

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante Sabor de la Granja ubicado en Turbaco (Bolívar).

Carolina Arciniegas Vega y Herney Gómez Ramírez.



Universidad nacional abierta y a distancia

Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios – ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Cartagena D. T. y C.

2018

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante Sabor de la Granja ubicado en Turbaco (Bolívar).

Carolina Arciniegas Vega y Herney Gómez Ramírez

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Especialista en gestión
de Proyectos

Director:

Roy Castillo

Universidad nacional abierta y a distancia

Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios – ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Cartagena D. T. y C.

2018

Nota de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias, Marzo de 2018

Dedicatoria

A Dios por la infinita fortaleza con la que me permite afrontar mis retos, al entregarnos a diario el entendimiento, sabiduría, conocimiento y por la vida que nos ha regalado, a nuestros padres Segundo Gómez, José Arciniegas y Ludy Vega por su incondicional apoyo, generosidad y amor incondicional, a cada uno de las personas que nos han dado su apoyo durante todo este proceso y con los cuales hemos compartido muchas experiencias inolvidables de vida.

Cartagena, 2018

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia y en representación suya a la Especialización por cada uno de los aportes que nos han dado para la formación profesional en cada uno de los créditos en los que realicé mi especialización, a los tutores por su profesionalismo, atención y dedicación al brindarnos herramientas que hacen de nosotros mejores profesionales.

A nuestro tutor y asesor de trabajo final, el profesor Roy Castillo, quien nos orientó a través de sus experiencias en cada etapa del desarrollo del trabajo final, gracias por su incondicional disposición y colaboración en todo momento asimismo su contribución a nuestro crecimiento profesional y personal.

A editora del mar y Desco Ingeniería y en especial Javier Arnedo coordinador general y Cristian Stevenson gerente operativo de la empresa por brindar el espacio, colaboración y apoyo durante los años de nuestra formación, agradecemos nuestro compañeros de trabajo, que han sido la pieza fundamental de mi trabajo final y que con su motivación por aprender nos incentivaron a buscar cada día nuevas estrategias de aprendizaje que me permitan llegar apropiadamente a lograr los objetivos en la vida. A la gerente/administradora del restaurante el sabor de la granja, Elvira Causado por permitirnos utilizar sus instalaciones e información puntual para el desarrollo de este trabajo.

A nuestros compañeros de especialización por su estímulo y apoyo constante María Botina y Ismenia por su espíritu de cooperación, solidaridad y alegría que desde el inicio en cada encuentro virtual y aun viviendo en la distancia, siempre me ayudaron hasta el final, nunca olvidaré su gran apoyo; a todos gracias, éxitos y bendiciones.

Tabla de contenido

Resumen	10
Abstract	11
Key Words	11
Título Del Proyecto	11
Introducción	12
1. Formulación Del Problema Técnico	15
1.1 Antecedentes Del Programa	15
Contexto donde se presenta el conflicto.....	16
Localización del proyecto	16
Conflicto.....	17
1.2 Descripción Del Problema.....	18
1.3 Sponsor Del Proyecto	19
1.4 Stakeholders.....	19
Matriz de poder Interés	20
1.5 Identificación De Los Stakeholders Del Proyecto.....	21
1.6 Modalidades De Solución Del Problema.....	22
1.7 Restricciones Del Proyecto.....	23
Las restricciones del proyecto se relacionan a continuación:	23
1.8 Problema Sistematizado	24

2.	Justificación.....	25
3.	Objetivo General	26
3.1	Objetivos Específicos	26
4.	Desarrollo Del Proyecto Aplicado	27
4.1	Gestión De Integración Del Proyecto	27
	Documentos entregables del proyecto.	27
	Producto y/o servicio.....	28
	Definición del ciclo de vida del proyecto.....	29
	Ciclo de vida del producto	30
	Alcance del Proyecto.....	31
	Factores Ambientales de la Empresa	31
	Activos de los Procesos de la Organización	32
	Procesos de la dirección de proyectos.....	33
	Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto.	34
	Desarrollar el plan para la dirección del proyecto	41
4.2	Gestión Del Alcance	47
	Plan de gestión del alcance de proyecto.....	47
	Plan de gestión de requisitos de proyecto	48
4.3	Gestión De Tiempo.....	51
	Plan de gestión de los tiempos	51

4.4	Gestión de Costos	58
	Plan de gestión del costo	58
	Estimar los Costos.....	59
	Determinar presupuesto	61
	Control de costes	61
	Actualizaciones a los documentos del proyecto.....	62
	Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización:.....	63
4.5	Gestión de Calidad.....	63
	Plan de gestión de la calidad	64
	Realizar Aseguramiento de Calidad.....	69
	Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto	70
	Actualizaciones a los documentos del proyecto.....	70
	Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización	70
	Controlar la Calidad	71
4.6	Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto	71
	Plan de gestión de los recursos humanos	71
	Herramientas y Técnicas	74
	Desarrollar el equipo del proyecto	77
4.7	Gestión de las Comunicaciones	77
	Plan de gestión de las comunicaciones	77

Gestionar las comunicaciones	81
4.8 Gestión De Riesgos	85
5. Recomendaciones.....	87
5.1 Auditoria del estado de restaurante.	87
5.2 Documentación básica de funcionamiento	87
5.3 Documentación plan de saneamiento básico	87
6. Conclusiones	89
7. Bibliografía.....	92
8. Anexos.....	94
8.1 Anexo A Formato de recopilación de requisitos del proyecto	94
8.2 Anexo B Formato para control de cambios en comunicaciones.....	96
8.3 Anexo D Manuela de calidad (Planes de saneamiento básico)	97
8.4 Anexo C cronograma en Project.....	97

Resumen

El desarrollo de este trabajo pretende establecer el diseño del sistema de gestión de la calidad para el restaurante “EL SABOR DE LA GRANJA” basándose en modelo planteado por la norma ISO 22000 (2005), la cual permitirá estandarizar los procesos con el fin de ofrecer al cliente un producto de calidad y totalmente inocuo que permita a mediano plazo obtener certificaciones que brinden confianza a nuestros comensales y poder generar recordación del nombre por nuestro excelente servicio y así contribuir a la mejora continua del restaurante. Para lograr este propósito, es necesario comenzar por realizar un diagnóstico que permita establecer la condición real del restaurante, identificando la calidad del producto y como ven sus clientes la calidad del servicio, posteriormente se incorporaran los parámetros y requisitos de las Buenas Prácticas de Manufactura establecidos en el decreto 3075 (1997) y resolución 2674 (2013) donde se abordarán temas relacionados 100% con la calidad del producto, finalmente se implementaran parámetros HACCP, que permitirá establecer la inocuidad alimentaria, cumpliendo no solo con los requisitos legales y normativos sino también con los requisitos de los clientes.

Palabras claves: Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), Calidad, Inocuidad, Cliente, Servicio, ISO 22000:2005, BPM, HACCP.

Abstract

The development of this work establish the design of Quality Management for the restaurant “EL SABOR DE LA GRANJA” based on the model proposed in the Standard ISO 22000-2005, which, will allow to standardize the processes in order to offer the customer a Quality and totally safety product, that in a short term it’s going to allows us obtain certifications to provide confidence to the customer and to be able to create remembrance of the name by the excellent customer services and contribute with the continuous improvements of the restaurant. To Achieve this purpose, it is necessary to begin by making a diagnosis to allow establish the real condition of the restaurant. Identifying the quality of the product and how the clients rate the customer service. Subsequently , the parameter and requirements of the “Good Manufactures Practices” established in the Decree 3075/1997 Resolution 2674/2015, will be incorporated; where 100% relate issues are addressed with the quality of the product. Finally, parameters HACCTP will be implemented that will allow establishing the Safety Food, complying not only with the legal and regulatory requirements but with the customer requirements.

Key Words: Quality Management Systems (QMS), Quality, food safety, customer satisfaction, NTC ISO 22000 (2005), BPM, HACCP.

Título Del Proyecto

Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).

Introducción

Cartagena de Indias es uno de los destinos turísticos más importantes de Colombia, debido a que la ciudad cuenta con construcciones antiguas e históricas que generan reconocimiento por su belleza a nivel nacional e internacional, sumado a un clima cálido y exquisitos sabores en la comida típica del sector. En la actualidad existe una gran demanda de servicios alimenticios cualificados que brindan productos y servicios de calidad, generando así, competitividad entre los restaurantes y haciendo que las exigencias de los clientes sean cada vez más estrictas. Adicionalmente, los restaurantes que cuentan con la licencia sanitaria de funcionamiento expedida por la secretaria de salud ofrecen a sus clientes mayor seguridad de los productos alimenticios consumidos enfocándose en la satisfacción de las necesidades de los clientes en todos los sentidos, tomando como premisa que este es uno de los elementos principales que dan razón de ser a la empresa y son parte de la estructura que sostiene las operaciones de esta.

El sector gastronómico constituye uno de los potenciales más grandes y firmes para el desarrollo de la economía y competitividad en el ámbito local, nacional e internacional. Así mismo, la importancia de brindar un buen servicio de alimentación que sea óptimo, higiénico e inocuo, generaría un beneficio importante en los restaurantes que atienden tanto la población extranjera como nacional. Sin embargo, las enfermedades transmitidas por los alimentos (ETAS) son uno de los problemas de salud pública que se presentan con mayor frecuencia en la vida cotidiana de la población, según lo afirma el departamento administrativo distrital de salud-DADIS y la Secretaría de salud de Turbaco, este fenómeno se centraliza en la inadecuada manipulación de los productos, mal manejo de temperaturas tanto de refrigeración, congelación como de cocción, por esta razón, es conveniente que los servicios de restaurantes implementen

procedimientos acordes a los establecido en el decreto 3075 (1997) y la resolución 2674 (2013), en las cuales se establecen los requerimientos mínimos con los que los servicios de alimentación deben contar para ofrecer no solo productos de calidad sino totalmente inocuos, cuidando la salud del consumidor final.

El restaurante EL SABOR DE LA GRANJA, no es ajeno a esta realidad; puesto que particularmente tiene una gran afluencia de clientes, como también una gran competencia. Sin embargo, el potencial de clientes ha ido disminuyendo en parte por la competencia y otra razón es debido a algunas deficiencias de calidad del establecimiento que pueden afectar la demanda general y la percepción de los clientes de manera negativa, por lo que se hace necesario tomar las medidas necesarias para incrementar el nivel de satisfacción del cliente, la confiabilidad y poder obtenerla licencia sanitaria de funcionamiento por parte de las autoridades sanitarias, en este caso Secretaría de Salud Municipal.

Para lograr este objetivo, es fundamental que El restaurante EL SABOR DE LA GRANJA, implemente herramientas de acción, control y verificación que le permita tener una base sólida con el fin de poder tomar las mejores decisiones que logren el éxito esperado, enfocado a la Calidad del servicio y producto. Cada vez es más común que las empresas de todo tipo estén buscando la aplicación de Sistemas de Calidad con la meta posterior de alcanzar una certificación, este proyecto puede ser aplicado en cualquier tipo de restaurante ajustando el contexto y los productos que ofrece.

En este proyecto aplicado se toma como eje principal para la implementación de un sistema de gestión de calidad aplicando las normas establecidas para el control de alimentos, entre las que se encuentran el decreto 3075 (1997) y la resolución 2674 (2013),

(Buenas Prácticas de Manufactura - BPM), el decreto 60 (2002) HACCP y finalmente la NTC-ISO 22000 (2005) (Sistema Integrado de Gestión de Calidad).

1. Formulación Del Problema Técnico

1.1 Antecedentes Del Programa

Las enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS) constituyen, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), uno de los problemas de salud más extendidos en el mundo contemporáneo y una causa importante de reducción de la productividad económica. Cada año la organización mundial de la salud recibe informes sobre la ocurrencia de cientos de miles de casos de ETAS en todo el mundo, estos informes indican que las ETAS más frecuentes y numerosas son aquellas causadas por alimentos que han sufrido una contaminación biológica. (Ministerio de Salud – INS, (2001).

En el año 2013 se aprobó la modificación del decreto 3075 (1997) y la resolución 2674 (2013), en el cual se establecen los parámetros que deben cumplir las empresas procesadoras de alimentos incluyendo los servicios de restaurante, normatividad a la que se acogió la Secretaria de Salud para expedir las licencias sanitarias de funcionamiento a restaurantes y negocios de cocción de comida, generando así mayor confiabilidad de los procesos y asegurando la salud del consumidor final, evitando que se generen Enfermedades Transmitidas por Alimentos (ETAS) en el sector donde se encuentran ubicados los restaurantes.

Por otra parte, las personas cada día se involucran más con el termino calidad ya sea por campañas publicitarias, charlas, conferencias, etc, lo que hace que los requerimientos del cliente cada vez sean más estrictos a la hora de escoger un restaurante, en el cual buscan no solo un buen

servicio a la mesa sino una adecuada cocción de los alimentos, donde se puedan sentir seguros de que el producto a consumir no va a generar ningún daño o perjuicio a la salud de niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad.

Contexto donde se presenta el conflicto.

El restaurante EL SABOR DE LA GRANJA, es un negocio familiar fundado hace 10 años, el cual se encuentra ubicado en un sector popular de Turbaco – Bolívar, reconocido por la preparación de comidas tradicionales como la arepa de huevo, el pastel de yuca, entre otros.

