9 Subcapítulo D9. Gestión de las Adquisiciones**

La gestión de adquisiciones del proyecto incluye los procesos necesarios para la compra o adquisición de productos, servicio o resultados que es necesario obtener, fuera del equipo del proyecto. Adicionalmente, incluyen los procesos de la gestión del contrato y control de cambios que son necesariamente requeridos para el desarrollo y administración de aquellas órdenes de compra emitidas por las personas respectivamente autorizadas del equipo del proyecto. (Project Management Institute, 2013)

### **4.9.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones**

El plan de gestión de las adquisiciones se convierte en una guía a seguir para ejecutar los procesos inherentes a la adquisición de bienes y servicios requeridos para cumplir con el proyecto, es en este sentido que se siguen los lineamientos planteados por el PMBOK quinta edición, indicando la manera en que se gestionará dicha planificación, ejecución, control y cierre de las adquisiciones.

Entre las entradas para el plan de adquisiciones se consideran: Plan para la dirección del proyecto, Documentación de requisitos, Registro de riesgos, Recursos requeridos para las actividades, Cronograma del proyecto, Estimación de costos de las actividades, Registro de interesados, Factores ambientales de la empresa y Activos de los procesos de la organización.

Las herramientas que se tomaran en consideración son: Análisis de hacer o comprar, Juicio de expertos, Investigación de mercado y Reuniones.

Para la implementación del proyecto “Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas”, la empresa “Industria del Cartón Corrugado S.A.” contrata a la empresa “Gestión S.A.” por el servicio de Asesoría de Project Manager, cabe

indicar que la empresa “Gestión S.A.” no tiene contemplado realizar la adquisición de bienes o servicios para el desarrollo del presente proyecto.

**Tabla 79 - Adquisiciones del Proyecto**

<b>Adquisición</b>	<b>Descripción</b>
Servicio de Asesoría de Project Manager para la ejecución del proyecto.	Servicio profesional de un Project Manager con experiencia en ISO 9001:2015 y su equipo de auditores para el levantamiento de la información documentada, capacitación y auditorías.

**Fuente:** Las Autoras

#### **4.9.1.1 Contratos**

Todo contrato manejado durante la ejecución del proyecto deberá estar alineado a la política establecida en la empresa, dicha política corresponden a:

- Para el servicio de Asesoría de Project Manager para la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas, se manejará un contrato de precio fijo de acuerdo con los requerimientos establecidos para el desarrollo del levantamiento de la información documentada, la capacitación y las auditorías internas.

Para el nuevo contrato se deberá definir los términos contractuales que deben ser incluidos en los documentos a firmarse por los responsables:

- a. Tiempo de duración del proyecto.
- b. Garantía del levantamiento de la información, capacitación y auditorías internas.
- c. Niveles de servicio y acuerdos entre las partes.
- d. Esquema de pago.
- e. Criterios de aceptación del servicio.
- f. Incumplimiento, multas por retrasos en tiempos de entrega acordados.

Estos términos deberán considerarse como base de los contratos que serán elaborados por el área de recursos humanos de la empresa bajo la consultoría de un experto legal, revisados y aprobados tanto por el Project Manager y el Sponsor.

#### **4.9.1.2 Esquemas de Contratación**

El esquema que se manejará para la contratación será a través de selección de proveedores, los mismos que deberán cumplir los requisitos definidos que se describen en la sección 4.9.4 de este documento.

La herramienta aplicada para este proyecto corresponde al juicio de expertos que permite definir criterios requeridos para la evaluación de la empresa consultora.

#### **4.9.1.3 Acuerdos iniciales para la adquisición**

- El proveedor deberá entregar los avances del proyecto en las fechas acordadas de acuerdo con el cronograma que se adjunta al contrato.
- El proveedor se deberá comprometer a cumplir con los entregables en el tiempo y con las especificaciones pactadas; caso contrario se someterá a las multas que serán estipuladas en la negociación inicial.
- “Industria del Cartón Corrugado S.A.” deberá cancelar al proveedor en los plazos establecidos según la negociación realizada.
- El Proveedor no podrá sustituir ni modificar ningún acuerdo definido para la prestación de los servicios, ni realizar cambio alguno en la estructura organizacional de “Industria del Cartón Corrugado S.A.”.
- No se considerará que “Industria del Cartón Corrugado S.A.” haya aceptado el proyecto hasta que se realicen las dos auditorías internas y se presenten los respectivos resultados de las mismas.
- En caso de que el proveedor infrinja los términos y condiciones como por ejemplo el incumplimiento del alcance del proyecto, el cliente podrá terminar la relación contractual en cualquier momento.
- Las multas acordadas en la negociación inicial con el proveedor se determinan con la siguiente fórmula: Monto de las multas = Puntaje

correspondiente a las faltas cometidas del proveedor x Precio total del contrato /100.

