

Propuesta de implementación del área de gestión documental de la empresa LINEAS AEREAS  
SURAMERICANAS

Elaborado por:

Jorge Alejandro Trujillo Ramón

Director Del Proyecto:

Leidy Roció Rodríguez

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS – ECACEN

ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN DE PROYECTOS

Bogotá D.C. abril - 2020

## Resumen

En muchas entidades del sector privado no se tiene en cuenta el concepto de Gestión Documental y principalmente no se tiene claro el concepto de Archivo como centro vital de la información dentro de la Empresa; razón por la cual éste Modelo se desarrolla teniendo en cuenta que la Empresa Líneas Aéreas Suramericanas y más exactamente el Área de Archivo tiene la necesidad de organizar la información de sus Áreas o Procesos, con el fin de evitarse posibles inconvenientes por falta de oportunidad en la búsqueda y recuperación de la información contenida en el Archivo.

Actualmente en la compañía el departamento de Sistemas, está administrando la gestión documental de la organización, esto ha permitido fortalecer el proceso de digitalización, pero se evidencia la ausencia de un departamento administrativo y personal idóneo para el manejo del mismo; debido a que se ha extraviado información, no se tiene estándares de confidencialidad y no se ejecuta el proceso de preservación de la manera indicada.

La creación del área en la compañía permitirá desarrollar estrategias, herramientas y métodos para capturar, gestionar, almacenar, preservar y difundir contenidos y documentos relacionados con los procesos organizativos. Y los principales beneficios del diseño e implementación de este proceso en la compañía son los siguientes:

- 1. Mayor productividad:** Se genera con el fin de poseer la información y tener visibilidad de lo que se requiera, obteniendo facilidad, agilidad y rapidez en el proceso para tener mayor eficiencia en el puesto y las funciones requeridas.

2. **Mejora en los procesos:** El manual de procedimientos del área de archivo, se genera obteniendo un gran resultado de mejora continua en el área, es decir, teniendo en cuenta que se requiere brinda una información oportuna y eficaz
3. **Preservación a largo plazo de los documentos:** Se crea la necesidad de perdurar la información (documentos físicos) suministrada por las diferentes áreas, para llevar un control y seguimiento y en caso de la persona que se encuentra en el cargo decida irse de la empresa y tener nuevo personal puede encontrarse e identificarse la información necesaria.

Palabras Claves: Preservación, mejoras, productividad, organización y confiabilidad.

## Tabla de contenido

Resumen .....	ii
Capítulo 1. Formulación del problema.....	3
a. Antecedentes del problema.....	3
b. Contexto donde se presenta el conflicto.....	4
c. Conflicto que da lugar al desarrollo del proyecto.....	8
d. Descripción del Problema .....	11
1. Planteamiento del Problema.....	11
2. Diagnostico o Situación Problema .....	11
E. Defina el Comité, Sponsor del Proyecto.....	12
f. Stakeholders del Proyecto.....	14
g. Solución del problema.....	16
h. Constricciones y Restricciones.....	18
I. Formulación del Problema .....	19
Capítulo 2. Justificación.....	20
Capítulo 3. Objetivos.....	21
Objetivo General .....	21
Objetivos Específicos .....	21
Capítulo 4. Desarrollo del proyecto aplicado.....	22
4. Integración.....	22
4.1. Desarrollo de título del proyecto.....	22
4.2. Desarrollar un plan de gestión del proyecto .....	22
4.3. Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto:.....	27
4.3.1 Entregables del Proyecto Según lo Planeado .....	28

4.4. Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto: .....	29
4.5 Realizar el control integrado de cambios: .....	29
4.6 Fase de cierre del proyecto: .....	29
5. Alcance.....	30
5.1. Plan de gestión de alcance.....	30
5.2. Reunir los requisitos:.....	31
5.3. Definir el alcance: .....	33
5.4. Crear la estrategia de descomposición del trabajo.....	33
5.5. Validar el alcance .....	34
5.6. Controlar el alcance.....	35
6. Tiempo .....	36
7. Costos.....	44
7.1. Plan de Gestión de Costos:.....	44
7.2. Estimación de los costos: .....	47
7.3. Determinar el presupuesto.....	49
7.4 Control de costos .....	51
8. Calidad .....	51
8.1. Plan de gestión de calidad .....	51
8.2 Realizar el aseguramiento de la calidad: .....	57
8.3 Control de Calidad: .....	58
9. Recurso Humano .....	60
9.1 Plan de gestión de recurso humano .....	60
9.2 Adquirir el grupo del proyecto .....	61
9.3 Desarrollo del grupo del proyecto .....	63
9.4 Gestión del grupo del proyecto.....	64
10. Comunicaciones .....	65
10.1. Plan de gestión de las comunicaciones.....	65
10.2 Gestión de las Comunicaciones.....	66

10.3 Control de las comunicaciones .....	67
11. Riesgo.....	69
11.1 Plan de gestión del riesgo .....	74
11.2 Identificación del Riesgo.....	75
11.3 Realizar el análisis cualitativo .....	76
11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo .....	77
11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos .....	77
11.6 Implementar la respuesta a los riesgos .....	78
11.7 Monitorear los riesgos .....	79
12. Abastecimiento.....	80
12.1 Plan de gestión de adquisiciones .....	80
12.2 Realizar las adquisiciones.....	82
12.3 Control de adquisiciones .....	84
12.4 Cerrar las adquisiciones.....	86
13. Grupos de interés Stakeholders .....	88
13.1 Identificar los grupos de interés: .....	88
13.2 Plan de gestión de los grupos de interés:.....	88
13.3 Gestionar el compromiso con el grupo de interés: .....	89
13.4 Control del manejo de los grupos de interés.....	89
Capítulo 5. aspectos administrativos .....	91
1. Cronograma de actividades .....	91
2. Estimación de Costos de la Realización del Proyecto .....	92
3. Presentación de la hoja de recursos del proyecto .....	93
4. Definición de las actividades generadoras de cuellos de botella, así como de las holguras y los hitos y la forma de mitigarlos o potenciarlos para reducir el riesgo del proyecto. ....	95
5. Estructura de descomposición del trabajo (edt) o wbs .....	96

6. Evaluación de la factibilidad económica del proyecto .....	103
Conclusiones .....	104
Recomendaciones .....	105
Bibliografía.....	106

### Lista de Tablas

Tabla 1. Mapa de Procesos.....	7
Tabla 2. Grupo de Focales Documentales .....	8
Tabla 3. Áreas y Procesos .....	12
Tabla 4. Cronograma del proyecto .....	28
Tabla 5. Gestión de Alcance.....	30
Tabla 6. Necesidades de los Interesados. ....	32
Tabla 7. Validación de alcance.....	34
Tabla 8. Control del alcance.....	35
Tabla 9. Plan de Gestión de Costos .....	45
Tabla 10. Plan de Gestión de Calidad .....	51
Tabla 11. Sistema de Auditoria de Procesos .....	58
Tabla 12. Sistema de Control de Calidad .....	59
Tabla 13. Gestión del Grupo del Proyecto .....	64
<i>Tabla 14.</i> Plan de Gestión de las Comunicaciones.....	65
Tabla 15. Gestión de las Comunicaciones.....	66
Tabla 16. Control de las Comunicaciones.....	67
Tabla 17. Flujo de Información Interna.....	68
Tabla 18. Tecnología para la transparencia de la información.....	68

Tabla 19. Riesgos del Proyecto .....	69
Tabla 20. Tipos de Riesgos .....	70
Tabla 21. Descripción del Riesgo y Responsables .....	70
Tabla 22. Verificación del Riesgo Externo .....	72
Tabla 23. Plan de Gestión de Riesgos. ....	74
Tabla 24. Identificación del Riesgo.....	75
Tabla 25. Análisis Cualitativo .....	76
Tabla 26. Análisis Cuantitativo .....	77
Tabla 27. Plan de Respuesta a los Riesgos.....	77
Tabla 28. Implementación a la Respuesta de Riesgo .....	78
Tabla 29. Monitor de Riesgo .....	79
Tabla 30. Procedimientos con la Compra a Proveedores .....	82
Tabla 31. Control de Adquisición .....	84
Tabla 32. Criterios de Selección de los Proveedores .....	86
Tabla 33. Manejo de los Grupos de Interés .....	89
Tabla 34. Cronograma de Actividades .....	91
Tabla 35. Costos de Realización del Proyecto .....	92
Tabla 36. Estructura de desglose de trabajo – EDT.....	96