Localización del proyecto

El restaurante escogido para el diseño del proyecto está localizado en Turbaco – Bolívar – Sector barrio la granja, Transversal 14 con carrera 28 frente al parque residencial prado verde, tal como lo muestra la siguiente imagen:

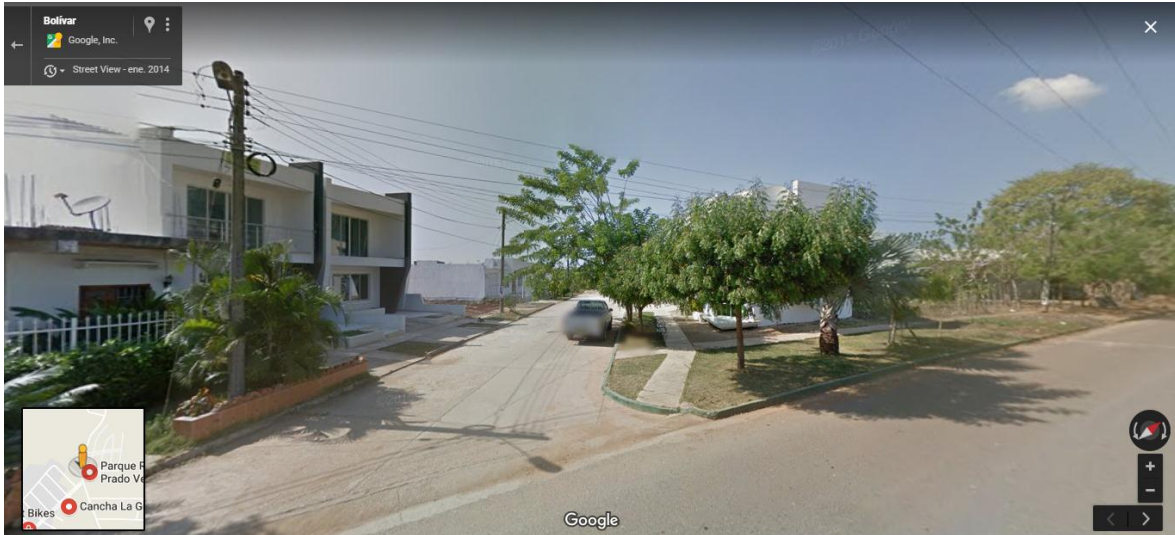


Figura 1: Vista panorámica del restaurante (Fuente: Elaboración propia)

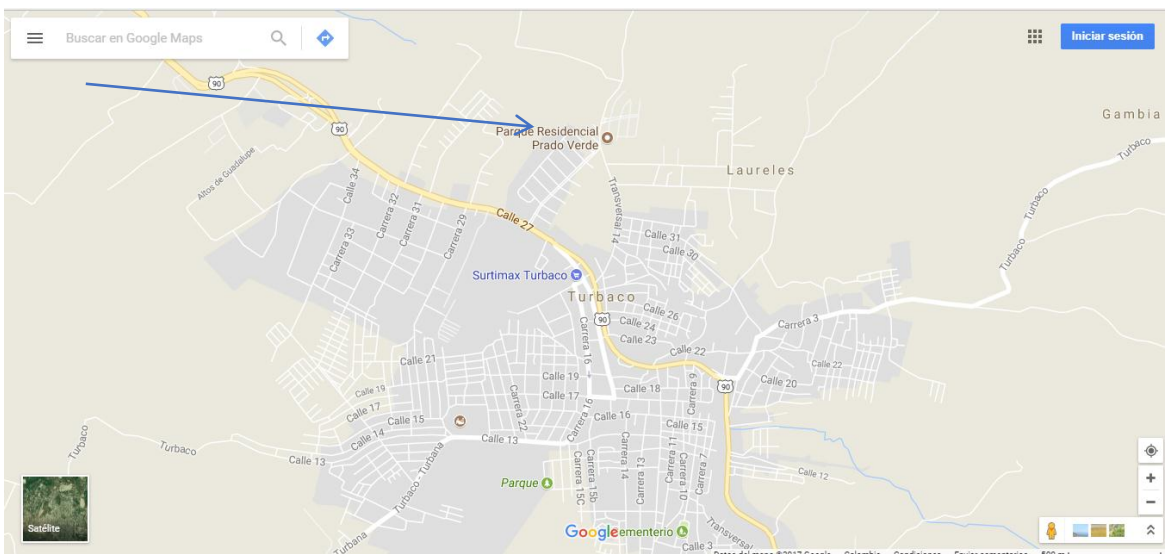


Figura 2 Georreferenciación (Fuente: Revista “Metro Cuadrado” ISSN 1692-1658 del 14 Agosto de 2015)

Conflicto

Debido al alto impacto económico y al aumento de la oferta de servicios alimentarios en la zona, el restaurante en los últimos seis meses ha evidenciado una disminución en clientes generando baja rentabilidad, desperdicios de comida y bajos ingresos; esto se debe a que los

estándares de calidad exigidos no solo por los entes regulatorios sino también por los clientes son cada vez más estrictos, lo que significa enfocar los esfuerzos en cumplir con la normatividad establecida y poder obtener la licencia sanitaria, generando de esta forma mayor reconocimiento y seguridad entre los clientes.

1.2 Descripción Del Problema.

Caracol Radio (2017) afirma que las enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS), es una de las principales preocupaciones del gobernador de Bolívar, ya que durante el año 2017 se presentaron 316 casos de ETAS en 23 municipios del departamento (...) según el estudio presentado por el Doctor Antonio Sagbini Fernández director de vigilancia en salud en el mes de diciembre de 2017.

El objetivo principal de los servicios alimentarios es ofrecer a sus clientes productos de alta calidad y totalmente inocuos, es decir que estén libres de contaminantes que de alguna manera puedan afectar la salud de quien los ingiere. En Cartagena y sus alrededores, la oferta de restaurantes es muy alta ya que es una de las principales fuentes de economía del sector, generando así reconocimiento en el sector gastronómico no solo a nivel nacional sino también internacional.

Teniendo en cuenta que Artículo 1 1997 ley 9 1979 regulación de actividades que generan factores de riesgo por el consumo de alimentos) afirma que “la Salud es un bien de interés público”, los conceptos de calidad e inocuidad se hacen cada vez más importantes, por tal razón es fundamental ofrecer un servicio que garantice los procesos higiénicamente seguros, evitando

cualquier tipo de contaminación cruzada que afecte al producto y de esta forma causar un impacto positivo, reconocimiento de nuestro nombre y un beneficio importante en el cuidado de la salud en los consumidores locales, nacionales e internacionales. De no enfocar los esfuerzos en procesos seguros, el impacto generado sería negativo no solo en la salud pública del departamento si no en la confiabilidad del establecimiento, afectando el buen nombre del restaurante y generando sanciones económicas que podrían llegar hasta el cierre definitivo.

1.3 Sponsor Del Proyecto

Un patrocinador es la persona o grupo que provee recursos y apoyo para el proyecto y que es responsable de facilitar su éxito. El patrocinador puede ser externo o interno a la organización del director del proyecto. Desde la concepción inicial hasta el cierre del proyecto, el patrocinador promueve el proyecto. (PMBOK, 2013, pág. 59)

Teniendo en cuenta la definición de un sponsor, para el presente proyecto la señora Elvira Suarez Causado, será quien patrocine el proyecto de investigación y asesoría para el restaurante SABOR DE LA GRANJA, del cual ella es la dueña y representante legal ante la cámara de comercio donde oficia como sponsor.

1.4 Stakeholders

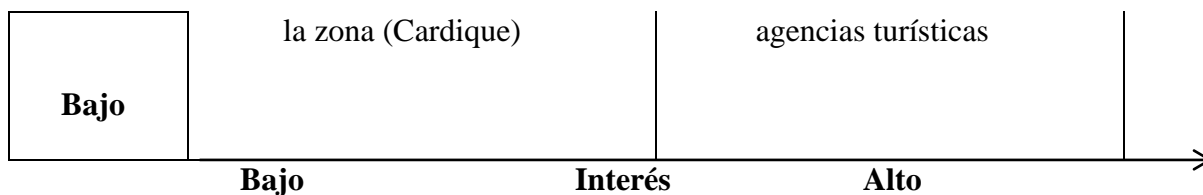
Los Stakeholders del proyecto, son individuos, grupos u organizaciones que pueden afectar, o percibirse a sí mismos como afectados por una decisión, actividad o resultado de un proyecto. Comprenden personas y organizaciones como clientes, patrocinadores, la

organización ejecutora o el público, que están involucrados activamente en el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la ejecución o la conclusión del proyecto. También pueden influir sobre el proyecto y sus entregables. Los interesados pueden encontrarse en diferentes niveles dentro de la organización y poseer diferentes niveles de autoridad, o bien pueden ser externos a la organización ejecutora del proyecto. (PMBOK, 2013, pág. 394)

En la identificación de los Stakeholders del proyecto, utilizaremos la matriz de Poder/Interés, que agrupa a los interesados basándose en su nivel de autoridad (“poder”) y su nivel de preocupación (“interés”) con respecto a los resultados del proyecto.

Matriz de poder Interés

Alto Poder	↑	<p>Mantener Satisfechos Alto Poder / Bajo Interés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcaldía Municipal • Gobernación de Bolívar • Comunidades cercanas • Enlaces Laborales y comerciales (Miembros de la comunidad comerciantes) • Proveedores 	<p>Gestionar Altamente Alto Poder/Alto Interés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propietario • Secretaría de Salud • Clientes • Turistas • Gerente del Proyecto
	<p>Monitorear Bajo Interés / Bajo Poder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Autoridades ambientales de 	<p>Mantener Informado Bajo Poder / Alto Interés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cámara de comercio de Cartagena • Comerciantes, Hoteleros, y 	



La matriz poder-interés registrará los Stakeholders del proyecto para “Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).

1.5 Identificación De Los Stakeholders Del Proyecto

Identificación de los Stakeholders del Proyecto						
PROYECTO		Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).				
Sponsor del proyecto		Propietaria del Establecimiento				
Sigla del proyecto		S.I.G.C	Fecha de elaboración		13 Febrero -2018	
Lista de los Stakeholders identificados para el Proyecto						
Id	Stakeholders	Poder		Interés		Observaciones
		Bajo	Alto	Bajo	Alto	
1.	Elvira Helena Suarez Causado		X		X	Representante Legal y Accionista mayoritaria del Restaurante.
2.	Alcaldía municipal de Turbaco		X	X		Entidad Responsable de garantizar el cumplimiento de la ley.
3.	Gobernación de Bolívar		X	X		
4.	Clientes		X		X	Todos aquellos que utilizan los servicios y consumen los productos del Restaurante.

Identificación de los Stakeholders del Proyecto						
5.	Comunidades cercanas		X	X		Viviendas vecinas
6.	Enlaces laborales y comerciales (miembros de la comunidad, comerciantes)		X	X		Establecimientos comerciales, SENA, cooperativas.
7.	Secretaría de Salud	X			X	Entidad gubernamental encargada de certificar los establecimientos de comercio de alimentos.
8.	Turistas	X			X	
9.	Empleados	X		X		
10.	Autoridades ambientales de la zona	X		X		Cardique
11.	Cámara de Comercio de Cartagena	X			X	Organización formada por pequeños empresarios con el fin de elevar la productividad.
12.	Comerciantes, hoteleros y agencias turísticas	X			X	
13.	Proveedores		X		X	
14.	Gerente del Proyecto		X		X	

1.6 Modalidades De Solución Del Problema

Si algo deben tener en cuenta los propietarios y gerentes de los restaurantes, es que manejan una empresa que forma parte de la industria alimentaria y como tal, deben adherirse a las reglas básicas que garanticen la inocuidad de sus productos. Los restaurantes manipulan y almacenan alimentos frescos que transforman en platos de consumo inmediato, que se espera satisfagan no sólo la necesidad de alimentación de sus clientes, sino garantizar una experiencia memorable que motive próximas visitas, así como la influencia sobre otros comensales que repitan una y otra vez el ciclo de recompra, que garantiza la rentabilidad del negocio, por tal razón es necesario implementar un sistema integrado de gestión de calidad que garantice la salud del consumidor final, el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad normativa con los entes de control, en el cual se tengan presentes los programas de saneamiento básico para evitar cualquier tipo de contaminación cruzada que pueda generar alteraciones negativas en los ciclos de producción.

1.7 Restricciones Del Proyecto

Las restricciones del proyecto se relacionan a continuación:

- Los recursos presupuestales iniciales, según lo acordado está basado en el aporte del sponsor del proyecto, por un valor de \$ 8.674.000 para el diseño del sistema de gestión de calidad.
- El tiempo de realización del proyecto, es de 4 meses, en vista de la necesidad inmediata de poner en marcha un sistema de gestión de calidad que garantice la fidelización de clientes.

- El bajo conocimiento del personal administrativo y del personal operario en conceptos básicos de calidad e inocuidad.

1.8 Problema Sistematizado

La contaminación de los alimentos en el restaurante SABOR DE LA GRANJA se puede evitar por medio de medidas preventivas establecidas en un programa de saneamiento básico dentro del Sistema Integrado de Gestión de Calidad. Para ello es fundamental determinar ¿Qué factores internos afectan la calidad y la inocuidad de los productos?, ¿Cuáles son las causas de la disminución en visitas y porque se ha visto afectada la satisfacción de los clientes?, ¿De qué manera favorece al establecimiento, el diseño de un sistema de gestión de la calidad en la satisfacción de los consumidores?

¿Cómo desde la guía del PMBOK, en su quinta edición, se puede diseñar un sistema integrado de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita parametrizar las operaciones y cumplir con los requisitos normativos para el área de alimentos y de esta forma brindar servicios y productos de calidad en el restaurante SABOR DE LA GRANJA ubicado en Turbaco (Bolívar).

2. Justificación

En la actualidad existe una gran demanda de servicios alimenticios cualificados que brinden una buena atención y calidad en sus productos. En medio de estas circunstancias, existe una fuerte competencia entre los restaurantes, en la que las exigencias de los clientes crecen, y el cumplimiento de la normatividad hacen necesario tomar acciones para lograr mejoras dentro de los mismos de manera que estas se superen en todos sus aspectos, enfocándose en la satisfacción de las necesidades de los clientes en todos los sentidos, tomando como premisa que este es uno de los elementos principales que dan razón de ser a la empresa y son parte de la estructura que sostiene la competitividad de esta.