#### **4.9.2 Enunciado del Trabajo relativo a Adquisiciones**

En esta sección se detallan: objetivo, enunciado del alcance y lineamientos para el desarrollo de las adquisiciones requeridas para la implementación del proyecto.

##### **4.9.2.1 Objetivo**

La Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. - ICC, tiene como objetivo contar con un sistema estructurado y certificado que le permita administrar y mejorar la calidad de sus procesos y productos y así poder cumplir con sus expectativas de crecimiento en mercados potenciales.

##### **4.9.2.2 Enunciado del Alcance**

El alcance de la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas comprende:

**Gestión de cronograma:** Creación y actualización de cronograma, asignación de recursos, establecimiento de líneas base, generación de diagramas de Gantt, generación de puntos de control, reportes de avance del proyecto, reportes de uso de recursos, reportes de hitos, generación de indicadores SPI, PV, EV.

**Gestión de costos:** Asignación de costos por actividad, recursos, adquisiciones, establecimientos de línea base, reportes de costos incurridos y planeados, generación de indicador CPI, cálculos de ETC, BAC, AC, EV.

**Gestión de alcance:** Descripción del proyecto EDT, entregables, órdenes de compras, requerimientos de cambio, reportes del estado del proyecto enlazado con la gestión del cronograma, costos y riesgos.

**Gestión de comunicación:** creación de reuniones de trabajo, notificaciones por correo electrónico sobre asignaciones de nuevas tareas, notificaciones de actualizaciones de tareas existentes.

**Gestión de riesgos:** Análisis de sensibilidad para determinar influencia de factores de riesgo en obtención de resultados esperados. Análisis de cuantitativo para estimación de reservas de contingencia de tiempo y costo.

#### **4.9.2.3 Enunciado de trabajo de las Adquisiciones**

##### **4.9.2.3.1 Asesoría de Project Manager**

Para la selección del proveedor de Asesoría de Project Manager para la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en el proceso de ventas se deberá considerar como requisitos:

- Experiencia mínima de 10 años en proyectos similares.
- Experiencia del Project Manager, 10 años de experiencia en Dirección de Proyectos.
- Experiencia de Analistas Senior y Junior, experiencia en Gestión de Proyectos y Auditor ISO y levantamiento de procesos.
- Título requerido para el Project Manager: Título de 4to. Nivel, tener vigente la certificación PMP y Auditor ISO.
- Título requerido para Analistas Senior y Junior: Título de 3er. Nivel y certificación vigente de Auditor ISO.



### 4.9.3 Decisiones de Hacer o Comprar

**Tabla 80 - Análisis de Hacer o Comprar**

Adquisición / Servicio	Costo de Hacer	Observación	Costo de Comprar	Observación
<p>Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas.</p>	<p>No definido</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa cuenta con profesionales en el Área de Calidad, pero no son especializados en el tema de Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• En caso de que el levantamiento de la Información Documentada sea desarrollada por el personal que labora en la empresa, se generarían retrasos en el cronograma.</li> <li>• La empresa no cuenta con expertos en el tema de Sistema de Gestión de Calidad ni Proyectos, que aseguren el desarrollo del proyecto.</li> </ul>	<p>\$45.000,00</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proveedor cuenta con la experiencia requerida trabajando en proyectos similares.</li> <li>• El proveedor se encargará de: levantamiento de la información documentada, capacitación y auditorías internas.</li> <li>• El proveedor cuenta con experiencia en Implementación y Certificación del Sistema de Gestión de Calidad.</li> </ul>

#### **4.9.4 Documentos de las Adquisiciones**

##### **4.9.4.1 RFP Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001-2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas.**

#### **REQUEST FOR PROPOSAL**

##### **Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001- 2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas**

**Nombre del proyecto:** Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de la  
Calidad ISO 9001-2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas

**Preparado por:** Industria del Cartón Corrugado S.A.

**Fecha:** 23/10/2017

Industria del Cartón Corrugado S.A., es la pionera en la industria de embalaje de cartón  
corrugado en el Ecuador, su actividad productiva consiste en la elaboración de cajas de  
cartón corrugado, brindando soluciones integrales de empaque a diversos sectores  
como: bananero, camaronero, convertidor, industrial y no tradicional, tanto para el  
mercado nacional como exportación.