### Lista de Graficas

Grafica 1. Áreas del Stakeholders del Proyecto. Elaboración propia.....	14
Grafica 2. Mantenimiento. Elaboración propia.....	14
Grafica 3. Área Comercial. Elaboración propia. ....	15
Grafica 4. Área de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional. Elaboración propia .....	15

Grafica 5. Estrategia de Descomposición del Trabajo. Elaboración propia.....	33
Grafica 6. Ciclo de Vida del Proyecto. Elaboración Propia .....	62
Grafica 7. Elaboración de proyecto. Elaboración Propia.....	62
Grafica 8. Flujo de Información Externa. Elaboración Propia .....	68
Grafica 9. Tecnología para la Transparencia de Información Externa.....	69

### Listas de Ilustraciones

Ilustración 1. Hojas de recursos del proyecto. Elaboración propia .....	93
Ilustración 2. Diagrama de Red.....	94
Ilustración 3. Sustentación del Sponsor del Proyecto .....	102

## **Introducción**

El presente trabajo contiene los elementos de un modelo de intervención para el área de archivo, en donde podemos evidenciar que se debe llevar un control, manejo y seguimiento debido a la cantidad de información y documentos manejado en cada una de las áreas. Podemos evidenciar la problemática que se lleva a cabo para evitar la pérdida de la información la cual se basa en estados financieros, soportes de operaciones, facturación entre otros, con el fin de generar y proveer un manejo especial, rápido, eficaz, y de manera más cómoda para llevar un registro del área, facilitando en el momento que se requiera un informe de último momento para tenerlo a la mano.

En el contexto en que se presentaba el conflicto se evidenciaba en que la información no se encontraba de manera eficaz debido al procedimiento que se está llevando anteriormente no se contaba con registro y no había un manejo adecuado en el área, por lo cual se crean unas bases de datos (formatos para el recibo de la documentación) para tener una mayor facilidad teniendo en cuenta que se está generando archivos digitales y documentales y es factible para el manejo de ello.

El siguiente proyecto se basa en las inconsistencias que se estaban presentando con el área mediante el cuadro DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) en el cual me ayudó a determinar las debilidades que se encontraban, este fundamento sirvió de apoyo desde su inicio a fin para estructurar el manual del área de archivo, determinando la problemática desde el inicio partiendo de la importancia de los documentos y su respectivo manejo utilizado en la

compañía, siendo vital la restaurando del área, y el establecimiento de armarios, archivadores, cajas para membretadas, carpetas en la que se implanten las secciones, áreas, clientes, etc.

Igualmente se establece, un momento para la recepción de documentos y tiempos establecidos para brindar respuesta a las personas que requieran de la asistencia del personal de archivo se implementó los formatos de la recepción de la documentación, también se generó la necesidad de tener una bodega para el área y en caso de completar o llenar por completo obtener otra bodega de reserva, se implementa en el aérea de archivos formato o sticker para la identificación de la información en las cajas (siglas de las áreas que conforman la compañía).

Actualmente en el proceso del área TIC se encuentran bajo supervisión el área de archivo, por tal motivo se crea un manual de procedimientos para el área de archivo ya que es un área independiente con el fin de lograr y establecer parámetros, y control de la misma.

## **Capítulo 1. Formulación del problema**

### **a. Antecedentes del problema**

La carencia de un área encargada del manejo del archivo documental y de la gestión documental de la información que se elabora e ingresa a toda empresa pública y privada, dificulta actividades de suma importancia para la administración y la gerencia, ya que en muchas ocasiones se pierde información vital para las empresas, así como también se filtra información confidencial a otras áreas.

El Área de Archivo se crea con el fin de organizar los documentos e información histórica de la empresa, donde hay información desde el año 1990 hasta la fecha, actualmente el Área de Archivo se encuentra unida a TIC, la cual no debe de estar ya que es un Área independiente debido a su naturaleza.

En la Empresa Líneas Aéreas Suramericanas se maneja información interna y externa muy variada que a la vez es de suma importancia para dicha organización, en esta información se encuentran manuales, procesos instructivos, planes, formatos, documentos de apoyo (oficios, memorandos, certificados, actas, resoluciones, circulares, contratos), los cuales con la organización del Archivo se lleva a cabo la rotulación de dichos documentos manteniendo un orden por Área o Proceso.

Todos estos problemas y otros que se puedan presentar tendrían fin con un archivo documental bien elaborado, pues este último se encargaría de gestionar los documentos de manera centralizada y normalizada, prestando los servicios de RECEPCION, RADICACIÓN y

DISTRIBUCION de sus comunicaciones, de tal manera que estos procedimientos contribuyan al desarrollo del Proceso de Gestión Documental y al proceso de calidad de la compañía.

Con la elaboración de dicho manual se pretende establecer políticas que permitan normalizar y racionalizar el manejo de los documentos logrando regularizar el flujo de los mismos y establecer los procedimientos administrativos y técnicos que garanticen la conservación y uso del patrimonio documental de la Empresa.

#### **b. Contexto donde se presenta el conflicto**

LINEAS AEREAS SURAMERICANAS inicio operaciones en 1972 con Aeronaves Curtiss C46, y desde entonces está comprometida con brindar soluciones y garantizar la seguridad. Así mismo, está comprometida en dar lo mejor en pro de su gente y del sector. Es así, como poco a poco la empresa ha modernizado su flota, expandido sus rutas y ha adoptado altos estándares de calidad. El inicio de la compañía de Líneas Aéreas Suramericanas S.A, “LAS CARGO”. Es y ha sido en Colombia desde el año 1972 y desde siempre ha sido S.A. por lo cual no ha cambiado de razón social.

La sociedad tiene por objeto las siguientes actividades:

1. La gestión y administración de valores representativos de los fondos propios de entidades residentes o no residentes en territorio español, mediante la correspondiente organización de medios materiales y personales.
2. La explotación del transporte aéreo de personas, mercancías de todas clases y correo.
3. La explotación de los servicios de asistencia técnica, operativa y comercial a las aeronaves, pasajeros, carga y correo.

4. La explotación de los servicios de asistencia tecnológica y consultoría en materia aeronáutica, aeroportuaria y de transporte aéreo.
5. La explotación y desarrollo de sistemas informatizados de reservas y demás servicios relacionados con el transporte aéreo.
6. La explotación de servicios de mantenimiento aeronáutico de célula, motores, instrumentación y equipos auxiliares.
7. La explotación de servicios de formación e instrucción en materia aeronáutica.
8. La explotación de programas de viajeros frecuentes y otros programas de afiliación y fidelización de clientes, incluyendo el establecimiento de acuerdos de asociación con proveedores de productos o servicios externos en relación con dichos programas.
9. La explotación de servicios o actividades de comunicaciones o viajes o cualquier otra actividad o servicio que implique, esté relacionado con o resulte complementario a los mismos, incluyendo, a título meramente enunciativo, hoteles, servicios de alquiler de vehículos, aparcamiento y venta al por menor.

Todas las actividades que integran el objeto social descrito en los apartados anteriores podrán desarrollarse tanto en España como en el Reino Unido y en cualquier otra parte del mundo, pudiendo llevarse a cabo bien directamente en forma total o parcial por la Sociedad, o bien indirectamente mediante la titularidad de acciones o participaciones en sociedades u otras personas jurídicas, ya estén constituidas en España o en cualquier otra jurisdicción, con objeto idéntico o análogo. En particular, la Sociedad desarrollará sus actividades a través de la tenencia, directa o indirecta, de acciones de las compañías aéreas Iberia, Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora y British Airways PLC. En ningún caso la Sociedad podrá realizar actividades propias de las sociedades e instituciones de inversión colectiva, las propias de los

bancos y demás entidades financieras, ni tampoco las actividades de mediación y demás encomendadas por la Ley del Mercado de Valores a los diversos operadores de dicho mercado con carácter exclusivo. Si las disposiciones legales aplicables exigiesen para el ejercicio de algunas de las actividades comprendidas en el objeto social establecido en este artículo, algún título profesional, autorización administrativa o inscripción en registros públicos, dichas actividades deberán realizarse por medio de persona que ostente dicha titulación y, en su caso, no podrán iniciarse antes de que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos.