El restaurante Sabor de la Granja, no es ajeno a esta realidad; puesto que particularmente tiene una gran afluencia de clientes, como también una gran competencia. Sin embargo, el potencial de clientes ha ido disminuyendo en parte por la competencia y otra razón es debido a algunas deficiencias de calidad del establecimiento que pueden afectar la demanda general y la percepción de los clientes de manera negativa, por lo que se hace necesario tomar las medidas adecuadas para incrementar el nivel de satisfacción del cliente, la confiabilidad y la certificación de calidad higiénica por parte de las autoridades sanitarias, en este caso la Secretaría de salud de Turbaco. Este proyecto busca diseñar un documento que plantee oportunamente el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las necesidades de los clientes y enfocado a la Calidad del servicio y/o producto.

3. Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión de calidad para el restaurante SABOR DE LA GRANJA, que le permita organizar sus operaciones, para brindar un servicio de alta calidad que satisfaga las necesidades del cliente y acredite la calidad de sus productos y/o servicios.

3.1 Objetivos Específicos

- Caracterizar la situación actual del restaurante Sabor de la Granja para el diseño de una propuesta de solución y mejora que permita ofrecer Productos y/o Servicios de calidad.
- Determinar las necesidades, expectativas y percepción actual de los clientes en relación con el servicio del restaurante Sabor de la Granja, como parámetro para el diseño de los elementos que forman parte del sistema de Gestión de Calidad.
- Elaborar un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma NTC ISO 22000 (2005), y definir los requisitos y procesos en un manual de calidad que debe cumplir el restaurante para la obtención de la certificación de Calidad que expide el ente regulador.

4. Desarrollo Del Proyecto Aplicado

4.1 Gestión De Integración Del Proyecto

Documentos entregables del proyecto.

Características del proyecto

La investigación de este proyecto es de nivel descriptiva y explicativa a las causas y factores que están afectando la calidad del servicio de comidas del restaurante en cuestión. Para dar inicio a la etapa de investigación y recopilación de datos es necesario describir el conjunto de pasos que se seguirá para la realización de esta; se utilizará para tal fin la recolección de datos directa la cual es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. La información recopilada brindará las bases para el desarrollo del diagnóstico que determine la situación actual del restaurante para el desarrollo del diseño e implementación del sistema de gestión de calidad que es el objetivo del presente proyecto. Se trabaja tomando en cuenta los grupos de procesos de la metodología del PMBOK: Inicio, planificación, ejecución, seguimiento/control y Cierre.

Temporal

El proyecto de implementación de un sistema de gestión de la calidad en el restaurante EL SABOR DE LA GRANJA, guarda una estrecha relación temporal entre los procesos de gestión de la guía del PMBOK y los procesos propios del diseño hasta su aplicación. Como se indica en la figura a continuación, los procesos de inicio y planificación son ejecutados antes que los

procesos propios del producto. Una vez terminada la planeación se inicia con las actividades propias del producto en paralelo con los procesos de gestión de ejecución, seguimiento y control. Y finalmente al culminar estos procesos, se continúa con los procesos de cierre del proyecto.

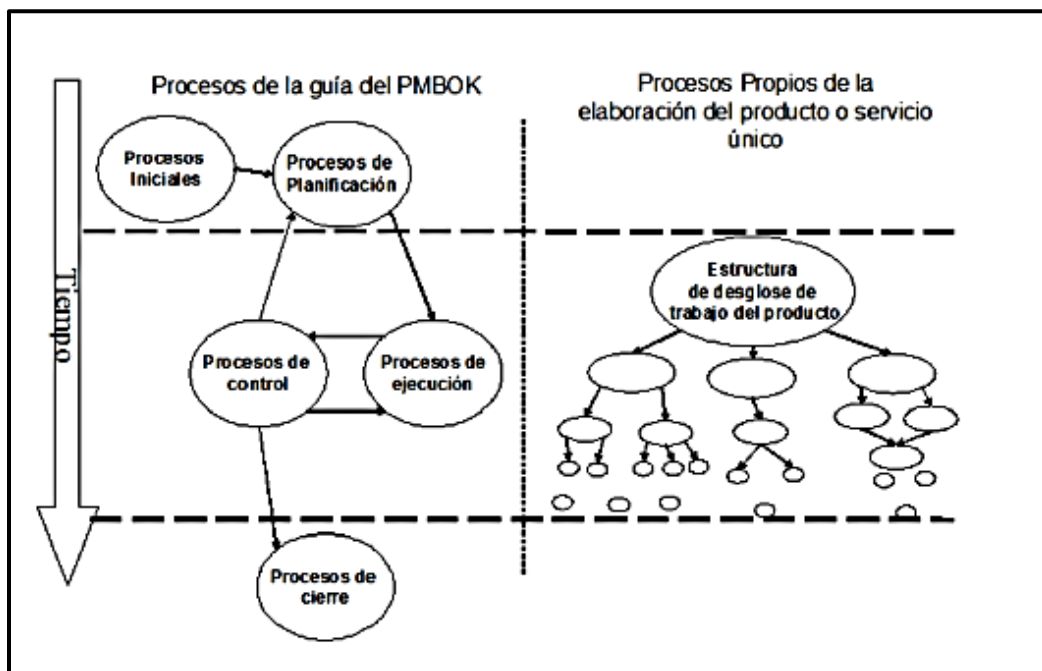


Figura 3 Procesos de gestión propios del producto (Fuente: Rojas Contreras, 2011)

En concordancia con la metodología del PMBOK, esta enfatiza en que la naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. Este proyecto se alcanza cuando se logran los objetivos propuestos. Asimismo, se puede poner fin al presente proyecto si el cliente (cliente, patrocinador o líder) desea terminar el proyecto. La duración temporal se refiere a los compromisos del proyecto y a su duración, que para el caso se espera sea duradero y con un impacto social, económico y ambiental.

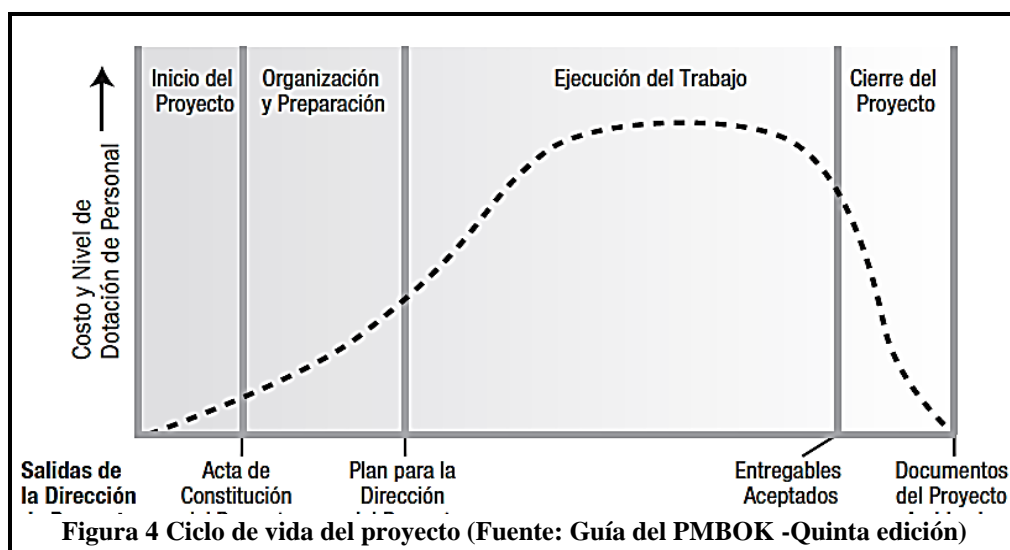
Producto y/o servicio

El servicio ofrecido es un proyecto de asesoramiento y gestión de la implementación del sistema de gestión de calidad, en cumplimiento de las normas de higiene y calidad alimentaria exigidas por los entes gubernamentales y locales que certifican la calidad y buen servicio, tomando en cuenta a través de un diagnóstico el nivel de satisfacción del cliente para la toma de decisiones y mejoras de la líneas de productos y servicios que ofrece el restaurante EL SABOR DE LA GRANJA, implementando un cambio en la estructura, los procesos, procedimientos y el personal.

Definición del ciclo de vida del proyecto

El ciclo de vida del proyecto se refiere a la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre, en síntesis, es el conjunto de etapas del mismo, generalmente secuenciales y en ocasiones colocadas, cuyo nombre y número se determinan por las necesidades de gestión y control de la organización para llegar a cumplir los objetivos del proyecto. Para el presente proyecto se estableció el siguiente ciclo de vida acorde a los principios establecidos en el (*PMBOK, 2013, pág. 54*) teniendo en cuenta las siguientes fases de procesos:

- Inicio.
- Organización y preparación.
- Ejecución del trabajo y Cierre.



Ciclo de vida del producto

Se refiere a la serie de fases que representan la evolución de un producto, desde el concepto hasta la entrega, el crecimiento, la madurez y el retiro. El ciclo de vida del proyecto es independiente del ciclo de vida del producto producido o modificado por el proyecto. No obstante, el proyecto debe tener en cuenta la fase actual del ciclo de vida del producto y/o servicio. Para el presente proyecto el producto es un servicio de asesoría cuyas actividades podemos representar a continuación:

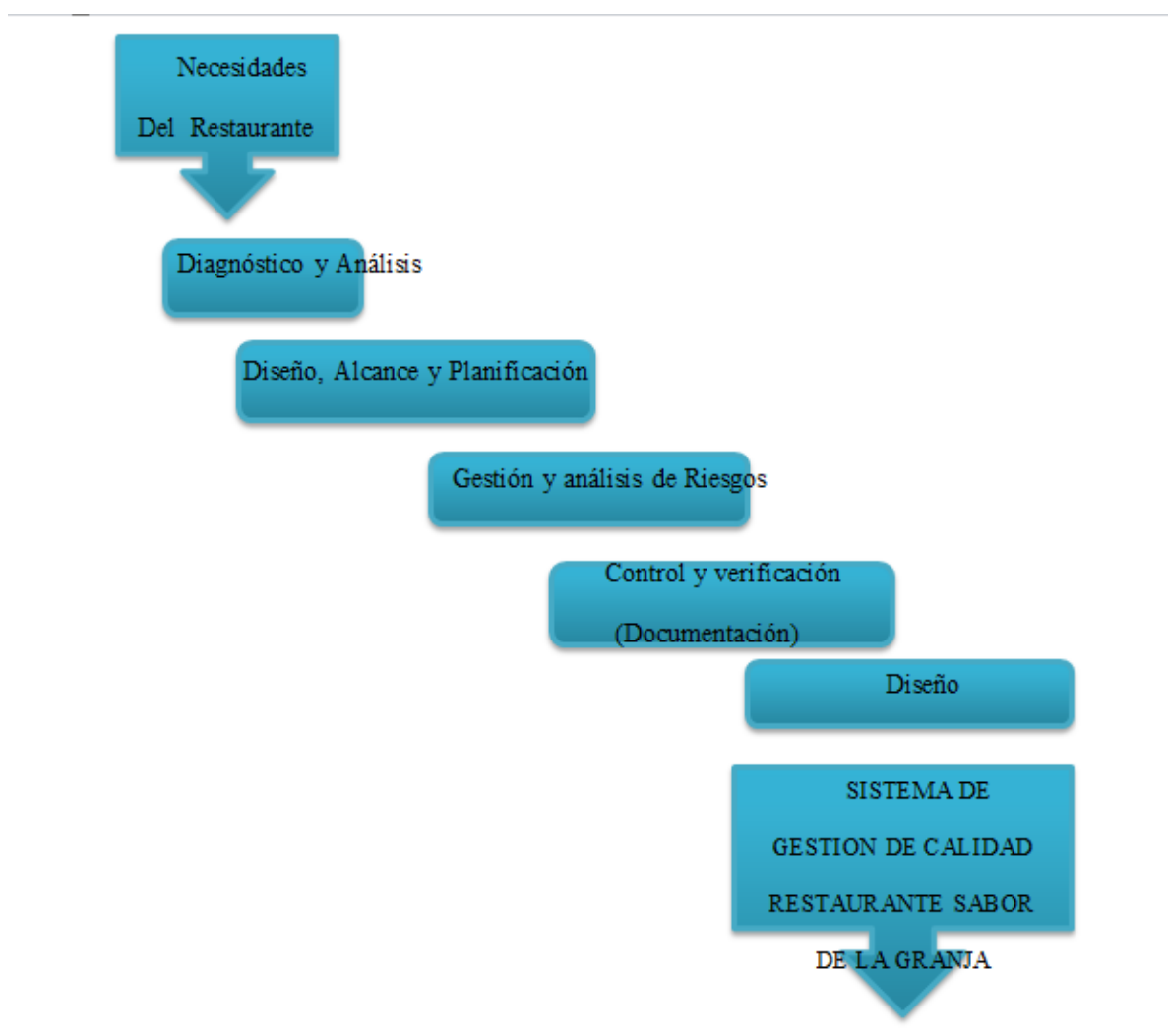


Figura 5 Ciclo de vida del sistema (Fuente creación propia)

Alcance del Proyecto

Como resultado de la implementación del sistema de gestión de calidad se pretende entregar un servicio de asesoría integral para garantizar la calidad del servicio y la inocuidad del producto en el restaurante “SABOR DE LA GRANJA”

Caso de negocio

El restaurante SABOR DE LA GRANJA se encuentra ubicado en la ciudad de Turbaco-Bolívar, el cual genera 3 razones principales por las cuales implementar un sistema de gestión de calidad, estas son:

- Cumplir con los requerimientos normativos generados por entes gubernamentales como lo son INVIMA y Secretaría de Salud, quienes expiden la licencia sanitaria de los establecimientos públicos.
- Incrementar los ingresos generados con un mejor aprovechamiento de los recursos y menos pérdida de clientes.
- Brindar a los clientes productos inocuos y servicios de calidad, generando recordación del nombre.