Sin embargo, Industria del Cartón Corrugado S.A., tiene una desventaja competitiva en  
el mercado cartonero, ya que no cuenta con un sistema de gestión para la ejecución y  
administración de sus procesos y producto.

En el mundo actual, las empresas tienen que desenvolverse en mercados altamente  
competitivos y cambiantes, así como enfrentarse a consumidores exigentes, por ello,  
para ganar participación en el mercado cartonero nacional, Industria del Cartón  
Corrugado S.A. debe contar con un Sistema de Gestión de Calidad que garantice la

calidad de los procesos y el producto y cumplir así con uno de sus objetivos estratégicos  
*“Aumentar su participación de mercado en un 10 % hasta el 2019”.*

Industria del Cartón Corrugado S.A. para cumplir con sus objetivos estratégicos, realiza el Business Case llegando a la conclusión que la mejor alternativa es la ***“Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en el Proceso de Ventas”***, para lo cual contrata los servicios de la empresa consultora Gestión S.A. quienes son especialistas en preparación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015.

### **Misión, Visión y Objetivo del Proyecto**

**Misión:** Cubrir los requerimientos definidos por los interesados internos y externos de la empresa, aplicando las buenas prácticas para la dirección de proyectos y gestionar eficientemente los recursos con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos planteados por la empresa.

**Visión:** Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 que le permita contar con un sistema estructurado y certificado para administrar y mejorar la calidad de sus procesos y productos y así poder cumplir con sus expectativas de crecimiento en mercados potenciales.

### **Objetivo:**

Realizar la Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el Proceso de Ventas, en un periodo de seis meses a partir del 02 de Enero del 2018, con un presupuesto asignado de \$45.000 dólares americanos.

Industria del Cartón Corrugado S.A. tiene la intención de desarrollar el proyecto en mención. Con el fin de llevar a cabo dicho proyecto, Industria del Cartón Corrugado S.A. tiene la intención de contratar a un proveedor de Asesoría de Project Manager, con la finalidad de realizar el desarrollo correcto del presente proyecto basado en las buenas prácticas y la gestión eficiente de los recursos.

El proveedor de Asesoría de Project Manager deberá:

- Elaborar el Plan de Dirección del Proyecto.
- Levantar la información documentada mínima requerida por la norma ISO 9001:2015 y requeridos para el control del proceso de ventas.
- Capacitar a los colaboradores del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.
- Realizar dos auditorías internas sobre la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

### **Recepción y Ofertas**

Para considerar sus ofertas, requerimos que se nos envíe por escrito, así como en formato digital Pdf y Word, la siguiente información:

- Nombre de la empresa.
- Experiencia como empresa.
- Certificación de su personal.
- Tiempo aproximado para la realización de la Asesoría.

Además, se requiere información impresa y en formato digital Pdf y Excel, en documentos por separado, lo siguiente:

- **Documento 1:** Formato de presupuestos que incluyen los costos de la Asesoría.
- **Documento 2:** Calendario de actividades del desarrollo del proyecto.
- **Documento 3:** Consideraciones adicionales en caso de que aplique.

### **Selección de Proveedor de Asesoría de Project Manager de la Empresa Industria del Cartón Corrugado S.A.**

Para seleccionar a la empresa ganadora, se tomarán en cuenta los criterios de selección adjuntos.

## Calendario de Actividades de Selección

**Tabla 81 - Calendario de Actividades de Selección**

Actividad	Fecha Límite
RFP enviado a los oferentes	31/10/2017
Recepción de propuestas	15/11/2017
Evaluación de propuestas por parte de la empresa	30/11/2017
Respuesta de la selección	8/12/2017
Adjudicación del contrato con proveedor seleccionado	15/12/2017