A la fecha el día 12 de julio de 2019, contamos con una actualización del área de archivo, con mejora continua y los procesos establecidos por el manual se están aplicando de la manera correcta favoreciendo al personal del área. Obteniendo buenos resultados de las operaciones y generando un proceso eficaz. Contamos con una flota diversa en capacidad, para acceder a distintos destinos, con nuestros aviones cargueros B727-100 / 200 / S27. Ofrecemos la capacidad total o parcial de nuestros aviones de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes, cubriendo rutas a destinos en Suramérica, Centro américa, el Caribe y Estados Unidos, llegando así a más de 18 países. Siendo una aerolínea colombiana con más de 45 años de experiencia en el sector de carga aérea, ofreciendo soluciones a las necesidades de transporte aéreo y logística para carga domestica e internacional, apoyando el desarrollo empresarial de Latinoamérica y el Caribe.

La empresa se divide en los siguientes Procesos o Áreas:

*Tabla 1.*

Mapa de Procesos

Mapa de procesos	
Estratégicos	Planeación estratégica
	Comercial
	Mantenimiento
	Seguridad física
Misionales	Operaciones terrestres
	Logística y cadena de suministros
	Operaciones vuelo y despachos
	Control calidad
	Gestión humana
	HSE
	TIC
Apoyo	Entrenamiento
	Jurídica
	Compras
	Financiera
Seguimiento y control	Seguridad y calidad

### c. Conflicto que da lugar al desarrollo del proyecto

Como conflicto relacionamos el no tener el Área definida de Archivo, lo cual no se ha implementado en la compañía por infraestructura y costos, como se ha evidenciado Archivo es un Sub-Proceso de TIC. Esta área debe ser independiente porque es la que resguarda la documentación de toda la empresa, la cual no debe de estar involucrada a las demás Áreas, la información se debe manejar con confidencialidad y control debido a que se puede prestar para actos incorrectos y beneficios a terceros, lo cual puede perjudicar y a afectar a la compañía por información suministrada a personal que no pertenezca a la compañía. Para lograr llegar a implementar esta Área, se debe de crear un manual de gestión el cual debe de ir especificando sus funciones, políticas y procedimientos del Área, para que así sea evaluada por el comité o focales documentales.

Ahora bien, en cada Área se encuentra un grupo de Focales Documentales que están definidos de la siguiente manera:

*Tabla 2.*

Grupo de Focales Documentales

Proceso	Área
Planeación estratégica	Gerencia General
	Gerencia Técnica
Contabilidad y finanzas	Tesorería
	Auxiliar contable
Comercial	Todas las áreas internas
	Seguridad y Calidad

---

	Seguridad Física
	Seguridad y Salud en el trabajo
	Ambiental
	Almacén aeronáutico
	Programación y Control producción
	Ingeniería
Mantenimiento	Jefatura mantenimiento
	Taller Aeronáutico de Reparaciones
	Compras
Control calidad	Control Calidad
	Confiabilidad
	Operaciones vuelo
Operaciones	Operaciones Terrestres
	Despacho y seguimiento al vuelo
	Centro de Instrucción Aeronáutico
Gestión humana y desarrollo organizacional	Todas las áreas internas
Logística y cadena de suministro	Logística
	Comercio Exterior
Tecnología informática y telecomunicaciones	TIC
	ARCHIVO
Jurídica	Todas las áreas internas
Mercadeo	Todas las áreas internas

---

Las áreas con mayor flujo de documentación son: mantenimiento, financiera, comercial y gestión humana y desarrollo organizacional. Teniendo en cuenta la información manejada y requerida en estas áreas. Demostrando que existe la necesidad de implementar el manual de estructurar organizacionalmente el proceso de gestión documental o de tener un responsable idóneo, porque se reúnen mensualmente para definir actualizaciones o mejoras en sus procesos, definiendo tareas en manuales, formatos entre otros y tiempo de retención de los documentos de cada área.

La infraestructura del Archivo debe estar con su estantería y señalización, esto con el fin de tener un espacio para almacenar las cajas de cada Área o proceso adecuadamente, para esto se debe manejar una estantería con ciertas medidas de acuerdo al espacio asignado. Igualmente, tener en cuenta un plan de trabajo para la organización de cada Área o Proceso, para definir el tiempo de retención de la documentación, siendo indispensable generar una lista de chequeo para poseer un plan de trabajo según tiempos establecidos y fechas para entregas de reportes y/o informes.

Por temas de costos en adquisición del personal e infraestructura es que no se lleva la creación de dicha área. La falta de personal hace que se genere demora y retraso en el área, se presentaba falencia en el área de estantería, muebles y archivadores. Por lo tanto, al adquirir personal se requiere lo siguiente: Un Jefe o Coordinador debido a la ausencia de cargo de un coordinador afecta el área y esto se genera por temas de recursos (financieros) no es posible que se obtenga un mejor resultado en el área y entre 1 y 2 Auxiliares de Archivo (Pasantes)

## **d. Descripción del Problema**

### **1. Planteamiento del Problema**

La problemática que se evidencia en el área de archivo encargada del manejo documental y de la gestión documental de la información que se elabora e ingresa a toda empresa privada LINEAS AEREAS SURAMERICANAS S.A. Dificulta actividades de suma importancia para la administración y la gerencia, ya que en muchas ocasiones se pierde información vital para la empresa, así como también se filtra información confidencial a otras áreas. Debido al manejo que se tiene y según el procedimiento que se ha llevado a cabo con la finalidad de mejorar el área para obtener rendimiento y calidad en los procesos, es decir tener un proyecto positivo y generar facilidad con ello. La problemática que se ha presentado en el área para la compañía ha sido desde hace 10 años y por lo tanto se han generado controversia por tal razón se aborda el siguiente proyecto aplicado un manual en el área para un mayor rendimiento y funcionalidad.

### **2. Diagnostico o Situación Problema**

En Líneas Aéreas Suramericanas S.A, se maneja información interna y externa muy variada que a la vez es de suma importancia para dicha Empresa, en esta información se encuentran manuales, procesos instructivos, formatos, documentos de apoyo (oficios, memorandos, certificados, actas, resoluciones, circulares, contratos, comprobantes, facturas entre otros). En dicha empresa debido a la falta de un archivo documental se presentan problemas como la filtración de información a otras áreas las cuales no deben conocerla, también durante los comités se presentan problemas como pérdida de tiempo y el no consolidar una solución a un problema determinado porque a algunos integrantes no les llega la información necesaria para dicha junta en particular. Todos estos problemas y otros que se puedan presentar tendrían fin con un archivo documental bien elaborado, pues este se encargaría de gestionar los documentos de manera

centralizada y normalizada, prestando los servicios de RECEPCION, RADICACIÓN y DISTRIBUCION de sus comunicaciones, de tal manera que estos procedimientos contribuyan al desarrollo del Proceso de Gestión Documental y al proceso de calidad de la Empresa.

### **E. Defina el Comité, Sponsor del Proyecto**

- Sponsor del proyecto: líneas aéreas suramericanas

Las áreas involucradas como SPONSOR, son: Gerencia General y Técnica, Área de Seguridad y Calidad y TIC.

- COMITÉ, se define por los Focales Documentales de cada Área o Proceso.

*Tabla 3.*

Áreas y Procesos

Proceso	Área
Planeación estratégica	Gerencia General
	Gerencia Técnica
Contabilidad y finanzas	Tesorería
	Auxiliar contable
Comercial	Todas las áreas internas
	Seguridad y Calidad
Seguridad y calidad	Seguridad Física
	Seguridad y Salud en el trabajo
	Ambiental
Mantenimiento	Almacén aeronáutico

---

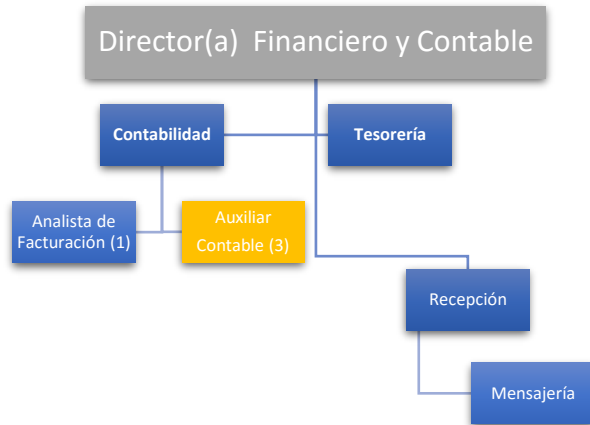
	Programación y Control producción
	Ingeniería
	Jefatura mantenimiento
	Taller Aeronáutico de Reparaciones
	Compras
Control calidad	Control Calidad
	Confiabilidad
	Operaciones vuelo
Operaciones	Operaciones Terrestres
	Despacho y seguimiento al vuelo
	Centro de Instrucción Aeronáutico
Gestión humana y desarrollo organizacional	Todas las áreas internas
Logística y cadena de suministro	Logística
	Comercio Exterior
Tecnología informática y telecomunicaciones	TIC
	ARCHIVO
Jurídica	Todas las áreas internas
Mercadeo	Todas las áreas internas