Factores Ambientales de la Empresa

Los servicios de restaurantes tienen como obligación cuidar de la salud de sus clientes, asegurando que los productos ofrecidos están cocinados bajo normas de higiene y salubridad, el personal de la cocina debe estar capacitado para el manejo de alimentos y deben ser conscientes

de la importancia de una adecuada manipulación de las materias primas, productos en proceso y productos terminados.

El manejo de los residuos sólidos y líquidos también hacen parte de un sistema de gestión de calidad, involucrando el cuidado del medio ambiente, evitando la acumulación de plagas, disminuyendo los niveles de contaminación de las fuentes hídricas y asegurando que productos que no estén en buen estado no sean usados en los procesos de cocción de los alimentos ofrecidos. De allí la importancia de contar con planes de saneamiento básico. (Ver ANEXO C)

Activos de los Procesos de la Organización

Cuando el proyecto se está gestionando no se puede olvidar el conjunto de variables que pueden influir en él y que en cierto sentido vienen condicionadas por la propia naturaleza de la organización.

Los activos de los procesos de la organización están directamente relacionados con la información, las herramientas, los documentos o los conocimientos con los que cuenta la empresa y que ayudan el proceso de planificación y gestión del proyecto, a continuación, se relacionan los activos de los procesos con los que cuenta el restaurante EL SABOR DE LA GRANJA:

- Reconocimiento del restaurante tras 6 años de experiencia.
- Conocimiento y disposición del personal operario.
- Neveras en buenas condiciones para conservación de la cadena de frío.
- Áreas de trabajo exclusivas y en buen estado para el servicio del restaurante.
- Herramientas de cocción en acero inoxidable o en plástico en buen estado.
- Listado de Proveedores
- Listado de productos ofrecidos (Menú)

Procesos de la dirección de proyectos

Planes De Gestión Del Proyecto (Guía PMBOK)		
Plan	Responsable	Descripción
Integración del proyecto	Gerente	Monitorear y controlar el trabajo del proyectos Controlar e integrar los cambios del proyecto
Alcance del proyecto	Gerente	Autorizar y validar el alcance del proyecto Controlar el alcance
Tiempo del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar el cronograma del proyecto
Costos del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar los costos del proyecto
Calidad del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar la calidad del proyecto
RR.HH del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar los recursos humanos del proyecto
Comunicaciones del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar las comunicaciones
Riesgos del proyectos	Director /Equipo asignado	Controlar los riesgos
Adquisiciones del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar las adquisiciones
Stakeholders del proyecto	Director /Equipo asignado	Controlar la participación de los interesados

Metodología PMBOK

- **Monitorear:** Todas las actividades del proyecto y compararlas con las líneas bases del proyecto (línea base alcance, línea base cronograma y línea base costos)
- **Controlar:** Todas las actividades del proyecto, los cambios y hacer las respectivas recomendaciones correctivas o preventivas en cada plan de la gestión del proyecto para evitar y minimizar los riesgos.
- **Influir:** En el proceso para que todo cambio sea comunicado y solo se implementen cambios aprobados por gerencia para no afectar la estructura del proyecto

Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto.

Acta de constitución del proyecto.

<p>Título Del Proyecto: Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).</p>
--

<p>Fecha De Inicio Y Fin Del Proyecto: Febrero de 2018 a Mayo de 2018</p>
--

<p>Gerente Del Proyecto: Herney Gómez Ramírez</p>
--

Objetivos Del Proyecto:

Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión de calidad para el restaurante Sabor de la Granja, que le permita organizar sus operaciones, para brindar un servicio de alta calidad que satisfaga las necesidades del cliente y acredite la calidad de sus productos y/o servicios.

Objetivos Específicos

- Caracterizar la situación actual del restaurante Sabor de la Granja para el diseño de una propuesta de solución y mejora que permita ofrecer Productos y/o Servicios de calidad.
- Determinar las necesidades, expectativas y percepción actual de los clientes en relación al servicio del restaurante Sabor de la Granja, como parámetro para el diseño de los elementos que forman parte del sistema de Gestión de Calidad.
- Elaborar un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma NTC ISO 22000 (2005), y definir los requisitos y procesos en un manual de calidad que debe cumplir el restaurante para la obtención de la certificación de Calidad que expide el ente regulador.


Restricciones	Propósito Del Proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos presupuestales iniciales, según lo acordado está basado en el aporte del sponsor del proyecto, por un valor de \$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser más competitivos en cuanto a costos de producción y calidad • Disminuir los índices de riesgos a la salud

<p>8.674.000 para el diseño del sistema de gestión de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El tiempo de realización del proyecto, es de 4 meses, en vista de la necesidad inmediata de poner en marcha un sistema de gestión de calidad que garantice la fidelización de clientes. 	<p>en los alimentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comercializar y vender un servicio de alta calidad para los clientes con base en un plan nutricional balanceado. • Incrementar las ventas mensuales, canalizando la necesidad creciente de la sociedad de consumir productos alimenticios.
Factores Críticos De Éxito Del Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • Información de línea base correcta y objetivamente levantada garantizando resultados objetivos y pertinentes • Análisis cualitativo real de las necesidades y expectativas de los interesados 	
Requerimientos De Alto Nivel	
<p>Los criterios de éxito del proyecto que permiten valorar el éxito del proyecto serán los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de salud que regula la secretaría de salud del municipio. • Cubrimiento total de los servicios públicos como: energía, alcantarillado, internet, gas natural en un 100% antes de iniciar con la ejecución del proyecto. • Garantía técnica por parte de una entidad acreditada por el estado, que valide la pertinencia según las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) • Adecuación locativa del restaurante, que garantice el cumplimiento con las normas que regulan la manipulación de alimentos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de planes de saneamiento básico.
<p>Enfoque:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear el plan de gestión de riesgos para minimizar el impacto de estos sobre el proyecto. • Aceptar, mitigar, transferir o aceptar los riesgos que se puedan generar en el proceso de ejecución del mismo en aras de garantizar el éxito del Proyecto.
<p>Stakeholders Del Proyecto:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Gobernación de Bolívar
<ul style="list-style-type: none"> • Alcaldía del municipio de Turbaco
<ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Comercio de Cartagena
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente del Proyecto
<ul style="list-style-type: none"> • Propietario - Sponsor
<ul style="list-style-type: none"> • Clientes - Turistas
<ul style="list-style-type: none"> • Comerciantes Hoteleros y agencias turísticas
<ul style="list-style-type: none"> • Comunidades cercanas
<ul style="list-style-type: none"> • Enlaces laborales y comerciales
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados
<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades ambientales de la zona
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de salud
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores
<ul style="list-style-type: none"> • Otros interesados
<p>Riesgos Existentes:</p>

1. Problemas con comunidades aledañas	
2. Problemas de procedimientos de control de calidad	
3. Incumplimiento de proveedores	
4. Efectos ambientales y climáticos	
5. Tasas de cambio y cambios de costos fijos	
6. Permisos y licencias	
7. Renuncia de personal de forma masiva	
8. Intermitencia en servicios públicos	
9. Inseguridad en la zona	
10. Flujo de caja	
11. Motivación y conciencia de calidad	
12. Sanciones por secretaria de salud	
13. Cierres de establecimiento	
Presupuesto Del Proyecto:	\$8.674.000
Extensión Y Alcance Del Proyecto	
Fases Del Proyecto	Principales Entregables
Fase 1. Gestión Del Proyecto	Procesos de iniciación: Gestión de integración Presentación de Proyecto al asesor de trabajo de grado Definir del Cronograma de actividades Acuerdos y visitas previo con el restaurante Análisis de información inicial disponible del restaurante
Fase 2. Planificación y	Revisar Objetivos del proyecto para dar cumplimiento

<p>Formulación</p>	<p>Problematización</p> <p>Justificación</p> <p>Revisión de bibliográfica</p> <p>Marco teórico</p> <p>Metodología</p> <p>Revisión de fuentes secundarias</p> <p>Revisión de fuentes primarias</p> <p>Buscar información complementaria</p> <p>Definir e Identificar recursos para la formulación de posterior aplicación del proyecto</p> <p>Evaluar y retroalimentar la información hasta el momento gestionada.</p> <p>Definición de plan de comunicaciones del proyecto</p>
<p>Fase 3. Diseño del Proyecto</p>	<p>Investigar y caracterizar los procesos y estructura del restaurante.</p> <p>Consolidación de la información para análisis y posterior diseño del sistema de gestión de calidad.</p> <p>Aplicación de Guía PMBOK para la gestión de proyectos</p> <p>Elaborar un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma NTC ISO 22000 (2005)</p> <p>Definición de requisitos y procesos</p> <p>Manual de calidad y correcciones del proyecto</p> <p>Revisión bibliográfica final</p>

	Elaboración de conclusiones	
Fase 4. Presentación del diseño proyecto	Revisión y lectura de asesor Corrección y recomendaciones del trabajo Aprobación de trabajo final por parte de la Universidad. Acuerdos comerciales	
Fase 5. Cierre del proyecto	Elaboración de copia final Entrega de trabajo final Sustentación Programación para grado	
Roles y responsabilidades		
Nombre	Rol	Responsabilidad
Herney Gómez Ramírez	Gerente del Proyecto	Definir lo objetivos del Proyecto
Carolina Arciniegas	Líder del Proyecto	Direccionar y motivar el proyecto
Por definir	Gestor del proyecto	Planear el Proyecto
Elvira Helena Suarez Causado	Sponsor	Patrocinar y Supervisar el Proyecto
Firmas:		
		
Comentarios: Para la fecha de la firma solo están definidos 2 integrantes del grupo por ello está por definir algunos de los roles.		

Desarrollar el plan para la dirección del proyecto

El documento describe el modo en que el proyecto será ejecutado, monitoreado y controlado.

Integra y consolida todos los planes y líneas base secundarios de los procesos de planificación.

Plan para la dirección del proyecto

PROYECTO:	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE:	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Línea Base Alcance Del Proyecto		
Desarrollo De La Propuesta		
<p>El desarrollo del presente trabajo pretende establecer un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma NTC ISO 22000 (2005) para el restaurante el Sabor de la Granja, que le permita establecer una organización basada en procesos, y que a mediano plazo, pueda implementarse y llegar a obtener una certificación de la calidad para poder mantenerse en el servicio de alimentación, y así mismo, llegar a ser más competitivo. Teniendo en cuenta este propósito, es pertinente realizar un diagnóstico previo que permitirá caracterizar la situación real del restaurante respecto a la calidad de sus productos y/o servicios, dando a conocer lo establecido en la norma, que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de</p>		

Seguridad Alimentaria, mediante la incorporación de todos los elementos y requisitos los sistemas HACCP -BPM, que permita a la organización demostrar que los productos y servicios que suministra cumplen con los requisitos de sus clientes, así como los requisitos reglamentarios que les son de aplicación en materia de seguridad alimentaria.	
Extensión Y Alcance Del Proyecto	
Entregable	Observaciones
Fase 1. Gestión Del Proyecto	
Presentación de Proyecto al asesor de trabajo de grado	Actividad direccionada por el Gerente del Proyecto, Líder del Proyecto, Gestor del proyecto y Sponsor.
Definir del Cronograma de actividades	
Acuerdos y visitas previo con el restaurante	
Análisis de información inicial disponible del restaurante	
FASE 2. Planificación y Formulación	
Revisar Objetivos del proyecto para dar cumplimiento	Ficha técnica del producto. Estimación del tiempo del proyecto Presupuesto, análisis financiero y determinación de viabilidad económica del proyecto. Especificación de estándares y criterios de calidad para el proceso productivo Determinación de las necesidades del
Problematización	
Justificación	
Revisión de bibliográfica	
Marco teórico	
Metodología	
Revisión de fuentes secundarias	
Revisión de fuentes primarias	

Buscar información complementaria	persona, roles y responsabilidades Definición, análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos, planes de acción.
Definir e Identificar recursos para la formulación de posterior aplicación del proyecto	
Evaluar y retroalimentar la información hasta el momento gestionada.	
Definición de plan de comunicaciones del proyecto	
FASE 3. Diseño del Proyecto	
Investigar y caracterizar los procesos y estructura del restaurante.	Elaboración pasó a paso de todas la características del sistema de gestión de calidad.
Aplicar Metodología al proyecto para identificación de necesidades y expectativas	
Consolidación de la información para análisis y posterior diseño del sistema de gestión de calidad.	
Aplicación de Guía PMBOK para la gestión de proyectos	
Elaborar un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 22000:2005	
Definición de requisitos y procesos	
Manual de calidad	
Correcciones del proyecto	
Revisión bibliográfica final	
Elaboración de conclusiones	
FASE 4. Presentación del diseño proyecto	