**Fuente:** Las Autoras

#### 4.9.5 Criterios de Selección de Proveedores

**Tabla 82 - Matriz de Criterios de Selección de Proveedores**

No.	Factores de Evaluación	Descripción	Comentarios	Peso	Puntaje	Observaciones
1	Historial de cumplimiento de contratos	Casos de éxito. Tres referencias directas (clientes)	Documentación (resumen) de casos de éxito especificando nombres de las empresas.	10%		
2	Experiencia específica	Dirección y Gestión de Proyectos y Auditor ISO y levantamiento de procesos. Proyectos actuales.	Historial de proyectos desarrollados relacionados con el área de interés.  Descripción de los proyectos actuales en los que se encuentran participando.	10%		
3	Dirección de Proyectos - Sistema de Gestión de Calidad	Conocimiento de los procesos para su desarrollo.	Conocimiento del área de interés.	10%		
4	Equipo de trabajo	Roles de personas asignadas al equipo de trabajo.	Solicitar especificaciones de los roles/perfiles de personal indispensables y deseables.	10%		
5	Servicio de Asesoría	Ciclo de desarrollo. Se considera la metodología que es utilizada por la firma para la ejecución ordenada y estructurada del proyecto.	Analiza la metodología de desarrollo propuesta por la firma desarrolladora. Ejemplo: La metodología de desarrollo estandarizada deberá contar con al menos las siguientes etapas del proyecto:	5%		

No.	Factores de Evaluación	Descripción	Comentarios	Peso	Puntaje	Observaciones
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño.</li> <li>• Desarrollo.</li> <li>• Evaluación final.</li> <li>• Mejoras.</li> </ul>			
6	Método de trabajo propuestos	Es el método de administración general de las actividades del proyecto por parte de la firma consultora. (SGC-Sistema de Gestión de Calidad)	<p>Verificar plan de administración de la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>Los aspectos por revisar incluyen: asignación de recursos, tiempos, programación de actividades y herramientas, responsables, etc.</p>	5%		
7	Precio	Precio ofertado por el proveedor.	Solicitud de propuesta de costo total del desarrollo del trabajo. Esta solicitud deberá ser comparada con al menos 2 propuestas más. Se asignará una calificación de 10 al mejor precio ofertado por las firmas concursantes. Al segundo mejor precio se le otorgará una calificación de 9 y así sucesivamente.	25%		
8	Tiempo de ejecución	Acorde al cronograma establecido en el proyecto para el desarrollo del entregable.	Revisar el tiempo estimado para el desarrollo en la propuesta presentada por el proveedor.	25%		

**Elaborado por:** Las Autoras.

## 5. Bibliografía

- Historia de Industria del Carton Corrugado S.A. (2000).
- (2016). Informe Dpto Calidad. Gerencial, Industria del Cartón Corrugado S.A., Calidad, Guayaquil.
- (2016). Informe Dpto Comercial. Industria del Cartón Corrugado S.A., Comercial. Guayaquil: Industria del Cartón Corrugado S.A.
- (2016). Informe Dpto RRHH. Industria del Cartón Corrugado S.A., Recursos Humanos. Guayaquil: Industria del Cartón Corrugado S.A.
- Navarro, F. (2016). Gestion Integrada de Proyectos. INESEM.
- Porter, M. (1986). Ventaja Competitiva (Novena ed., Vol. 1). McCormick.
- Project Management Institute, I. (2013). PMBOK. Pensilvania: PMI Book Service Center.
- Sapag Chain, N. &. (2008). Preparación y evaluación de proyectos. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Secretaría Central de ISO. (2015). Norma Internacional ISO 9001. Ginebra: ISO.
- Superintendencia de Compañías. (2017). [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec). (S. d. Compañías, Editor) Obtenido de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec): [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)



## 6. Anexos

### Anexo 1 – Plantilla Acta de Aceptación de Entregables

ACTA DE ACEPTACIÓN DE ENTREGABLES				
<b>PROYECTO:</b>				
Fecha:				
<b>Aceptación</b>				
Identificación y descripción breve del entregable	Proveedor / Responsable de la entrega	Fecha de entrega / recepción	Nombre, cargo y firma	Observaciones
Fecha de Elaboración:				
Firmas de Elaboración:				
Firmas de Revisión:				
Firmas de Aprobación:				

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Anexo 2 – Plantilla Control de Solicitud de Cambio**

ACTA REUNIÓN DEL PROYECTO			
<b>Proyecto:</b>			<b>Convocada</b>
<b>Fecha / Hora</b>			<b>Facilitador:</b>
<b>Lugar:</b>			
<b>Objeto:</b>			
ASISTENTES			
Nombre	Cargo	Empresa	
DOCUMENTACIÓN			
Qué se debe leer previamente		Responsable	
Qué se debe presentar en la reunión		Responsable	
AGENDA			
Actividad	Responsable	Tiempo	
CONCLUSIONES			
1.			
2.			
3.			
ACCIONES	RESPONSABLE	FECHA LÍMITE	OBSERVACIONES
NOTAS ESPECIALES			