---

## f. Stakeholders del Proyecto

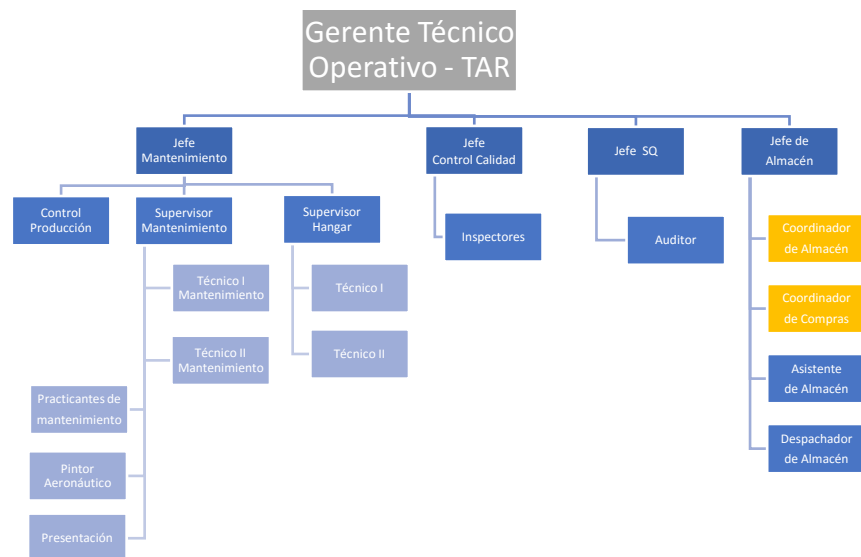
Los STAKEHOLDERS del Proyecto son las siguientes Áreas:

- Financiera y Contable



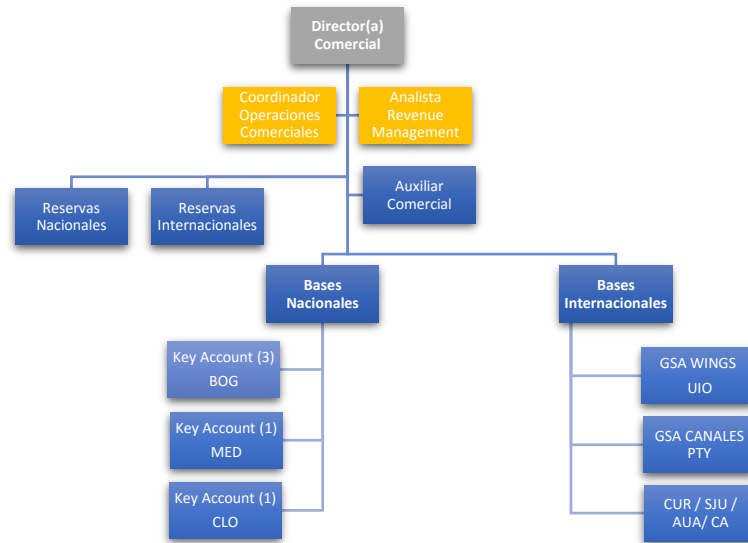
Grafica 1. Áreas del Stakeholders del Proyecto. Elaboración propia

- Mantenimiento



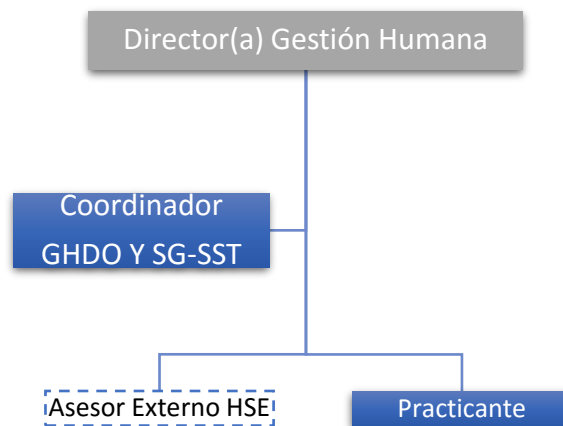
Grafica 2. Mantenimiento. Elaboración propia.

- Comercial



Grafica 3. Área Comercial. Elaboración propia.

- Gestión humana y desarrollo organizacional



Grafica 4. Área de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional. Elaboración propia

- Teniendo en cuenta la información manejada y requerida en estas áreas.
- Otros STAKEHOLDERS, son los proveedores y clientes de la compañía que implementan el sistema para el recibo de la documentación de los clientes y proveedores estableciendo el pago dentro de los 25 días el mes.

### **g. Solución del problema**

La solución del problema es la creación del área de gestión documental, encargada de realizar actividades de planificación, organización, dirección y control con todo lo relacionado con los documentos que ingresan y salen de la compañía. Para establecer el área de archivo primero se establece el manual de procedimientos del área, siguiente a este paso el personal ya tiene en cuenta las funciones a realizar y los procedimientos que se deben llevar a cabo, con el fin de generar procesos y rendimientos en el área, el segundo paso, a realizar para tomar en cuenta es el de crear un base de datos para tener un registro y control del área, el tercer paso, son los formatos establecidos para el momento de recibir la documentación en el área y el por último, la constitución de una bodega inicial y una bodega alternada, para generar el proceso de llevar y registrar un consecutivo de la documentación dividido por las áreas involucradas con el fin de no confundir y generar pérdida de la documentación.

ISO 30301 especifica los requisitos para implantar un Sistema de Gestión Documental cuando una organización quiere demostrar su habilidad para crear y controlar los documentos de sus actividades durante el tiempo que los necesita o que legalmente se establezca. Esta norma internacional especifica los requisitos que debe cumplir un Sistema de Gestión para los Documentos con el fin de apoyar a una organización, siendo aplicable a cualquier organización de carácter público o privado.

Para llevar a cabo esta solución se plantea lo siguiente:

1. Digitalizar documentos en papel: El primer paso hacia la mejora de la gestión documental, pasa por la digitalización de toda la documentación que tenemos en papel. Transformar la

información del papel al formato electrónico, mejora notablemente la ineficiencia de los procesos, ya que la información electrónica es fácilmente recuperable y más rápida de buscar y/o administrar.

2. Centralizar el contenido corporativo: Es preferible establecer un repositorio donde centralizar toda la documentación de la organización. Ubicarla en un mismo punto, unifica la gestión documental, lo que evita la duplicidad de documentos, e incrementa la accesibilidad de los mismos. El acceso rápido a la información, mejora el proceso de toma de decisiones.

3. Clasificar los documentos: Categorizar la documentación generada por el sistema hace que la búsqueda sea aún más eficiente, ya que las organizaciones producen gran variedad de documentos. Al identificar los procesos clave de la empresa, comprenderemos su estructura, lo que nos dará una base para realizar esta clasificación.

4. Hacer buen uso de los metadatos: Los metadatos son un buen recurso para estructurar la información y optimizar la gestión documental. Los metadatos describen el contenido de los archivos o la información de los datos lo que, unido a una buena categorización, agiliza enormemente la localización de documentos. Obviamente, la definición de los metadatos debe ser hecha en función del contexto de los documentos.

5. Optimizar el tiempo con Modelos de documento: Estandarizar o crear modelos de documento, simplifica su elaboración. Ello supone un ahorro significativo de tiempo, acelerando todo el proceso de gestión documental.

6. Establecer autorizaciones de acceso: Llegados a este punto, lo lógico es asignar un control para que la gestión documental sea realmente eficaz. Es decir, no todos los documentos deben

estar accesibles para todo el personal, ya que hay documentos que son sólo para consulta, o que sólo pueden ser editados por los responsables correspondientes. Por ende, asignar controles de acceso, asegura en gran medida la seguridad de la gestión documental, evitando la pérdida de documentos, o modificaciones no autorizadas.