Revisión y lectura de asesor	Cumplimiento de los requerimientos legales, Resumen ejecutivo del proyecto, lecciones aprendidas
Corrección y recomendaciones del trabajo	
Aprobación de trabajo final por parte de la Universidad	
FASE 5. Cierre del proyecto	
Elaboración de copia final	Informe general.
Entrega de trabajo final	
Sustentación	
Programación para grado	
Criterios De Aceptación	
Entregable Final	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).
Limitaciones y Exclusiones	<u>Limitaciones:</u> Presupuesto \$ 8. 674.000 <u>El proyecto no incluye:</u> Implementación del sistema de gestión de calidad, Procesos jurídicos, pagos de impuestos y/o licencias, permisos correspondientes al funcionamiento,
Descripción	Se entregara al sponsor un plan de gestión para la diseño de proyecto para un sistema de gestión de

	calidad.
Criterios de Aceptación	Proyecto desarrollado aplicando los estándares la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, de un sistema de gestión de calidad
Límites Del Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto no incluye Implementación del sistema de gestión del proyecto • El proyecto no incluye trámites legales de constitución de la empresa. • El proyecto no incluye tiempo de participación en concursos de financiamiento del capital semilla para la creación de la empresa. • El proyecto no incluye validación del mercado (investigación de mercado y testeo) 	
Línea Base Tiempos Del Proyecto	
Fases	Tiempos
Gestión del Proyecto	1 semanas
Planificación y Formulación	7 semanas
Diseño del Proyecto	6 semanas
Presentación del diseño proyecto	2 semanas
Cierre del proyecto	2 semanas

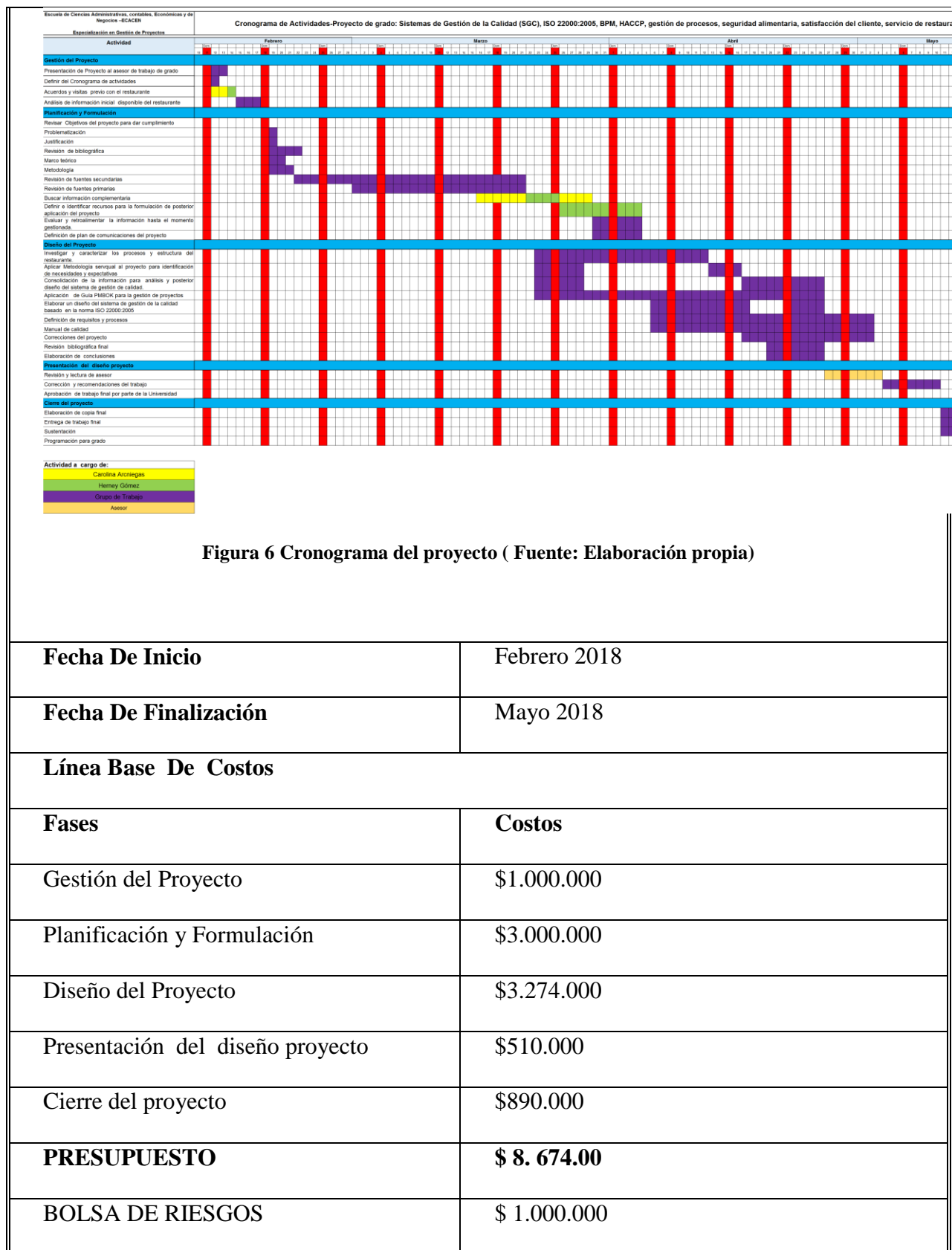


Figura 6 Cronograma del proyecto (Fuente: Elaboración propia)

GERENTE	Herney Gómez
CONSULTOR	Roy Castillo
EQUIPO DE TRABAJO	Carolina Arciniegas

4.2 Gestión Del Alcance

Plan de gestión del alcance de proyecto

PROYECTO:	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE:	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018

1. Describir cómo será administrado el alcance del Proyecto:

Los alcances serán canalizados a través de la administración del restaurante, revisadas con el Gerente del Proyecto y aprobados por la administración del restaurante, Secretaria de salud del municipio y consultor.

2. Evaluar la estabilidad del alcance del proyecto (cómo manejar los cambios, la frecuencia e impacto de los mismos):

Los cambios del proyecto deben ser evaluados y aprobados. El Gerente de Proyecto debe cuantificar el impacto y proveer alternativas de solución, informando al restaurante para la aprobación de dichos cambios.

<p>Los cambios solicitados serán revisados en las reuniones mensuales, se indica el estado de los mismos en la reunión siguiente a la que fue solicitado.</p>
<p>3. Como los cambios será identificados y clasificados.</p> <p>El gerente del proyecto hará la revisión de las solicitudes de cambio del alcance y hará una evaluación del mismo.</p>
<p>4. Describir cómo los cambios del alcance serán integrados al proyecto:</p> <p>Si el impacto del cambio no modifica la línea base del proyecto será aprobado por el Gerente del Proyecto, en caso contrario será aprobado por el sponsor.</p>
<p>5. Comentarios adicionales:</p>

Plan de gestión de requisitos de proyecto

PROYECTO:	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE:	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Recopilación De Requisitos		
1.- Entrevistas a:		
<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios 		

<ul style="list-style-type: none"> • Empleados, • Logística • Administración (para una implementación y/ o mejora) <p>2.- Entrevista personales con los Proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas a los interesados del proyecto. • Formularios para conocer los requisitos • Reuniones de entendimiento de los requisitos
Priorización De Requisitos
<p>Para la priorización de requerimientos utilizaremos un listado de todos los requerimientos clasificándolos en una escala del 1 al 10 donde consideraremos el poder (Capacidad de cada interesado en hacer cumplir su requerimiento) y el impacto (Cuanto puede afectar el requerimiento al proyecto), el porcentaje de influencia en la calificación total será de 60% y 40% respectivamente.</p>

Tabla 1*Escalas de clasificación de impacto al Proyecto*

Impacto del Proyecto	
	Favorable
Alto	8 a 10
Intermedio	5 a 7
Bajo	0 a 4
	Contrario
Alto	8 a 10
Intermedio	5 a 7

Bajo

0 a 4

Datos obtenidos de en la investigación (Fuente Elaboración propia)

Trazabilidad
Para hacer el seguimiento ordenado a los requerimientos de los interesados utilizaremos una matriz de trazabilidad donde detallaremos los requerimientos, descripción, prioridad, código EDT, estado actual y fecha.
Verificación De Requisitos
<p>La revisión de cada requerimiento será responsabilidad del propietario del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de entregables entregados dentro de plazo. • Número de entregables entregados fuera de plazo.

A continuación se presenta el flujo de proceso que se deberá seguir para recopilar los requisitos:

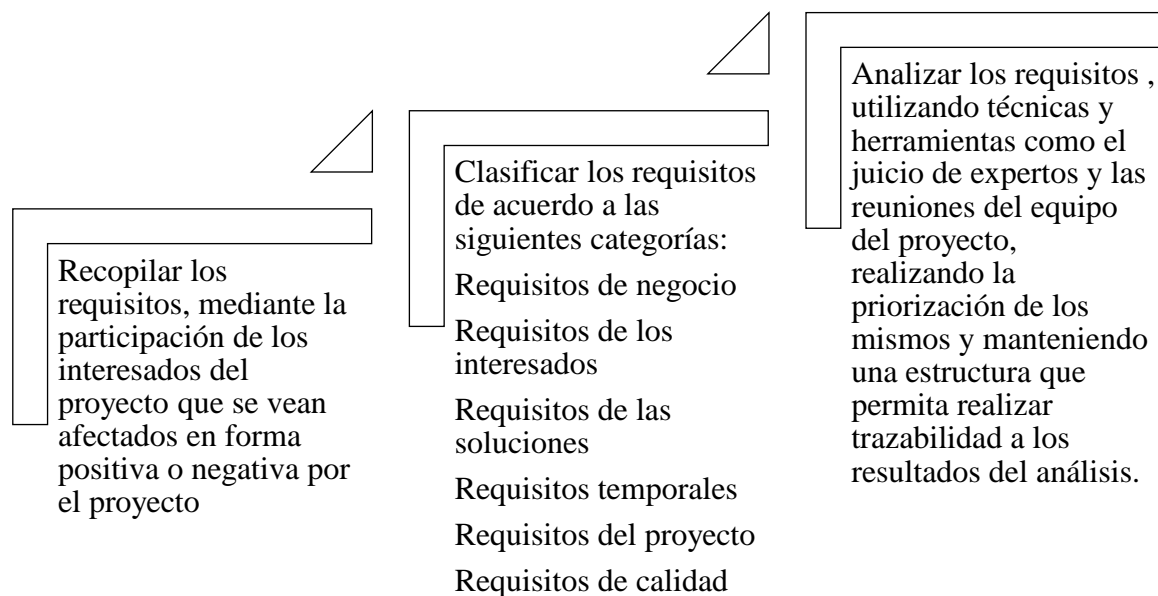


Figura 7 Flujo de proceso a seguir para recopilar los requisitos Fuente de Elaboración propia)

A continuación se presenta el formato mediante el cual se puede hacer la recolección de requisitos ver (Anexo A)

Luego de haber recopilado los requisitos, se realiza el proceso de análisis, a la luz de los expertos. Se analizarán las expectativas recopiladas y se hará una evaluación sobre su inclusión o no dentro del alcance del proyecto.

4.3 Gestión De Tiempo

Plan de gestión de los tiempos

PROYECTO:	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE:	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Objetivo del Proyecto:	Diseñar un sistema de gestión de calidad para el restaurante Sabor de la Granja, que le permita organizar sus operaciones, para brindar un servicio de alta calidad que satisfaga las necesidades del cliente y acredite la calidad de sus productos y/o servicios	

EDT, TIEMPOS Y PREDECESORAS					
Ítem	Nombre de la tarea	Duración (días)	Comienzo	Fin	Predecesoras
1	Gestión del Proyecto				
1.1	Presentación de Proyecto al asesor de trabajo de grado	2			
1.2	Definir del Cronograma de actividades	1			
1.3	Acuerdos y visitas previo con el restaurante	3			
1.4	Análisis de información inicial disponible del restaurante	3			
2	Planificación y Formulación				
2.1	Revisar Objetivos del proyecto para dar cumplimiento	1			
2.2	Problematización	1			
2.3	Justificación	1			
2.4	Revisión de bibliográfica	4			
2.5	Marco teórico	2			
2.6	Metodología	3			
2.7	Revisión de fuentes secundarias	27			
2.8	Revisión de fuentes primarias	20			
2.9	Buscar información	14			

	complementaria				
2.10	Definir e Identificar recursos para la formulación de posterior aplicación del proyecto	9			
2.11	Evaluar y retroalimentar la información hasta el momento gestionada.	5			
2.12	Definición de plan de comunicaciones del proyecto	5			
3	Diseño del Proyecto				
3.1	Investigar y caracterizar los procesos y estructura del restaurante.	18			
3.2	Aplicar Metodología al proyecto para identificación de necesidades y expectativas	8			
3.3	Consolidación de la información para análisis y posterior diseño del sistema de gestión de calidad.	14			
3.4	Aplicación de Guía PMBOK para la gestión de proyectos	30			
3.5	Elaborar un diseño del sistema	14			

	de gestión de la calidad basado en la norma ISO 22000:2005				
3.6	Definición de requisitos y procesos	23			
3.7	Manual de calidad	23			
3.8	Correcciones del proyecto	11			
3.9	Revisión bibliográfica final	6			
3.10	Elaboración de conclusiones	6			
4	Presentación del diseño proyecto				
4.1	Revisión y lectura de asesor	6			
4.2	Corrección y recomendaciones del trabajo	6			
4.3	Aprobación de trabajo final por parte de la Universidad	6			
5	Cierre del proyecto				
5.1	Elaboración de copia final	6			
5.2	Entrega de trabajo final	6			
5.3	Sustentación	6			
5.4	Programación para grado	1			
Comentarios: los procesos determinar los tiempos de cada actividad de la EDT.					