**Elaborado por:** Las Autoras.

### Anexo 3 – Plantilla Solicitud de Cambio

PLANTILLA SOLICITUD DE CAMBIOS			
<b>Tema:</b>		<b>Control ID:</b>	
<b>Nombre del solicitante:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>Proyecto:</b>		<b>Requerido para:</b>	
<b>Razón:</b>		<b>Prioridad:</b>	
Descripción del cambio			
Fase del proyecto			
<input type="checkbox"/> Requerimientos	<input type="checkbox"/> Pruebas de sistema	<input type="checkbox"/> Implementación	
<input type="checkbox"/> Diseño	<input type="checkbox"/> Pruebas de usuario	<input type="checkbox"/> Garantía	
<input type="checkbox"/> Construcción			
Impacto estimado			
Esfuerzo (Hs.):	Tamaño:	Costo (\$):	Documentación:
<b>Descripción de la solución:</b>			
<input type="checkbox"/> Documentación asociada	<input type="checkbox"/> Autorizado	Fecha:	
Categoría:			
<input type="checkbox"/> Requerimientos	<input type="checkbox"/> Espec. Técnicas	<input type="checkbox"/> Malentendido	
<input type="checkbox"/> Req. de Negocio	<input type="checkbox"/> Legal/ Políticas	<input type="checkbox"/> Error en Instalación	
<input type="checkbox"/> Diseño	<input type="checkbox"/> Ambiente	<input type="checkbox"/> Error en Producción	
<input type="checkbox"/> Mejora	<input type="checkbox"/> Plan de Pruebas	<input type="checkbox"/> Documentación Usuario	
Impacto Real en el Proyecto:			
Esfuerzo (Hs):	Costo (\$):	Documentos:	
Realizado por:		Fecha:	
Aprobado por:			
<b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b> __/__/__		

**Elaborado por:** Las Autoras.

#### Anexo 4 – Plantilla Documentación de Requisitos

REQUISITOS			
<b>Proyecto:</b>			
<b>Fecha:</b>			
<b>Project Manager:</b>			
<b>Aprobación:</b>			
<b>Nombre:</b>			
<b>Firma:</b>			
Stakeholders	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requisitos	
		Código	Descripción

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Anexo 5 – Plantilla Diccionario EDT/WBS**

<b>ID:</b>		<b>DICCIONARIO EDT/WBS</b>		
<b>PROYECTO:</b>				
<b>CLIENTE:</b>		<b>LUGAR:</b>		
<b>NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO:</b>		<b>NIVEL DEL DICCIONARIO:</b>		
<b>PREPARADO POR:</b>				
<b>REVISADO POR:</b>				
<b>APROBADO POR:</b>				
<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO</b>				
<b>REQUISITOS DE CALIDAD</b>				
<b>CRITERIOS DE ACEPTACIÓN</b>				
<b>DURACIÓN ESTIMADA (días)</b>		<b>FECHA INICIO</b>		<b>FECHA FIN</b>
<b>ACTIVIDADES ASOCIADAS</b>				
<b>CODIGO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RECURSO</b>	<b>TIPO DE RECURSO</b>	
<b>COSTE ESTIMADO</b>				
<b>PREDECESORES</b>				
<b>SUCESORES</b>				

**Elaborado por:** Las Autoras.



### Anexo 7 – Plantilla Estimación de Recursos

ESTIMACIÓN DE RECURSOS DEL PROYECTO						
Proyecto:						
Fecha:						
Project Manager:						
Aprobación:						
Nombre:						
Firma:						
Identificación	Actividad	Nombre del Recurso	Tipo de Recurso	Disponibilidad	Cantidad	Supuesto Considerado

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Anexo 8 – Plantilla Estimación de Duración de Actividades**

<b>ESTIMACIÓN DE RECURSOS DEL PROYECTO</b>						
<b>Proyecto:</b>						
<b>Fecha:</b>						
<b>Project Manager:</b>						
<b>Aprobación:</b>						
<b>Nombre:</b>						
<b>Firma:</b>						
<b>Estimación Paramétrica /Parametric Estimates</b>						
ID	Actividad	Tasa Paramétrica	Cantidad de Recursos	% Disponibilidad	Factor de Ajuste	Duración Estimada
<b>Estimación Análoga / Analogous Estimates</b>						
ID	Actividad	Actividad Previa	Duración Previa	Duración Actual	Factor de Ajuste	Duración Estimada
<b>Estimación a tres Puntos / Three Point Estimates</b>						
ID	Actividad	Duración Optimista	Duración más probable	Duración Pesimista	Factor de Ajuste	Duración Estimada esperado