7. Incentivar la colaboración: Mediante herramientas de gestión, usuarios de diferentes departamentos pueden trabajar al mismo tiempo en la elaboración o modificación de un mismo documento. Aseguramos, pues, que todos los implicados colaboren en la gestión documental, evitando duplicidades, retrasos o delegación de responsabilidades.

8. Administrar las versiones de documentos: Llevar un control sobre la caducidad de documentos, recibir alertas de modificaciones o la necesidad de actualizarlos, es posible realizarlo a través de soluciones informáticas que te notifican sobre estas cuestiones, manteniendo, además, el historial de todas las revisiones o versiones anteriores. De esta manera, es más sencillo el cumplimiento legal y/o de los requerimientos del sistema de gestión, evitando la falta de disponibilidad de documentos o la entrega fuera de plazo.

#### **h. Constricciones y Restricciones**

Se debe fortalecer el proceso de liderazgo y organización de la compañía, siendo indispensable el área de gestión documental, sin embargo, existe una falta de recursos económicos y financieros para la puesta en marcha del área de gestión documental de la empresa Líneas Aéreas Suramericanas, por consiguiente, no se cuenta con la experiencia y formación para desarrollar las competencias del manejo de los documentos.

## **I. Formulación del Problema**

¿Soluciona la problemática actual, la creación del área de gestión documental en la empresa Líneas Aérea Suramericanas?

¿Tienen los colaboradores de Líneas de Áreas Suramericanas el conocimiento en el manejo correcto de los documentos de sus áreas?

¿Permite la norma ISO 30301 “Gestión documental” genera dirección a la ejecución del área de gestión documental?

¿Qué beneficios trae para el cliente externo la implementación el área de gestión documental?

## Capítulo 2. Justificación

La presente investigación tiene como propósito proponer la creación del área de gestión documental para la compañía Líneas Áreas Suramericanas, con el fin de generar un plan de acción a las debilidades evidenciadas en el manejo de la información.

- Se busca que desde el área se realicen diferentes actividades como crear una base de datos y formatos para el mejoramiento continuo del área y bodegas para guardar la documentación.
- Creación de un manual de procedimientos del área de archivos para Líneas Aéreas Suramérica S.A, con el fin de crear normas para los archivos documentales, e implementar orden y distribución de la documentación interna y externa para la compañía, previniendo la pérdida de la información.
- Desarrollar programas de formación al cliente interno en el manejo de la documentación de acuerdo a los lineamientos del área.
- Establecer herramientas que me permitan medir la ejecución del proceso.

## Capítulo 3. Objetivos

### Objetivo General

Propuesta de Implementación del área de gestión documental en la empresa de Líneas Suramericanas en un periodo estipulado de 6 meses. Realizar ejecución y análisis de indicadores de gestión del proyecto en el primer año.

### Objetivos Específicos

- Investigar diferentes experiencias exitosas en la creación del área de gestión documental en compañía del mismo sector.
- Realizar diagnóstico del proceso de gestión documental, con la herramienta de la norma ISO 30301.
- Identificar las causas raíces de los problemas evidenciados.
- Generar acciones de mejora a través de la implementación de la metodología PMBOK.
- Proponer al área Gerencial de la compañía Líneas áreas Suramérica la implementación del proyecto.

## Capítulo 4. Desarrollo del proyecto aplicado

### 4. Integración

#### 4.1. Desarrollo de título del proyecto

“propuesta de implementación del área de gestión documental de la empresa Líneas Aéreas Suramericanas”.

#### 4.2. Desarrollar un plan de gestión del proyecto

<b>Nombre del proyecto</b>	Propuesta de implementación del área de gestión documental de la Empresa: LINEAS AEREAS SURAMERICANAS
<b>Fecha</b>	Enero 2020
<b>Área</b>	Archivo
<b>Promotor Del Proyecto</b>	Jorge Alejandro Trujillo Ramón

La carencia de un área encargada del manejo del archivo documental y de la gestión documental de la información que se elabora e ingresa a toda empresa pública y privada, dificulta actividades de suma importancia para la administración y la gerencia, ya que en muchas ocasiones se pierde información vital para las empresas, así como también se filtra información confidencial a otras áreas.

El Área de Archivo se crea con el fin de organizar los documentos e información histórica de la empresa, donde hay información desde el año 1990 hasta la fecha, el Área creada está unida a TIC, la cual no debe de estar ya que es un Área independiente.

En la Empresa Líneas Aéreas Suramericanas se maneja información interna y externa muy variada que a la vez es de suma importancia para dicha organización, en esta información se encuentran manuales, procesos instructivos, planes, formatos, documentos de apoyo (oficios, memorandos, certificados, actas, resoluciones, circulares, contratos), los cuales con la organización del Archivo se ha llevado a cabo la rotulación de dichos documentos llevando así un orden por Área o Proceso.

Todos estos problemas y otros que se puedan presentar tendrían fin con un archivo documental bien elaborado, pues este último se encargaría de gestionar los documentos de manera centralizada y normalizada, prestando los servicios de RECEPCION, RADICACIÓN y DISTRIBUCION de sus comunicaciones, de tal manera que estos procedimientos contribuyan al desarrollo del Proceso de Gestión Documental y al proceso de calidad de la compañía.

Con la elaboración de dicho manual se pretende establecer políticas que permitan normalizar y racionalizar el manejo de los documentos logrando regularizar el flujo de los mismos y establecer los procedimientos administrativos y técnicos que garanticen la conservación y uso del patrimonio documental de la Empresa.

### **Contextualización**

LINEAS AEREAS SURAMERICANAS inicio operaciones en 1972 con aeronaves Curtiss C46, y desde entonces está comprometida con brindar soluciones y garantizar la seguridad. Así mismo, está comprometida en dar lo mejor en pro de su gente y del sector. Es así, como poco a poco la empresa ha modernizado su flota, expandido sus rutas y ha adoptado altos estándares de calidad. El inicio de la compañía de Líneas Aéreas

---

Suramericanas S.A, “LAS CARGO” es y ha sido en Colombia desde el año 1972 y desde siempre ha sido S.A. por lo cual no ha cambiado de razón social.

A la fecha el día 12 de julio de 2019, contamos con una actualización del área de archivo, con mejora continua y los procesos establecidos por el manual se están aplicando de la manera correcta favoreciendo al personal del área. Obteniendo buenos resultados de las operaciones y generando un proceso eficaz. Contamos con una flota diversa en capacidad, para acceder a distintos destinos, con nuestros aviones cargueros B727-100 / 200 / S27. Ofrecemos la capacidad total o parcial de nuestros aviones de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.

Somos una aerolínea Colombiana con más de 45 años de experiencia en el sector de carga aérea, ofrecemos soluciones a las necesidades de transporte aéreo y logística para carga domestica e internacional, apoyando el desarrollo empresarial de Latinoamérica y el Caribe.

### **Problemática y oportunidad**

La problemática que se evidencia en el área de archivo encargada del manejo y la gestión de la información que se elabora e ingresa a toda empresa privada LINEAS AEREAS SURAMERICANAS S.A. Dificulta actividades de suma importancia para la administración y la gerencia, ya que en muchas ocasiones se pierde información vital para la empresa, así como también se filtra información confidencial a otras áreas.

Debido al manejo que se tiene y según el procedimiento que se ha llevado a cabo con la finalidad de mejorar el área para obtener rendimiento y calidad en el proceso del área, es decir tener un proyecto positivo y generar facilidad con ello. La problemática que se ha presentado en el área para la compañía ha sido desde hace 10 años y por lo tanto se han

---

generado controversia y por eso se abordar el siguiente proyecto aplicado para generar e incentivar un manual dentro del área de archivo para que haya un mejor funcionamiento para todos.

En Líneas Aéreas Suramericanas S.A, se maneja información interna y externa muy variada que a la vez es de suma importancia para dicha Empresa, en esta información se encuentran manuales, procesos instructivos, formatos, documentos de apoyo (oficios, memorandos, certificados, actas, resoluciones, circulares, contratos, comprobantes, facturas entre otros). En dicha empresa debido a la falta de un archivo documental se presentan problemas como filtración de información a otras áreas las cuales no deben conocerla, también durante los comités se presentan problemas como pérdida de tiempo y el no consolidar una solución a un problema determinado porque a algunos integrantes no les llega la información necesaria para dicha junta en particular. Todos estos problemas y otros que se puedan presentar tendrían fin con un archivo documental bien elaborado, pues este se encargaría de gestionar los documentos de manera centralizada y normalizada, prestando los servicios de RECEPCION, RADICACIÓN y DISTRIBUCION de sus comunicaciones, de tal manera que estos procedimientos contribuyan al desarrollo del Proceso de Gestión Documental y al proceso de calidad de la Empresa.