Asignación De Recursos		
EDT	Nombre de tarea	Nombres de los recursos
1	Gestión del Proyecto	Equipo de Proyecto
1.1	Presentación de Proyecto al asesor de trabajo de grado	Equipo de Proyecto
1.2	Definir del Cronograma de actividades	Equipo de Proyecto
1.3	Acuerdos y visitas previo con el restaurante	Equipo de Proyecto
1.4	Análisis de información inicial disponible del restaurante	Equipo de Proyecto
2	Planificación y Formulación	Equipo de Proyecto
2.1	Revisar Objetivos del proyecto para dar cumplimiento	Equipo de Proyecto
2.2	Problematización	Equipo de Proyecto
2.3	Justificación	Equipo de Proyecto
2.4	Revisión de bibliográfica	Equipo de Proyecto
2.5	Marco teórico	Equipo de Proyecto
2.6	Metodología	Equipo de Proyecto
2.7	Revisión de fuentes secundarias	Equipo de Proyecto
2.8	Revisión de fuentes primarias	Equipo de Proyecto
2.9	Buscar información complementaria	Equipo de Proyecto
2.10	Definir e identificar recursos para la	Equipo de Proyecto

	formulación de posterior aplicación del proyecto	
2.11	Evaluar y retroalimentar la información hasta el momento gestionada.	Equipo de Proyecto
2.12	Definición de plan de comunicaciones del proyecto	Equipo de Proyecto
3	Diseño del Proyecto	Equipo de Proyecto
3.1	Investigar y caracterizar los procesos y estructura del restaurante.	Equipo de Proyecto
3.2	Aplicar Metodología al proyecto para identificación de necesidades y expectativas	Equipo de Proyecto
3.3	Consolidación de la información para análisis y posterior diseño del sistema de gestión de calidad.	Equipo de Proyecto
3.4	Aplicación de Guía PMBOK para la gestión de proyectos	Equipo de Proyecto
3.5	Elaborar un diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 22000:2005	Equipo de Proyecto
3.6	Definición de requisitos y procesos	Equipo de Proyecto
3.7	Manual de calidad	Equipo de Proyecto

3.8	Correcciones del proyecto	Equipo de Proyecto
3.9	Revisión bibliográfica final	Equipo de Proyecto
3.10	Elaboración de conclusiones	Equipo de Proyecto
4	Presentación del diseño proyecto	Equipo de Proyecto
4.1	Revisión y lectura de asesor	Equipo de Proyecto
4.2	Corrección y recomendaciones del trabajo	Equipo de Proyecto
4.3	Aprobación de trabajo final por parte de la Universidad	Equipo de Proyecto
5	Cierre del proyecto	Equipo de Proyecto
5.1	Elaboración de copia final	Equipo de Proyecto
5.2	Entrega de trabajo final	Equipo de Proyecto
5.3	Sustentación	Equipo de Proyecto
5.4	Programación para grado	Equipo de Proyecto
Cronograma en Project (Ver Anexo C)		
<u>Comentarios:</u>		

4.4 Gestión de Costos

Plan de gestión del costo

PROYECTO	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Persona(s) autorizada(s) a solicitar cambios en el costo:		
Nombre	Cargo	Ubicación
Herney Gómez Ramírez	Gerente del proyecto	Oficina
Elvira causado	Sponsor	Oficina
Persona(s) que aprueba(n) requerimientos de cambios en costo contractual:		
Gerente de Proyecto		
Razones aceptables para cambios en el Costo del Proyecto:		
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación en el Alcance del Proyecto (cambios) • Ampliaciones en el Alcance del Proyecto • Cambios en las fechas de entrega (aceleraciones) • Restricción presupuestal • Otros debidamente sustentados 		

Describir como calcular e informar el impacto en el proyecto por el cambio en el costo

(Tiempo, calidad, etc.):

Para reportar el impacto por cambios en el costo se utilizará el formato que incluye la siguiente información:

- Persona que solicita el cambio.
- Descripción de las características de la situación que requiere una solicitud de cambio de costos.
- Impacto del mismo sobre el proyecto (Costo, Calidad, tiempo y alcance).
- Descripción de las alternativas de solución detallando el impacto en las diferentes áreas (costo, calidad, tiempo y alcance).
- Recomendación en la selección de la alternativa de solución (Propuesta).
- El tiempo máximo de respuesta que tiene el o las personas encargadas para dar la aprobación.

Estimar los Costos***Estimación de costos de las actividades***

Las estimaciones de los costos de las actividades son evaluaciones cuantitativas de los costos probables que se requieren para completar el trabajo del proyecto. Las estimaciones de costos pueden presentarse de manera resumida o detallada. Se estiman los costos para todos los recursos aplicados a la estimación de costos de las actividades (PMBOK (2013), p.234)

:

Gestión del Proyecto	\$1.000.000
Planificación y Formulación	\$3.000.000
Diseño del Proyecto	\$3.274.000
Presentación del diseño proyecto	\$510.000
Cierre del proyecto	\$890.000
PRESUPUESTO	\$ 8. 674.00
BOLSA DE RIESGOS	\$ 1.000.000
GERENTE	Herney Gómez
CONSULTOR	Roy Castillo
EQUIPO DE TRABAJO	Carolina Arciniegas

Base de las estimaciones

La cantidad y el tipo de detalles adicionales que respaldan la estimación de costos varían en función del área de aplicación. Independientemente del nivel de detalle, la documentación de apoyo debe proporcionar una comprensión clara y completa de la forma en que se obtuvo la estimación de costos (PMBOK (2013), p. 235)

Línea Base de costos en Pesos (\$)

Tiempo: 4 meses

Elementos De La EDT	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Totales
Gestión del Proyecto	200000	300000	300000	200000	1000000
Planificación y Formulación	1500000	450000	520000	530000	3000000
Diseño del Proyecto	1000000	1100000	1000000	174000	3274000
Presentación del diseño proyecto	20000	120000	120000	250000	510000
Cierre del proyecto	90000	100000	300000	400000	890000

Total Estimaciones	2810000	2070000	2240000	1554000	8674000
--------------------	---------	---------	---------	---------	---------

Datos obtenidos en ejercicio de estimaciones (Fuente: Elaboración propia)

Determinar presupuesto

El presupuesto de un proyecto contempla todos los fondos autorizados para ejecutar el proyecto. La línea base de costos es la versión aprobada del presupuesto del proyecto desde la perspectiva de sus diferentes fases, pero no incluye las reservas de gestión (PMBOK (2013), p. 326).

Línea base de costos

La línea base de costos es la versión aprobada del presupuesto por fases del proyecto, excluida cualquier reserva de gestión, que sólo se puede cambiar a través de procedimientos formales de control de cambios, y se utiliza como base de comparación con los resultados reales. Se desarrolla como la suma de los presupuestos aprobados para las diferentes actividades del cronograma. (PMBOK (2013), p. 239)

Control de costes

Pronósticos de costos

El valor EAC calculado o ascendente debe documentarse y comunicarse a los interesados.

La gestión del valor ganado (EVM)

Es una metodología que combina medidas de alcance, cronograma y recursos para evaluar el desempeño y el avance del proyecto. Es un método muy utilizado para la medida del desempeño de los proyectos. Los valores calculados de CV, SV, CPI y SPI, así como los valores de VAC

para los componentes de la EDT, en particular los paquetes de trabajo y las cuentas de control, se documentan y comunican a los interesados. (PMBOK (2013), p. 245)

Información de desempeño del trabajo

Los valores calculados de CV, SV, CPI y SPI, así como los valores de VAC para los componentes de la EDT/WBS, en particular los paquetes de trabajo y las cuentas de control, se documentan y comunican a los interesados.

Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

Los elementos del plan para la dirección del proyecto susceptibles de actualización incluyen:

Línea base de costos: Los cambios de la línea base de costos se incorporan en respuesta a las solicitudes de cambio aprobadas relacionadas con cambios en el alcance del proyecto, en los recursos de las actividades o en las estimaciones de costos. En algunos casos las variaciones del costo pueden ser tan importantes que se torna necesario revisar la línea base de costos para proporcionar una base realista para la medición del desempeño (PMBOK (2013), p. 253).

Plan de gestión de los costos: Los cambios del plan de gestión de los costos, tales como cambios de los umbrales de control o de los niveles especificados de exactitud, necesarios para gestionar los costos del proyecto, se incorporan como respuesta a la retroalimentación de los interesados relevantes.

Actualizaciones a los documentos del proyecto:

Los documentos del proyecto susceptibles de actualización incluyen, entre otros:

- Las estimaciones de costos
- La base de las estimaciones.

Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización:

Los activos de los procesos de la organización susceptibles de actualización incluyen, entre otros:

- Las causas de las variaciones,
- Las acciones correctivas seleccionadas y las razones que las justifican,
- Las bases de datos financieras, y otros tipos de lecciones aprendidas procedentes del control de costos del proyecto

4.5 Gestión de Calidad

Planificar la Gestión de la Calidad es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, así como de documentar cómo el proyecto demostrará el cumplimiento con los mismos. El beneficio clave de este proceso es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionará y validará la calidad a lo largo del proyecto. El plan de gestión de la calidad es un componente del plan para la dirección del proyecto que describe cómo se implementarán las políticas de calidad de una organización. Describe la manera en que el equipo del proyecto planea cumplir los requisitos de calidad establecidos para el proyecto (PMBOK (2013), p. 258)

Plan de gestión de la calidad

PROYECTO	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Gestión De Calidad Del Proyecto		
<p>Planificar La Calidad.</p> <p>El Plan de gestión de calidad describe cómo el equipo del proyecto implementará la política de calidad en el restaurante. Es un componente o un plan subsidiario del plan para la dirección del proyecto. El plan de gestión de calidad proporciona entradas al plan general para la dirección del proyecto y aborda el control de calidad, el aseguramiento de la calidad y métodos de mejora continua de los procesos del proyecto.</p>		
<p>Realizar Aseguramiento De Calidad</p> <p>Aseguramiento de Calidad. Es responsable el administrador y todo el equipo de trabajadores ejecutar el Aseguramiento de Calidad durante todo el Proyecto, revisa el Planeamiento de los procesos del proyecto contra lo ejecutado, plantea acciones preventivas o correctivas según sean necesarios. Se informa semanalmente en las reuniones de Calidad al Gerente del Proyecto y al</p>		

Equipo del Proyecto.

Realizar Control De Calidad

- **Control de Calidad.** El Analista de Calidad es responsable de la ejecución del Control de Calidad. Se revisan los entregables de los proyectos conforme se vayan presentando, se emiten las Observaciones o conformidades en la reunión semanal de calidad.
- **Control de Calidad del Contenido:** Se revisa la calidad de los servicios y productos para lo que el Analista de Calidad se asesora con el equipo del restaurante de las observaciones que se puedan formular, se informan en la reunión quincenal de Calidad.
- **Control de Calidad de Redacción y Formato:** El Analista de Control de Calidad revisa con la Asesoría del gerente del proyecto, la redacción de los documentos entregables, las observaciones que se puedan formular, se informan en la reunión quincenal de Calidad, así como la implementación de los planes de saneamiento básico. (ver anexos)

Realizar Mejoramiento Continuo

Se establecen las herramientas para la supervisión de la calidad, estas herramientas se proponen mejoras a los procesos del proyecto, conforme se va desarrollando el proyecto.

Es responsabilidad del Supervisor del Calidad proponer mejoras de Calidad, esta propuesta se realizan en la reunión quincenal de Calidad.

Descripción del sistema de gestión de calidad del proyecto

Estructura Organizacional

Gerente de Proyecto			
Supervisor de Calidad (personal del restaurante)			
Analista de Calidad (personal del restaurante)			
Equipo de Proyecto (personal del restaurante)			
Roles Y Responsabilidades			
Roles	A	C	Responsabilidades
Gerente de Proyecto	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Es el responsable de la Generación del Plan de Gestión de Calidad. • Responsable de la aprobación de las actividades de aseguramiento y control de calidad. • Definir el equipo de la calidad y sus roles.
Equipo de control de Calidad (equipo del proyecto)	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Conformado por el Supervisor de Calidad (gerente) y el analista de calidad • Plantear las acciones para el aseguramiento de la calidad • Efectuar el control de calidad para los entregables del producto y del proyecto • Asesorar en aspectos de calidad al Gerente de Proyecto y al equipo de Proyecto
Analista para la Calidad		x	<ul style="list-style-type: none"> • Asesora al equipo del proyecto en temas de calidad específicas.

Equipo de Proyecto	x		<ul style="list-style-type: none"> Son responsables de guardar las normas de calidad para los procesos del proyecto y la generación de entregables.
--------------------	---	--	--

Ejecución Del Plan De Gestión De Calidad		
Procesos	Procedimientos	Recursos
Compras	Evaluación independiente.	Responsable del Entregable.
Servicio al cliente	Plan Maestro de atención	Administrador de Redes)
Preparación de los alimentos	Inspección. Lista de control.	Personal de cocina
Pruebas de las Estrategias de control,	Inspección. Lista de control.	Responsable del Entregable

Plan de mejoras del proceso

El plan de mejoras del proceso detalla los pasos necesarios para analizar los procesos de dirección del proyecto y de desarrollo de producto a fin de identificar las actividades que incrementan su valor. Entre las áreas a tener en cuenta se incluyen las siguientes:

- Límites del proceso. Describen el propósito del proceso, su inicio y fin, sus entradas y salidas, el dueño y los interesados del proceso.

- Configuración del proceso. Proporciona una descripción gráfica de los procesos, con las interfaces identificadas, y se utiliza para facilitar el análisis.

- Métricas del proceso. Junto con los límites de control, permiten analizar la eficiencia del proceso.

- Objetivos de mejora del desempeño. Guían las actividades de mejora del proceso.

Es responsabilidad del **Supervisor/Jefe del Calidad** proponer mejoras de Calidad, estas propuestas se realizan en la reunión quincenal de Calidad. Se establecen las herramientas para la supervisión de la calidad, estas herramientas son Histogramas – Pareto. Se proponen mejoras a los procesos del proyecto, conforme se va desarrollando el proyecto.