**Elaborado por:** Las Autoras.



### Anexo 9 – Plantilla de Registro de Riesgos

No.	Riesgo	Categoría	Sub Categoría	Afectación	Tipo	Probabilidad	Impacto (Anal-Cualit)	Probabilidad x Impacto	Calificación	Fecha Identificación del Riesgo	Impacto		VME		Dueño Riesgo	Estado	Disparador / Respuesta	Fecha Disparador	Costo Plan de Respuesta	Plan de Contingencia	
											Cronograma (días)	Costo (dólares)	Cronograma (días)	Costo (dólares)							
											VME de los Riesgos del Proyecto (días y dólares)		0	\$0,00					Total Plan de Respuesta		\$0,00
											Estimación Original del Proyecto										
											Estimación del Proyecto considerando los riesgos		0	\$0,00							

Elaborado por: Las Autoras.

**Anexo 10 – Plantilla Informe de Monitoreo de Riesgos**

<b>PLANTILLA DE INFORME DE MONITOREO DE RIESGOS</b>
<b>Nombre del Proyecto:</b>
<b>Riesgos actuales potenciales</b>
<b>Revisión de triggers para los riesgos identificados inicialmente</b>
<b>Revisión y confirmación de probabilidad e impacto estimados inicialmente</b>
<b>Revisión de adecuación de respuestas planificadas para los riesgos identificados inicialmente</b>
<b>Revisión de planes de contingencia para los riesgos identificados inicialmente</b>
<b>Verificación de ejecución de respuestas planificadas</b>
<b>Riesgos actuales sucedidos</b>
<b>Valoración del Impacto Real vs el estimado</b>
<b>Revisión de planes de contingencia</b>
<b>Elaboración de planes de emergencia</b>
<b>Programación de ejecución de planes de contingencia / emergencia</b>
<b>Evaluación de necesidades de acciones correctivas o solicitudes de cambio</b>
<b>Nuevos riesgos detectados Definición de triggers</b>
<b>Evaluación cualitativa y categorización de riesgos</b>
<b>Definición de respuestas planificadas</b>
<b>Definición de planes de contingencia</b>
<b>Programación de ejecución de respuestas planificadas</b>
<b>Cierre de riesgos que ya no aplican</b>

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Anexo 11 - "Formato de Evaluación de desempeño individual"**

<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL</b>					<b>Puntaje Total</b>	
<b>Datos Personales:</b>						
<b>Apellidos y Nombres</b>		<b>Cédula de Identidad</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>	<b>Fecha de Última Evaluación</b>		
<b>Motivo de Evaluación</b>			<b>Nombre del Evaluador</b>			
		<b>No demuestra la competencia o lo hace a un nivel incipiente</b>	<b>La competencia está parcialmente desarrollada</b>	<b>La competencia está desarrollada y demuestra solidez en su aplicación</b>	<b>Es líder en la aplicación de la competencia, sirviendo como modelo de referencia.</b>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>						
<b>1</b>	Cumple las responsabilidades asignadas.					
<b>2</b>	Informa los resultados obtenidos y/o las acciones realizadas aunque éstos no le sean favorables, realizando las correcciones necesarias.					
<b>CONOCIMIENTOS TÉCNICOS</b>						
<b>1</b>	Dedica tiempo en actividades de formación que fortalecen el dominio de su área técnica.					
<b>2</b>	Participa activamente en las actividades diseñadas.					
<b>3</b>	Transmite sus conocimientos del proceso a otras personas colaborando con el aprendizaje de su equipo de trabajo.					
<b>MOTIVACIÓN Y COMPROMISO</b>						

1	Va más allá de las tareas asignadas, realiza esfuerzos adicionales para el logro de los objetivos de su área de trabajo.				
2	Persiste ante las dificultades, superando los obstáculos y logrando alcanzar las metas trazadas.				
3	Ejecuta acciones de forma auto motivado para lograr los objetivos y mejorar continuamente los resultados obtenidos.				
4	Pone en práctica nuevas técnicas y conocimientos logrando optimizar los procesos y resultados del trabajo realizado.				
<b>COMUNICACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO</b>					
1	Es cordial y respetuoso al tratar a los demás, expresando sus inconformidades en forma asertiva.				
2	Escucha las ideas de los compañeros y/o coordinador y plantea las suyas, logrando un intercambio que permite alcanzar los objetivos del equipo de trabajo				
<b>MANEJO DE CONFLICTOS</b>					
1	Ante las diferencias personales o de criterios técnicos, mantiene el control emocional.				