### **Justificación**

La presente investigación tiene como propósito de proponer la creación del área de gestión documental para la compañía Líneas Áreas Suramericanas, con el fin de generar un plan de acción a las debilidades evidenciadas en el manejo de la información.

---

- Se busca que desde el área se realicen diferentes actividades como crear una base de datos, formatos para el mejoramiento continuo del área y bodegas para guardar la documentación.
- Creación de un manual de procedimientos del área de archivos para Líneas Aéreas Suramérica S.A, con el fin de crear normas para los archivos documentales, e implementar orden y distribución de la documentación interna y externa para la compañía. Ayudando a prevenir la pérdida de la información.,
- Desarrollar programas de formación al cliente interno en el manejo de la documentación de acuerdo a los lineamientos del área.
- Establecer herramientas que permitan medir la ejecución del proceso.

### **Objetivo general**

Implementar el área de gestión documental en la empresa de Líneas Suramericanas en un periodo estipulado de 6 meses. Realizar ejecución y análisis de indicadores de gestión del proyecto en el primer año.

### **Objetivos específicos**

- Investigar diferentes experiencias exitosas en la creación el área de gestión documental en compañías del mismo sector.
  - Realizar diagnóstico del proceso de gestión documental, con la herramienta de la norma ISO 30301.
  - Identificar las causas raíces de los problemas evidenciados.
  - Generar acciones de mejora a través de la implementación de la metodología PMBOK.
  - Proponer al área Gerencial de la compañía Líneas áreas Suramérica la implementación del proyecto.
-

### Director del proyecto

Nombre: Jorge Alejandro Trujillo Ramón

Dirección: AV. EL DORADO No. 103-22 ENT. 2 INT 7

Teléfonos: 4918860 EXT. 8004 Móvil: 3223472450

E-mail: [Jorge.trujillo@lascargo.com](mailto:Jorge.trujillo@lascargo.com) ; [tic@lascargo.co](mailto:tic@lascargo.co)

### Sponsor del proyecto

#### **SPONSOR DEL PROYECTO: LINEAS AEREAS SURAMERICANAS**

Las áreas involucradas como SPONSOR, son: Gerencia General y Técnica, Área de Seguridad y Calidad y TIC.

Aprobado por:

LEIDY ROCIO GUTIERREZ

Director del Trabajo de Grado

---

**4.3. Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto:** Para cumplir con los objetivos del proyecto, se han contemplado la ejecución de las siguientes etapas durante un periodo de 6 meses a partir del mes de junio hasta el mes de enero de 2020:

- Levantamiento de Información.
- Análisis de Encuestas por Áreas.
- Análisis Presupuestal.
- Difusión Del Proyecto.
- Generar Programas De Formación.
- Implementación Del Área.
- Entrega Del Área



**4.4. Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto:** El personal encargado del monitoreo y control en la ejecución del proyecto son Gerencia General y Técnica, Seguridad, Calidad y TIC. El objetivo de monitorear y controlar es para que los recursos plasmados en el presupuesto se hagan efectivos, luego la revisión donde se verifique que se haya construido el Área de Gestión Documental con los parámetros técnicos de diseño, además que los colaboradores le den su uso adecuado.

**4.5 Realizar el control integrado de cambios:** Para cualquier tipo de cambio en el desarrollo del proyecto, se debe informar al equipo técnico, manifestar el motivo por el cual se quiere realizar el cambio; además de anexar mediante un registro escrito que describa el cambio aprobado por el comité que dirige el proyecto. Los cambios deben realizarse al empezar, durante el trasegar del proyecto e incluso al final.

Se verificarán las siguientes actividades de gestión de cambios:

- Revisar, analizar y aprobar las solicitudes de cambio de forma rápida.
- Gestionar los cambios aprobados.
- Revisar, aprobar o rechazar todas las acciones preventivas y correctivas recomendadas.

**4.6 Fase de cierre del proyecto:** En la fase de cierre del Proyecto se finalizan todas las actividades direccionadas a los interesados para completar el proyecto. El director del Proyecto revisara toda la información anterior procedente de los cierres de las fases o actividades, para asegurarse de que todo el desarrollo del proyecto este culminado.

## 5. Alcance

### 5.1. Plan de gestión de alcance

Tabla 5.

Gestión de Alcance

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Propuesta de implementación del área de gestión documental de la Empresa: LINEAS AEREAS SURAMERICANAS	<b>SGD LAS</b>

**Elaborado por:** Jorge Alejandro Trujillo Ramón

**Programa:** Especialización de Gestión de Proyectos.

**Revisado por:** Leidy Roció Rodríguez

**Aprobado por:** Leidy Roció Rodríguez

#### Objetivo del proyecto.

Implementar el área de gestión documental en la empresa de Líneas Suramericanas en un periodo estipulado de 6 meses. Realizar ejecución y análisis de indicadores de gestión del proyecto en el primer año.

ADMINISTRACIÓN DEL ALCANCE DEL PROYECTO						
FACTOR DE CALIDAD RELEVANTE	LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTA	ANÁLISIS PRESUPUESTAL	DIFUSIÓN DEL PROYECTO	PROGRAMAS DE INFORMACIÓN	IMPLEMENTACIÓN Y ENTREGA DEL ÁREA
<b>OBJETIVO DE CALIDAD</b>	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %
<b>MÉTRICA A UTILIZAR</b>	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión
<b>FRECUENCIA Y MOMENTO DE MEDICIÓN</b>	Mensual	Mensual	Trimestral	Mensual	Mensual	Mensual
<b>VARIABLES DEL INDICADOR</b>	Total trabajadores administración / N° de trabajadores que realización la encuesta	Respuestas realizadas / N° respuestas acertadas	Valor Estimación de Costos / Valor Presupuesto	Población objetivo de stakeholder a divulgar el proyecto / Cantidad de stakeholder a	Población objetivo a formar / N° trabajadores formados	N° actividades planeada en el cronograma de trabajo / N° actividades realizadas

				divulgado el proyecto		
<b>INTERPRETACIÓN DE INDICADORES</b>	El 84 % de los colaboradores de administración realizaron la encuesta.	Se realiza análisis de las respuestas realizadas por la Encuesta desarrollada por los stakeholder.	Se evalúa el costo de la Estimación sobre el Presupuesto.	Se busca el objetivo de participación de los principales Stakeholder.	Se busca que el 80 % de la población administrativa posea competencias en gestión documental	Debe existir un cumplimiento del 80 % en la implementación del proyecto.
<b>OBJETIVO DEL INDICADOR</b>	Este indicador busca monitorear los conocimientos previos en gestión documental de los colaboradores.	Se busca identificar el dominio de los temas en cuanto a gestión documental, para general el plan de trabajo.	Con la evaluación de la Estimación y Presupuesto se busca obtener un Costo adecuado en el total del Proyecto.	El objetivo de este indicador es informar a los stakeholder la importancia de tener un área de Gestión Documental en la Empresa.	Este indicador permitirá realizar seguimiento al programa de formación en gestión documental.	El Área TIC siendo el principal Interesado en el Proyecto, se encargara de supervisar al Director el desarrollo y entrega del Área.

**5.2. Reunir los requisitos:** La recopilación de requisitos es fundamental tanto para el diseño como para la ejecución de este proyecto. La definición y documentación de las necesidades de los interesados se condensan en la siguiente tabla:

Tabla 6.