El gerente del restaurante es el responsable de llevar este control y lo efectuará semanalmente, para poder corregir desviaciones en un tiempo mínimo. A continuación se presentan los formatos propuestos para llevar este control

Medición y seguimiento de la mejora por el sistema de gestión de calidad

Dentro de las consideraciones mencionadas del sistema de gestión de calidad es necesario medir la efectividad de la implantación de este y evaluar la forma en que este está dando resultado en función del cumplimiento de sus requisitos, por lo cual se hace necesario realizar mediciones en estas variables, de manera que se garantice por un lado, que la implantación del sistema de gestión de calidad se ha realizado de una manera adecuada y que se está trabajando de acuerdo a los parámetros de este, para luego poder tener una percepción de los resultados de su implantación, la otra variable a analizar es precisamente esta, la medición de la efectividad de las actividades del sistema, basado previamente en la comprobación de la correcta implantación del

sistema y de su correcta aplicación por medio de las auditorias de este, es justo medir su efectividad e impacto en las operaciones del sistema, para verificar sus resultados y tomar las acciones necesarias para su mejora en caso de ser necesario.

Listas de verificación de calidad

Una lista de verificación es una herramienta estructurada, por lo general específica de cada componente, que se utiliza para verificar que se hayan llevado a cabo una serie de pasos necesarios. Las listas de verificación pueden ser sencillas o complejas, en función de los requisitos y prácticas del proyecto.

Actualizaciones a los documentos del proyecto

Los documentos del proyecto susceptibles de actualización incluyen, entre otros: El registro de interesados, La matriz de asignación de responsabilidades, EDT/WBS y Diccionario de la EDT/WBS.

Realizar Aseguramiento de Calidad

Realizar el Aseguramiento de Calidad es el proceso de auditar los requisitos de calidad y los resultados obtenidos a partir de las medidas de control de calidad, a fin de garantizar que se utilicen los estándares de calidad y las definiciones operativas adecuadas. El proceso de aseguramiento de la calidad implementa un conjunto de acciones y procesos planificados y sistemáticos que se definen en el ámbito del plan de gestión de la calidad del proyecto.

Solicitudes de cambio

Las solicitudes de cambio se crean y utilizan como entradas del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios, lo que permite tener en cuenta las mejoras recomendadas en su totalidad.

Las solicitudes de cambio se utilizan para realizar acciones correctivas, acciones preventivas, o para proceder a la reparación de defectos. (PMBOK (2013), p. 274)

Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

Los elementos del plan para la dirección del proyecto susceptibles de actualización incluyen, entre otros:

- Plan de gestión de la calidad
- Plan de gestión del alcance
- Plan de gestión del cronograma
- Plan de gestión de los costos
- Plan de gestión de comunicaciones

Actualizaciones a los documentos del proyecto

Los documentos del proyecto susceptibles de actualización incluyen, entre otros:

- Informes de auditorías de calidad,
- Planes de formación, y
- Documentación del proceso.
- Manual de calidad

Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

Los elementos de los activos de los procesos de la organización susceptibles de actualización incluyen, entre otros, los estándares de calidad y el sistema de gestión de calidad.

Controlar la Calidad

Controlar la Calidad es el proceso de monitorear y registrar los resultados de la ejecución de las actividades de calidad, a fin de evaluar el desempeño y recomendar los cambios necesarios.

Medidas de control de calidad

Las mediciones de control de calidad son los resultados documentados de las actividades de control de calidad. Deben recogerse en el formato especificado en el proceso Planificar la Gestión de la Calidad

Cambios validados

Cualquier elemento que haya sido cambiado o reparado deberá ser inspeccionado y deberá ser aceptado o rechazado antes de emitir una notificación de la decisión. Puede ser necesario el re-trabajo en cualquier elemento que haya sido rechazado.

Entregables verificados

Uno de los objetivos del control de calidad es determinar la conformidad de los entregables. Los entregables validados constituyen el resultado de la ejecución del proceso Controlar la Calidad. Los entregables validados constituyen una entrada al proceso Validar el Alcance. (PMBOK (2013), p. 280)

4.6 Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto

Plan de gestión de los recursos humanos

PROYECTO	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Personal		
Rol	Gerente Del Proyecto	
Autoridad	Asigna los recursos Toma decisiones Firma aprobaciones Controla los recursos Toma decisiones Administrativas Elabora el presupuesto Recomienda cambios técnicos Solicita aprobaciones técnicas	Autoriza cambios Acepta entregables Líder del proyecto (influyente)
Responsabilidad	Gestionar los recursos completos para velar que el proyecto se termine Gerencia los recursos humanos del organigrama Participa de forma directa e indirecta en todas las fases del proyecto	

	<p>Recomienda el uso de los recursos técnicos, financieros y humanos.</p> <p>Propone la adquisición de los recursos humanos.</p> <p>Realiza la planeación del proyecto.</p> <p>Recomiendan cambios</p> <p>Presentar informes sobre los avances de los objetivos del proyecto</p>	
Competencia	<p>Gerente</p> <p>Líder</p> <p>Influyente</p> <p>Analista</p>	
Rol	Operario De Cocina	
Autoridad	<p>Ejecuta las labores operativas</p> <p>Toma decisiones técnicas</p> <p>Solicita aprobaciones técnicas</p>	<p>Solicita cambios</p> <p>Realiza entregables</p>
Responsabilidad	<p>Ejecuta los recursos técnicos</p> <p>Participa en las fases elaboración de alimentos</p> <p>Recomiendan cambios</p> <p>Responsable por alcanzar los objetivos del proyecto frente a calidad de los alimentos</p>	
Competencia	<p>Proactivo</p> <p>Concienzudo</p> <p>Técnicos</p>	

Rol	Mesero	
Autoridad	Hace recomendaciones técnica para la toma de decisiones Solicita aprobaciones para ejecuciones técnicas.	Aplica cambios Realiza entregables Presenta informes de gestión.
Responsabilidad	Ejecuta los recursos técnicos. Participa las fases del proyecto Atención al cliente Propone cambios y apoya a la alta gerencia.	
Competencia	Proactivo Técnico Carismático Profesional	

Herramientas y Técnicas

Asignación previa, basado en la propuesta del equipo del proyecto y en el acta de constitución se define vincular al proyecto el siguiente personal.

Asignación Previa Del Personal		
Interesado	Cargo	Actividades A Desempeñar
Gerente	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los recursos

	del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Velar porque el proyecto se inicie y se cierre en los tiempos estipulados • Gerencia los recursos, financieros, técnicos y humanos. • Participar en todas las fases del proyecto • Gestiona el proyecto • Propone presupuesto de los recursos • Presenta propuestas técnicas • Propone cambios • Realiza entregables • Propone objetivos.
Operario De Cocina	Cocinero	<ul style="list-style-type: none"> • Hace recomendaciones técnica para la toma de decisiones • Solicita aprobaciones para ejecuciones técnicas. • Realiza los aportes técnicos al proyecto. • Apoya a la alta gerencia en los requisitos técnicos. • Asesora al equipo del proyecto en los requerimientos técnicos de preparación de cocina.
Mesero	Operario	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta los recursos técnicos • Participa en las fases del proyecto

		<ul style="list-style-type: none"> • Recomiendan cambios • Responsable por alcanzar los objetivos frente al servicio al cliente
--	--	---

Negociación

El equipo propone la necesidad de personal operativo para la puesta en marcha del proyecto.

Se debe contratar personal calificado para desarrollar las actividades de Cocina.

Se contratara de forma directa.

El personal técnico y profesional se contratara mediante contrato de obra labor.

Adquisición

No se contratara de personal externo para el desarrollo de actividades dentro del proyecto.

Asignación de personal al proyecto

Se reclutara el personal mediante anuncios radiales, páginas web, volantes, y se construirá una base de datos con las hojas de vida, que presenten los postulantes a la convocatoria.

Calendario de recursos

Se establece un cronograma de actividades y se establece un calendario para su ejecución de acuerdo a las recomendaciones realizadas por el equipo consultor del proyecto.

Actualizaciones al Plan Para la Dirección Del Proyecto

No se proponen ni aprueban cambios al plan para la dirección del proyecto, por lo tanto no se registran cambios

Desarrollar el equipo del proyecto

Plan de Gestión de los Recursos Humanos (actualizaciones)

Se debe actualizar el plan de gestión de los recursos humanos para incluir la contratación del personal externo que se encargara de desarrollo las actividades propias del proyecto.

Calendario de recursos

Los calendarios de recursos identifican los momentos en que los miembros del equipo del proyecto pueden participar en las actividades de desarrollo del equipo, se programara las fechas de inicio y finalización del reclutamiento del personal externo que será vinculado al proyecto.

Capacitación

Se programaran actividades encaminadas a capacitar al personal que conformara el equipo del proyecto para lograr potencializar las competencias de los miembros del equipo del proyecto, realizando cursos de carácter obligatorio para el personal directivo, administrativo y operativo y en todo lo referente a los planes de saneamiento básico.

4.7 Gestión de las Comunicaciones

Plan de gestión de las comunicaciones

PROYECTO	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018

REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018				
APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018				
	Receptor	Información Necesitada	Frecuencia	Medio	Responsable (Emisor)	Observaciones
	Gerente	Informes de compras, ventas,	Mensual	Físico Electrónico	Sponsor	Priorizar tiempos y costos en los informes. Información precisa y concisa, lenguaje administrativo
	Operario de cocina	Informe de control de consumo de alimentos. Actualizaciones en el proceso Programa de cocina Caracterización del proceso	Semanal	Físico	Gerente asesor	Priorizar presupuesto y actas de entrega. Información técnica, formatos Excel, y cronogramas.
	Asesor	Control del proceso	Semanal	Físico Electrónico	Gerente Operario	Información técnica, formatos Excel,

		Adquisición de materias primas Informes de pruebas en alimentación		co	de cocina	cronogramas y resultados.
	Alcaldía municipio	Información de ejecución del proyecto	Anual	Físico Electrónico	Gerente	Información precisa y concisa, lenguaje administrativo
	Cámara de Comercio de Cartagena	Información contable y financiera	Anual	Físico Electrónico	Gerente Sponsor	Priorizar tiempos y costos en los informes. Información precisa y concisa, lenguaje administrativo
	Vecinos	Riesgos (Estado de la implementación de planes de saneamiento logros obtenidos).	Semestral	Físico Electrónico	Gerente	Información precisa y concisa, lenguaje administrativo
	Habitantes de los	Información de marketing y	Mensual	Físico Web	Gerente	Información estratégica, informativa, avance,

	municipios de influencia	publicidad				fotos
	Proveedores	Requerimientos y especificaciones de materias primas Plan de producción de compra	Quincenal	Físico Electrónico	Gerente Operario de cocina	Información técnica, cronogramas y documentos de control de la producción.
0	Otros interesados	Cambios asociados a la ejecución del proyecto. Reporte de estado de proyecto	Semestral	Físico Electrónico	Gerente Sponsor Asesor	Información precisa y concisa, lenguaje administrativo Información técnica, formatos Excel, cronogramas y resultados.
<p>Modelo de Comunicación: 1-Codificar, 2-Transmitir, 3-Decodificar, 4-Confirmar, 5-Retralimentación/Respuesta</p>						

Gestionar las comunicaciones

El informe de desempeño del equipo de trabajo es un formato que relaciona principalmente: costos y tiempos, los cuales indican cómo va el proyecto para tomar decisiones y determinar hitos en el proyecto,

Factores Ambientales de la Empresa

- Capital: Disponibilidad del dinero o capital inicial que se necesita para suplir necesidades y requerimientos de puesta en marcha y ejecución del proyecto, como lo son: compra de maquinaria y equipos, materia prima, adecuaciones locativas, muebles y enseres, marketing, mano de obra etc. Durante la ejecución de un proyecto se pueden producir cambios en el medio ambiente que puede impactar en precios o accesibilidad a los recursos para culminar el proyecto con éxito.
- Cultura: Impacto cultural que genera el desarrollo del proyecto en la ciudadanía, como factor determinante para el éxito de la empresa, el estilo de vida de las personas que se han identificado como el mercado objetivo, la generación de conciencia alimenticia, de valorar el grado de innovación y de identificar todas las propiedades que tiene el valor agregado
- Riesgos: Impacto ambiental que genera el proyecto; ya que el procesamiento de alimentos genera impactos ambientales como desechos, malos olores y residuos que pueden causar efectos de malestar en la comunidad vecina del restaurante.

Tecnología de la Comunicación

La tecnología que se utilizara para el proyecto se divide responsables directos e indirectos, los directos son aquellos que toman decisiones y los indirectos son los que solo reciben información como por ejemplo la comunidad. (Medios impresos, electrónicos).

Tipos De Comunicación			
	Interesado	Medio	Especificaciones
	Elvira Helena Suarez Causado	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida
	Alcaldía municipal de Turbaco	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida
	Gobernación de Bolívar	Físico	Impreso con la información requerida, clara y precisa (Fotos, plan de producción, estándares)
	Clientes	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida
	Comunidades cercanas	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida
	Enlaces de laborales y comerciales (miembros de la comunidad,	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida

	comerciantes)		
	Secretaria de salud	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida
	Turistas	Físico Web	Impreso con la información requerida, clara y precisa Boletines en las medios de comunicación definidos en el proyecto
	empleados	Físico Web	Impreso con la información requerida, clara y precisa Boletines en las medios de comunicación definidos en el proyecto
0	Autoridades ambientales de la zona	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida
1	Cámara de comercio	Físico Electrónico	Impreso con la información requerida, clara y precisa Formato digitales de la información requerida

Métodos de Comunicación

De acuerdo a la guía PMBOK hay tres métodos los cuales consisten en:

Comunicación interactiva.

Comunicación de tipo push (empujar).

Comunicación de tipo pull (tirar).