2	Responde oportunamente al presentarse situaciones nuevas (instrucciones, lugar de trabajo, personas, tecnología, conflictos, etc.)				
3	Ante el conflicto o problemas utiliza las estrategias que permiten alcanzar acuerdos entre las partes involucradas.				
<b>ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES</b>					
1	Identifica problemas que afectan el logro de los objetivos previstos.				
2	Propone soluciones a los problemas identificados.				
3	Ejecuta soluciones que contribuyen a la resolución de problemas.				
<b>CUMPLIMIENTO DE ASIGNACIONES</b>					
1	Las tareas asignadas cumplen con las exigencias del trabajo en la eficiencia, oportunidad y calidad esperada.				
2	Utiliza adecuadamente los fundamentos técnicos requeridos en la realización de su trabajo.				
3	No presenta errores técnicos en las asignaciones que realiza.				
<b>Observaciones del Evaluador</b>					
<b>Observaciones del Evaluado</b>					

Firma del Evaluado	Firma del Evaluador

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Anexo 12 - “Formato de Evaluación de desempeño grupal”**

<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO GRUPAL</b>						
<b>Datos del Grupo:</b>						
<b>Grupo</b>	<b>Código de Proyecto</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>	<b>Fecha Última Evaluación</b>			
<b>Motivo de la Evaluación</b>			<b>Nombre del Evaluador</b>			
<b>Criterios a Evaluar</b>	<b>Puntaje</b>					<b>Observaciones</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Antes de realizar las tareas, discuten acerca del mejor camino para llevarla a cabo.						
No interviene o participa sólo una(s) persona(s) en la discusión de la tarea.						
Se escuchan activamente entre sí (atienden al otro mientras habla, acogen las preguntas de los demás, debaten de manera asertiva, criticando las ideas y no las personas.						
Manejan adecuadamente los conflictos (los hacen explícitos, discuten acerca de las soluciones posibles, toman decisiones al respecto).						

Propician un clima de equipo agradable (de tolerancia, respeto, buen trato).						
Se dividen el trabajo de manera proporcional, de modo que todos los miembros estén realizando parte de la actividad.						
Antes de entregar la tarea y/o producto, todos los miembros del equipo lo revisan y plantean modificaciones y sugerencias.						
<b>TOTAL</b>						
<b>Observaciones del Grupo Evaluado</b>						
<b>Firma de los Evaluados</b>				<b>Firma del Evaluador</b>		

**Elaborado por:** Las Autoras.



**Anexo 13 - Formato de oficio para comunicación externa**

Fecha: día / mes / año
<b>(Código del proyecto – número consecutivo de oficio)</b>
<b>(Título del interesado)</b>
<b>(Nombre del interesado)</b>
<b>(Rol del interesado)</b>
<b>(Empresa del interesado)</b>
<b>Ref: “Proyecto Preparación para la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Industria del Cartón Corrugado S.A. en el proceso de ventas”.</b>
De mis consideraciones:
(Cuerpo del oficio)
<b>Atentamente,</b> <b>Econ. Francis Gárate</b> <b>Project Manager</b>
<b>Firma de recibido:</b>
<b>Fecha:</b>

**Elaborado por:** Las Autoras.

**Anexo 14 - Lecciones Aprendidas**

LECCIONES APRENDIDAS								
Descripción								
No.	Fase en la que se dio la lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre)	¿Cuál fue la acción tomada?	¿Cuál fue el resultado?	¿Cuál es la lección aprendida específicamente?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en el proyecto actual?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en un proyecto futuro?	¿Quién debería ser informado acerca de esta lección aprendida?	¿Cómo debería ser difundida esta lección aprendida?
1	<b>Inicio</b>	Para analizar el desarrollo del proyecto se realizó un primer cronograma sobre las actividades del proyecto para establecer las actividades de control, pero no se comunicó el cronograma a los involucrados.	Inasistencia a las reuniones programadas	La comunicación del cronograma de reuniones se debe realizar al inicio de semana y solicitar la confirmación de recepción.	Se recomienda que exista un mejor manejo comunicación.	Todas las fases del proyecto	Project Manager	Mediante un informe y una reunión con el Project Manager