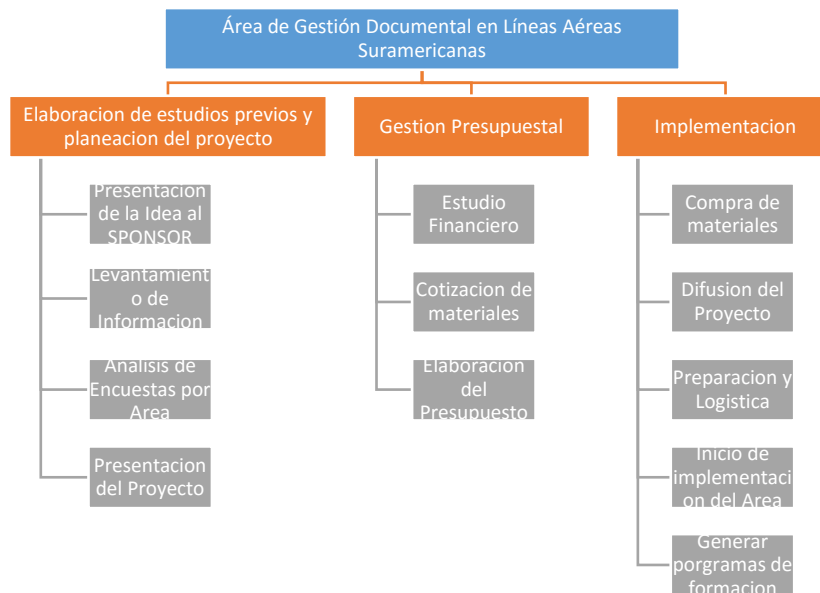
Necesidades de los Interesados.

Actores	Interés de participar en el proyecto	Requisitos	Documentos
Líneas Aéreas Suramericanas	Crear un Área independiente.	Interés, participación y responsabilidad de los colaboradores.	Todas las anteriores.
Gerencia General Y Técnica	Aprobar el desarrollo del Proyecto.	Aprobar el presupuesto del Proyecto.	Acta de Inicio del Proyecto.
Seguridad Y Calidad	Realizar seguimiento al desarrollo del Proyecto.	Controlar las políticas de la empresa en el desarrollo del Proyecto.	Plan de Trabajo.
TIC	Implementar el Proyecto.	Ejecutar el Proyecto y capacitar al personal de la empresa sobre los cambios realizados.	Listas de asistencia a capacitaciones ofrecidas. Plan de trabajo.

### 5.3. Definir el alcance: Implementar el Área de Gestión Documental en Líneas Aéreas

Suramericanas, teniendo en cuenta los términos estipulados en el cronograma de actividades y el presupuesto del Proyecto.

### 5.4. Crear la estrategia de descomposición del trabajo



*Grafica 5.* Estrategia de Descomposición del Trabajo. Elaboración propia.

## 5.5. Validar el alcance

Tabla 7.

*Validación de alcance*

Proceso de validación del alcance	
<b>Enfoque de validación del Alcance</b>	<p>La validación del alcance será responsabilidad del equipo del proyecto, quienes estarán monitoreando continuamente los avances del trabajo, y sobre todo el desarrollo oportuno de los entregables.</p> <p>De esta manera se descubrirá tempranamente cualquier necesidad de auditoria de procesos, o de mejora de procesos encaminados a cumplir con el objetivo del proyecto.</p> <p>Los resultados se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas.</p> <p>Asimismo se verificará que dichas solicitudes de cambio, y/o acciones correctivas/preventivas se hayan ejecutado y hayan sido efectivas.</p>

## 5.6. Controlar el alcance

Tabla 8. Control del alcance

Proceso de control del alcance	
<b>Enfoque de control del alcance</b>	<p>El control del alcance del proyecto se llevará a cabo revisando los entregables y analizando su cumplimiento con los estándares fijados para la elaboración de cada uno de ellos.</p> <p>Los resultados de estas mediciones se consolidarán y se enviarán al proceso de aseguramiento de calidad</p> <p>De igual manera en este proceso se hará la medición de los indicadores de Gestión diseñados para esta etapa, cuyos resultados serán anexados al proceso de aseguramiento de calidad.</p> <p>Los entregables que han sido reprocesados se volverán a revisar para verificar si ya cumplieron con los estándares.</p> <p>Para los entregables y procesos que no cumplen con los estándares, se procede a detectar las causas principales y eliminar las fuentes del error, los resultados y conclusiones se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas.</p>

## 6. Tiempo

La Gestión del Tiempo del Proyecto incluye los plazos requeridos para gestionar la terminación del proyecto, a continuación, encontraremos la descripción de algunos de estos procesos, donde se integran los numerales descritos en el PMBOK:

<b>Tiempo</b>	6.1 Plan de gestión del cronograma
	6.2 Definir las actividades
	6.3 Secuencia de actividades
	6.4 Estimar los recursos
	6.5 Estimar la duración de la actividad
	6.6 Desarrollar el cronograma
	6.7 Control del calendario

La planificación de la gestión del cronograma parte de la línea base del alcance del proyecto:

- Levantamiento de Información.
- Análisis De Encuestas Por Áreas.
- Análisis Presupuestal.
- Difusión Del Proyecto.
- Generar Programas De Formación.
- Implementación Del Área.
- Entrega Del Área.

Gestion del proyecto	Secuencia	Actividades	recursos	Duración de la actividad
<b>Fase I: Levantamiento de información</b>	1	Tipo de documento que genera el Área.	Recurso humano Recurso físico	3 Meses
	1	Tipo de documento que llega al Área.	Recurso humano Recurso físico	3 Meses
	1	Documentos que se eliminan.	Recurso humano Recurso físico	3 Meses
	1	Tipos de Archivo.	Recurso humano Recurso físico	3 Meses
	1	Como archivan los documentos.	Recurso humano Recurso físico	3 Meses
	1	Códigos de Identificación	Recurso humano Recurso físico	3 Meses
	1	Tiempo de custodia de	Recurso humano Recurso físico	3 Meses

**Fase II: Análisis de encuestas por áreas**

	los documentos.	Recurso físico	
1	Ámbito territorial	Recurso humano Recurso Tecnológico	1 Mes
1	Tipo de encuesta	Recurso humano Recurso Tecnológico	1 Mes
1	Tipo de Muestreo	Recurso humano Recurso Tecnológico	1 Mes
1	Perfil de los entrevistados	Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
1	Cuestionario	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes

**Fase III: Análisis  
presupuestal**

		Recurso físico	
1	Categorías de respuestas	Recurso humano Recurso Tecnológico	1 Mes
		Recurso físico	
1	Elaboración de resultados	Recurso humano Recurso Tecnológico	1 Mes
		Recurso físico	
1	Pre – Iniciación	Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
		Recurso físico	
1	Elaboración	Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
		Recurso físico	
1	Ejecución	Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
		Recurso físico	
1	Control Presupuestal	Recurso físico Recurso humano	1 Mes

**Fase IV: Difusión del  
proyecto**

		Recurso tecnológico	
		Recurso físico	
1	Evaluación	Recurso humano	1 Mes
		Recurso Tecnológico	
	Estrategia	Recurso humano	
1	clara de comunicación	Recurso humano	1 Mes
		Recurso físico	
1	Participación	Recurso físico	1 Mes
		Recurso humano	
1	Representación	Recurso humano	1 Mes
		Recurso físico	
	Metodología	Recurso humano	
1	adecuada	Recurso humano	1 Mes
		Recurso físico	
	Equidad de	Recurso humano	
1	genero	Recurso humano	1 Mes
		Recurso físico	
		Recurso humano	
1	Transparencia	Recurso humano	1 Mes
		Recurso físico	

**Fase V: Generar  
programas de  
formación**

1	Detectar las necesidades formativas	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
1	Marcar los objetivos	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
1	Priorizar las áreas de formación	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
1	Definir las acciones formativas	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
1	Establecer el cronograma de formación	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
1	Definir el lugar y los	Recurso físico Recurso humano	1 Mes

<b>Fase VI: Implementación del área</b>		medios de participación	Recurso tecnológico	
	1	Definir el sistema de evaluación	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
	1	Comunicar el plan de formación	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	1 Mes
	1	Planificación del trabajo	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico	2 Meses
	1	Monitoreo y control del trabajo	Recurso físico Recurso humano Recurso Tecnológico	2 Meses
	1	Gestión de acuerdos con proveedores	Recurso humano Recurso físico Recurso financiero	2 Meses

**Fase VII: Entrega del  
área**

1	Gestión de requerimientos	Recurso humano	2 Meses
1	Medición y análisis	Recurso físico Recurso humano Recurso tecnológico Recurso físico	2 Meses
1	Aseguramiento de la calidad	Recurso humano	2 Meses
1	Gestión de configuración	Recurso humano	2 Meses
1	Acta de entrega del Área	Recurso humano Recurso físico Recurso financiero	2 Meses
1	Personal con conocimientos del Área	Recurso físico Recurso humano Recurso financiero	2 Meses

		Recurso humano	
	Sustentación	Recurso físico	
1	al Sponsor del	Recurso humano	2 Meses
	Proyecto	Recurso financiero	

## 7. Costos

**7.1. Plan de Gestión de Costos:** La gestión de costos es el proceso de estimar, asignar y controlar los costos de un proyecto. Permite identificar los gastos y así reducir las posibilidades de superar el presupuesto inicial. Por tanto, la gestión de costos del proyecto comprende todo su ciclo de vida, desde la planificación inicial hasta su entrega, pasando por los diferentes análisis intermedios que se realicen. El plan de gestión de costos del Proyecto es el siguiente:

Tabla 9.