La metodología que se elige para el presente proyecto es la comunicación interactiva como hace referencia (PMBOK (2013), p. 295), “. Incluye entre otras reuniones, llamadas telefónicas, mensajería instantánea, videoconferencias, etc.”

Comunicaciones del Proyecto

Los documentos e información confidencial se depositan en carpetas compartidas donde solo tienen acceso las personas autorizadas (presupuestos, costos, gastos, contratación, propuestas económicas de los proveedores, plan de alimentación, procesos productivos, etc.), las comunicaciones de carácter urgente se realizan por correo electrónico con la confirmación telefónica de la recepción del correo.

En caso de crisis sólo el Gerente del proyecto será quien suministre la información necesaria referente al proyecto.

Controlar las Comunicaciones

Reuniones

Las reuniones se realizarán una vez de cada semana para hacer la programación, control y seguimiento a la planeación y poder cumplir el objetivo propuesto.

Es importante especificar que en la empresa también se podrán presentar reuniones no formales, en las que los miembros del equipo pueden participar y exponer diferentes puntos de vista, que tengan o no relación con el desarrollo y ejecución del proyecto; estas reuniones se pueden presentarse en cualquier lugar, salas, oficinas, excepto la cocina.

Solicitudes de Cambio

Es importante especificar que cada vez que se identifiquen situaciones que requieran generar un cambio en la planificación del proyecto, es necesario seguir los siguientes pasos y diligenciar el Formato de Solicitud de Cambios (Ver ANEXO B). A continuación se deben seguir los siguientes pasos para la solicitud de cambios:

- Se solicita el cambio.
- Se expone el cambio al Gerente del proyecto y su equipo asesor
- El responsable de la solicitud analiza el cambio
- Se pacta una fecha para la entrega de la nueva actividad.
- El gerente, equipo asesor de proyectos y responsables analizan la actividad.
- Se presenta al resto del equipo. (Anexo B) se realiza el control de cambio.

4.8 Gestión De Riesgos

Plan de gestión de riesgos.

PROYECTO	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).	
GERENTE	Herney Gómez Ramírez	2018
PREPARADO POR:	Gerente del proyecto	2018
REVISADO POR:	Asesor de Proyectos	2018

APROBADO POR:	Asesor de Proyectos	2018
Alcances		
<p>La identificación, priorización y seguimiento de riesgos más críticos serán realizados por el Gerente de Proyectos.</p> <p>Las acciones a tomar serán aprobadas y revisadas por la administración del restaurante.</p> <p>El proceso de Gestión de Riesgo debe ser definido e implantado por toda la organización</p>		
Herramientas		
<ul style="list-style-type: none"> • Opinión de la administración • Opinión de la Gerencia General • Tormenta de ideas • Juicio de expertos 		
Fuentes de Datos		
<p>La identificación de todos los riesgos fue por parte de todos los integrantes del proyecto según experiencia.</p>		
Roles y responsabilidades:		
<p>Gerente de Proyecto: Responsable de identificación, priorización y seguimiento de riesgos, proponer acciones para afrontar los riesgos identificados.</p> <p>Sponsor: Aprobar acciones propuestas para mitigar los riesgos. Aprobar el presupuesto para Riesgos.</p> <p>Equipo de Trabajo: Responsable asesoramiento de riesgos</p>		
Soporte		

Definir en el contrato una cláusula de penalidad por el no cumplimiento de la fecha de entrega.
Acción del manejo del Riesgo Al tener una baja calidad de los servicios se implantarán más acciones de monitoreo en variables del proceso que sean críticas.
Líder del Equipo: Sponsor
Miembros del Equipo: Equipo de proyecto

5. Recomendaciones

5.1 Auditoria del estado de restaurante.

Antes de implementar el sistema integrado de gestión de calidad, es importante conocer el estado real del restaurante, para ello se debe realizar una auditoria interna bajo la resolución 2674 de 2013, en el cual se identifique los cumplimientos y no cumplimientos del negocio.

5.2 Documentación básica de funcionamiento

Es importante que el restaurante cuente con procedimientos documentados de almacenamiento, cocción, servicio a la mesa y servicio post -venta, de esta forma aseguramos que el proceso siempre se realice de la misma forma y que se vean alteradas las formulaciones cambiando las características fisicoquímicas propias de los productos como lo son color, sabor, textura, etc..

5.3 Documentación plan de saneamiento básico

Dentro del programa del Manuela de calidad (NTC ISO 22000 (2005) (Ver ANEXO D) para un restaurante se tienen presentes 5 programas obligatorios de acuerdo a la resolución decreto 3075 (1997) y la resolución 2674 (2013), los cuales se relacionan a continuación:

- Programa de limpieza y desinfección.
- Programa de integrado de control de plagas
- Programa de residuos sólidos y líquidos
- Programa de control de agua potable
- Programa de capacitaciones

6. Conclusiones

Una de las características a las que las personas que visitan la zona han considerado como de mayor relevancia es la necesidad de asegurar la higiene de los restaurantes y que la atención siempre sea buena, tomando en cuenta que la mayoría de los clientes considera a los restaurantes poco higiénicos, y deficiente atención al cliente. La localización representa una de las principales ventajas competitivas de la empresa; puesto que se encuentra situado en una zona de alta atracción turística, lo cual le está generando acceso a un elevado número de clientes potenciales.

Algunas de las observaciones que se pueden señalar en este trabajo son las siguientes: no se utiliza todo el potencial del sistema informático de gestión. En la actualidad, el uso de los módulos de gestión de inventarios, emisión de informes y emisión de comandas están infrautilizados. Se recomienda la utilización de los mismos ya que supondría una mejora en los procesos y dotaría a la dirección de información valiosa para la toma de decisiones.

La descripción y asignación de puestos de trabajo es deficiente. Se han detectado puntos de mejora importantes durante el análisis de puestos de trabajo relacionados con la ausencia de puestos, funciones no desarrolladas, bajo nivel de cumplimiento de los requisitos de formación y experiencia. Es de vital importancia solventar estos errores para mejorar la gestión de los Recursos Humanos.

En cuanto a la misión, visión y valores no se encuentran integrados en la planeación estratégica del restaurante. Aunque están definidos no se encuentran recogidos en ningún documento formal, y tras realizar un análisis de las distintas áreas de la organización se ha detectado que algunas de las políticas de la empresa se alejan de los mismos. Las mejoras

propuestas tienen como objetivo definir estrategias siguiendo los valores de la empresa para poder cumplir con su misión y visión.

El desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad por medio de las actividades y los procesos del PMBOK permitieron aplicar varias herramientas y técnicas útiles en un proceso de implementación de Sistema de gestión de la Calidad, bajo los lineamientos de la calidad establecidos, mejoramiento de su higiene y eficiencia en la organización contribuyendo a la mejora de la imagen de estos.

Este Sistema de Gestión de Calidad (SGC) fue diseñado a partir de las debilidades que se encontraron en el estudio previo de la situación actual que presenta el restaurante Sabor de la granja. Es importante que todos los involucrados dentro del restaurante trabajen siguiendo los lineamientos establecidos por el Sistema de Gestión de Calidad para que de esta forma exista una interrelación de todos los procesos de la dirección en la búsqueda del mismo objetivo, que es brindar un servicio de calidad higiénico que satisfaga las necesidades y requisitos de los clientes.

En relación al rendimiento del proyecto se hace necesario evaluar en mayor detalle los costos requeridos para la implementación del SGC, en base a las estimaciones realizadas, la ejecución del proyecto es conveniente por que contribuirá a la generación de una mayor ganancia al restaurante.

En tanto el diseño de los planes de saneamiento básico son claves cuando se trata de garantizar la inocuidad de los alimentos y generar confianza en los clientes, pues la implementación de estas acciones, dan fe de la gestión y compromiso del restaurante frente a la calidad.

Por último, diariamente a cada instante utilizamos diversos productos, que debieron pasar por diversos procesos y una planeación estructurada que se logra cuando la empresa lo realiza mediante un proyecto que dura un determinado tiempo para lograr el producto deseado y la satisfacción de sus clientes. A través de este trabajo se evidencia la flexibilidad y la manera como la metodología del PMBOK es aplicable a cualquier proyecto que se quiera desarrollar. Todo este proceso tiene una metodología que es repetitiva, que necesita en cada caso llevar una dirección del proyecto en donde se aplican técnicas, habilidades, conocimientos y herramientas necesarias para lograr el objetivo, es muy importante tener eso cuenta al momento de su realización.

7. Bibliografía

Sánchez-Arias, L. F., & Solarte-Pazos, L. (2010). El cuerpo de conocimientos del Project Management Institute-PMBOK® Guide, y las especificidades de la gestión de proyectos: Una revisión crítica. *Innovar*, 20(37), 89. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v20n37/20n37a08.pdf>

Guzmán Villeda, C. S. Jiménez Nunfio, G. A. & Lara Quezada, A. (2008). Diseño de un sistema de gestión de calidad para los restaurantes de la zona del puerto de la libertad. Recuperado de [http://ri.ues.edu.sv/1930/1/Dise%C3%B1o de un sistema de gestion de calidad para los restaurantes de la zona del puerto de La Libertad.pdf](http://ri.ues.edu.sv/1930/1/Dise%C3%B1o%20de%20un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20calidad%20para%20los%20restaurantes%20de%20la%20zona%20del%20puerto%20de%20La%20Libertad.pdf)

Norma técnica NTC-ISO. Colombiana. 22000. (2005). Sistemas de gestión de inocuidad de los Alimentos. Recuperado de <http://www.biotropico.com/web/download/Reglamentos/NTC-ISO%2022000.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social (2013). Resolución 2674. Recuperado de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%202674%20de%202013.pdf

Rodríguez Rojas, J. F. (2014). Propuesta para mejorar la articulación del criterio de sostenibilidad en la dirección de proyectos con enfoque PMI. Recuperado de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2160/1/Propuesta_Articulaci%C3%B3n_Dirrecci%C3%B3n_Proyectos_Rodriguez_2014.pdf

Contreras, M. E. R., Villamizar, L. A. E., & Duarte, A. O. (2011). Modelo de integración de las actividades de gestión de la guía del PMBOK, con las actividades de ingeniería, en proyectos de desarrollo de software. *Avances en Sistemas e Informática*, 8(2), 97-106. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133119867009>

Guía del PMBOK®. (2013) Project Management Institute — Quinta edición. Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos. Recuperado de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/104004/GESTION_DE_LA_CALIDAD_2016-1/libros_pmbok_guide5th_spanish.pdf

Fanny Yolanda Albarracín Contreras. Ana Karina carrascal Camacho. Manual de buenas prácticas de manufactura para las microempresas lácteas. Bogota editorial pontificia universidad javeriana, 2005 (p.

Documentación e implementación del Plan de Saneamiento Básico en el centro de producción de los restaurantes Ay Caramba-So Happy. Trabajo de grado para optar el título de Ingeniera de Alimentos Catalina Ríos Agudelo. Corporación universitaria la sallista. 2015

ALBARRACÍN, Fanny. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para las Microempresas Lácteas. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana Colección Biblioteca de Profesional, 2005. 88 p.

El Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Resolución número 2674 de 2013 por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto ley 019 de 2012 y se dictan

otras disposiciones. Recuperado de:

<https://www.invima.gov.co/images/pdf/normatividad/alimentos/resoluciones/resoluciones/2013/26.pdf>

8. Anexos

8.1 Anexo A Formato de recopilación de requisitos del proyecto

Formato para Recopilar los requisitos del proyecto			
PROYECTO:	Diseñar un sistema de gestión de calidad, basados en la guía del PMBOK quinta edición, que permita organizar las operaciones, para brindar un servicio de alta calidad en el restaurante sabor de la granja ubicado en Turbaco (Bolívar).		
Sponsor	Elvira Helena Suarez Causado (dueña del Restaurante)		
Sigla del proyecto	N.A	Fecha de diligenciamiento	dd-mmm-aa
Nombre del interesado			
Identificación #		Teléfono	
Dirección		Ciudad	
Empresa		Teléfono	
e-mail			

Formato para Recopilar los requisitos del proyecto

Registro de requisitos para el proyecto

1. Escriba los requisitos que se deben considerar dentro del proyecto.
2. Clasifíquelos de acuerdo con los criterios que se ofrecen a continuación, colocando la letra que corresponda, así:
 - a. Necesidades de negocio, oportunidades, metas y objetivos.
 - b. Necesidades de un interesado o grupo de interesados.
 - c. Objetivos del proyecto.
 - d. Entregables de la EDT.
 - e. Diseño del producto.
 - f. Desarrollo del producto
 - g. Casos de prueba.
3. Si tiene dudas sobre la forma como debe diligenciar este formato, por favor pregunte.

Id	Descripción de requisitos	Clasificación	Priorización

Firmas: Para constancia firman las personas que participaron

Nombre y Apellido	Firma	Nombre y Apellido	Firma

Formato para Recopilar los requisitos del proyecto			
Formato de recopilar requisitos			

Luego de haber recopilado los requisitos, se realiza el proceso de análisis, a la luz de los expertos. Se analizarán las expectativas recopiladas y se hará una evaluación sobre su inclusión o no dentro del alcance del proyecto.

8.2 Anexo B Formato para control de cambios en comunicaciones

Registro De Control De Cambios			
Nombre De Proyecto:		Versión:	
Gerente De Proyecto:		Fecha:	
Nombre del Cambio:			
Solicitud de Cambio Número:			
Solicitado por:			
Dirigido a:			
Descripción detallada del cambio			
Análisis de Impacto			
Alcance:			
Cronograma:			

Costo/Presupuesto:	
Efecto a otros proyectos o parte de este proyecto:	
Fecha de Aprobación:	
Aprobado por:	

8.3 Anexo D Manuela de calidad (Planes de saneamiento básico)

8.4 Anexo C cronograma en Project