LECCIONES APRENDIDAS								
Descripción								
No.	Fase en la que se dio la lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre)	¿Cuál fue la acción tomada?	¿Cuál fue el resultado?	¿Cuál es la lección aprendida específicamente?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en el proyecto actual?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en un proyecto futuro?	¿Quién debería ser informado acerca de esta lección aprendida?	¿Cómo debería ser difundida esta lección aprendida?
2	<b>Inicio</b>	Para determinar los objetivos y alcance del proyecto se solicitó una reunión general, para contar con la opinión de cada uno.	Existieron varias reuniones entre departamentos no involucrados	El reunir a todos los interesados, ocasionó que se dilate el desarrollo de los entregables.	Se recomienda que en las reuniones se convoque a las personas involucradas directamente en el proceso a tratar.	Inicio	Project Manager	Mediante un informe y una reunión con el Project Manager
3	<b>Inicio</b>	Para determinar los entregables del proyecto se solicitó una reunión con los interesados directos e indirectos del proyecto, para	Hubo retraso en la determinación de los entregables.	El reunir a todos los interesados, ocasionó que se dilate el desarrollo de los entregables.	Se recomienda que en las reuniones se convoque a las personas involucradas directamente en el proceso a tratar.	Inicio	Project Manager	Mediante un informe y una reunión con el Project Manager

LECCIONES APRENDIDAS								
Descripción								
No.	Fase en la que se dio la lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre)	¿Cuál fue la acción tomada?	¿Cuál fue el resultado?	¿Cuál es la lección aprendida específicamente?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en el proyecto actual?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en un proyecto futuro?	¿Quién debería ser informado acerca de esta lección aprendida?	¿Cómo debería ser difundida esta lección aprendida?
		contar con la opinión de cada uno.						
4	<b>Inicio</b>	Para determinar el presupuesto a utilizar en el proyecto se solicitó una reunión general, para contar con la opinión de cada uno.	Existieron varias reuniones entre departamentos no involucrados	El reunir a todos los interesados, ocasionó que se dilate el desarrollo de los entregables.	Se recomienda que en las reuniones se convoque a las personas involucradas directamente en el proceso a tratar.	Inicio	Project Manager	Mediante un informe y una reunión con el Project Manager

LECCIONES APRENDIDAS								
Descripción								
No.	Fase en la que se dio la lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre)	¿Cuál fue la acción tomada?	¿Cuál fue el resultado?	¿Cuál es la lección aprendida específicamente?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en el proyecto actual?	¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en un proyecto futuro?	¿Quién debería ser informado acerca de esta lección aprendida?	¿Cómo debería ser difundida esta lección aprendida?
5	Inicio	Para dar a conocer la realización del proyecto el Gerente General realizó una reunión con todos los colaboradores de la empresa.	Aprobación de toda la empresa	Dar a conocer la ejecución de un nuevo proyecto, logró expectativas positivas en los colaboradores	Mantener la comunicación con los colaboradores	Todas las fases del proyecto	Project Manager	Mediante un informe y una reunión con el Project Manager

Elaborado por: Las Autoras.

## 7. Glosario

**Acciones Correctivas.** Es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada.

**Auditoría interna.** Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

**Información documentada.** Información que una organización tiene que controlar y mantener, así como el medio en que está contenida.

**Instructivo.** Describe de forma clara y precisa la manera correcta de realizar determinadas tareas que pueden generar inconvenientes o daños de no realizarse de la manera establecida.

**ISO (International Organization for Standardization / Organización Internacional de Estandarización).** Es una entidad que reúne a representantes de diversos países para desarrollar normas de estandarización en diferentes áreas de actuación.

**No conformidad mayor.** Ausencia o fallo en implantar y mantener uno o más requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, o una situación que pudiera, basándose en evidencias o evaluaciones objetivas, crear una duda razonable sobre la calidad de lo que la organización está suministrando.

**No conformidad menor.** Es una no conformidad detectada, que por sus características no llega a la gravedad de la anterior.

**No conformidades.** Es un incumplimiento de un requisito del sistema, sea este especificado o no.

**Norma ISO 9001:2015.** Es una regla que estandariza el sistema de control de calidad de las organizaciones.

**PMBOK (Project Management of Knowledge).** Es la guía que proporciona pautas para la dirección de proyectos individuales y define conceptos relacionados con la dirección de proyectos.

**Procedimiento.** Es una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

**Sistema de Gestión de Calidad.** Es una herramienta que permite planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.