## Plan de Gestión de Costos

NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO			
PROPUESTA DE IMPLEMENTACION  DEL AREA DE GESTION  DOCUMENTAL DE LA EMPRESA  LINEAS AEREAS SURAMERICANAS			<b>SGD LAS</b>			
COSTO PERSONAL						
CARGO:		COORDINADOR DE ARCHIVO				
SALARIO MENSUAL			SEGURIDAD SOCIAL			
DEVENGOS	CANTIDAD	VALOR	DEDUCCIONES	%	CANTIDAD	VALOR
SALARIO	30	\$ 2.000.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 80.000
SUBTOTAL		\$ 2.000.000	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 80.000
TOTAL A PAGAR MES		\$ 1.840.000	SUBTOTAL		\$ 160.000	
TOTAL A PAGAR 6 MESES		\$ 11.040.000				
CARGO:		AUXILIAR DE ARCHIVO				
SALARIO MENSUAL			SEGURIDAD SOCIAL			
DEVENGOS	CANTIDAD	VALOR	DEDUCCIONES	%	CANTIDAD	VALOR
SALARIO	30	\$ 1.200.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 48.000
SUBTOTAL		\$ 1.200.000	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 48.000
TOTAL A PAGAR MES		\$ 1.104.000	SUBTOTAL		\$ 96.000	
TOTAL A PAGAR 6 MESES		\$ 6.624.000				
<b>Total Costo Personal</b>					<b>\$17.664.000</b>	
COSTOS DEL PROYECTO						
Inversiones Fijas		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total		
<b>Costos Directos</b>						
Estantería Abierta		48	\$170.000	\$8.160.000		
Carpetas Marbetes		1000	\$150	\$150.000		
Guías		1000	\$70	\$70.000		

Archivadores	48	\$20.000	\$960.000
Ganchos Legajadores	1000	\$600	\$600.000
Perforadora	2	\$5.000	\$10.000
Grapadora	2	\$6.000	\$12.000
Cajas De Archivo	1000	\$3.900	\$3.900.000
Muebles	2	\$25.000	\$50.000
Sillas	2	\$25.000	\$50.000
<b>Costos Directos Tecnológicos</b>			
Impresora Multifuncional	2	\$2.000.000	\$5.000.000
Scanner	2	\$1.500.000	\$3.000.000
Equipo Pc	2	\$2.500.000	\$5.000.000
Computador Portátil	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Software	1	\$1.000.000	\$1.000.000
NAS (Servidor De Almacenamiento)	1	\$2.500.000	\$2.500.000
<b>Costos Indirectos Servicios Públicos</b>			
Energía	MENSUAL	\$ 200.000	\$ 200.000
Agua	MENSUAL	\$ 250.000	\$ 250.000
Internet	MENSUAL	\$ 350.000	\$ 350.000
<b>Total, Inversiones Fijas</b>			<b>\$33.762.000</b>
Costo Personal	\$17.664.000		
Costo del Proyecto	\$33.762.000		
<b>Total, Costos del Proyecto</b>	<b>\$51.426.000</b>		

**7.2. Estimación de los costos:** Para la estimación de los costos del proyecto se desarrollará una estimación aproximada de los recursos necesarios para completar las actividades del proyecto.

Se incluirá los costos de personal, los materiales:

Tabla 10.

*Costos*

Inversiones Fijas	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Costos Directos</b>			
Estantería Abierta	48	\$170.000	\$8.160.000
Carpetas Marbetes	1000	\$150	\$150.000
Guías	1000	\$70	\$70.000
Archivadores	48	\$20.000	\$960.000
Ganchos Legajadores	1000	\$600	\$600.000
Perforadora	2	\$5.000	\$10.000
Grapadora	2	\$6.000	\$12.000
Cajas De Archivo	1000	\$3.900	\$3.900.000
Muebles	2	\$25.000	\$50.000
Sillas	2	\$25.000	\$50.000
<b>Costos Directos Tecnológicos</b>			
Impresora Multifuncional	2	\$2.000.000	\$5.000.000
Scanner	2	\$1.500.000	\$3.000.000
Equipo Pc	2	\$2.500.000	\$5.000.000
Computador Portátil	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Software	1	\$1.000.000	\$1.000.000

NAS (Servidor De Almacenamiento)	1	\$2.500.000	\$2.500.000			
<b>Costos Indirectos Servicios Públicos</b>						
Energía	MENSUAL	\$ 200.000	\$ 200.000			
Agua	MENSUAL	\$ 250.000	\$ 250.000			
Internet	MENSUAL	\$ 350.000	\$ 350.000			
<b>Total, Inversiones Fijas</b>			<b>\$33.762.000</b>			
<b>INVERSION COSTO PERSONAL</b>						
<b>CARGO:</b>	<b>COORDINADOR DE ARCHIVO</b>					
<b>SALARIO MENSUAL</b>			<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>			
<b>DEVENGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DEDUCCIONES</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
SALARIO	30	\$ 2.000.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 80.000
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 2.000.000</b>	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 80.000
<b>TOTAL A PAGAR MES</b>		<b>\$ 1.840.000</b>	<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 160.000</b>	
<b>TOTAL A PAGAR 6 MESES</b>		<b>\$ 11.040.000</b>				
<b>CARGO:</b>	<b>AUXILIAR DE ARCHIVO</b>					
<b>SALARIO MENSUAL</b>			<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>			
<b>DEVENGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DEDUCCIONES</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
SALARIO	30	\$ 1.200.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 48.000
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 1.200.000</b>	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 48.000
<b>TOTAL A PAGAR MES</b>		<b>\$ 1.104.000</b>	<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 96.000</b>	
<b>TOTAL A PAGAR 6 MESES</b>		<b>\$ 6.624.000</b>				
<b>Total De La Inversión Del Personal Por 6 Meses</b>			<b>\$17.664.000</b>			
<b>Inversión Total</b>			<b>\$51.426.000</b>			

### 7.3. Determinar el presupuesto

Tabla 11.

*Presupuesto*

<b>PRESUPUESTO FIJO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Costos Directos</b>			
Estantería abierta	20	\$170.000	\$3.400.000
Carpetas marbetes	800	\$150	\$120.000
Guías	800	\$70	\$56.000
Archivadores	30	\$20.000	\$600.000
Ganchos legajadores	800	\$600	\$480.000
Perforadora	2	\$5.000	\$10.000
Grapadora	2	\$6.000	\$12.000
Cajas de archivo	800	\$3.900	\$3.120.000
Equipo pc	2	\$2.500.000	\$5.000.000
Muebles	2	\$25.000	\$50.000
Sillas	2	\$25.000	\$50.000
<b>Costos Directos Tecnológicos</b>			
Impresora multifuncional	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Scanner	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Computador portátil	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Software	1	\$1.000.000	\$1.000.000

NAS (servidor de almacenamiento)	1	\$2.500.000	\$2.500.000			
<b>Costos Indirectos Servicios Públicos</b>						
Energía	MENSUAL	\$150.000	\$150.000			
Agua	MENSUAL	\$200.000	\$200.000			
Internet	MENSUAL	\$350.000	\$350.000			
<b>TOTAL, PRESUPUESTO FIJO</b>			<b>\$22.098.000</b>			
<b>PRESUPUESTO PERSONAL</b>						
<b>CARGO:</b>	<b>COORDINADOR DE ARCHIVO</b>					
<b>SALARIO MENSUAL</b>			<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>			
<b>DEVENGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DEDUCCIONES</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
SALARIO	30	\$ 2.000.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 80.000
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 2.000.000</b>	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 80.000
<b>TOTAL A PAGAR MES</b>		<b>\$ 1.840.000</b>	<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 160.000</b>	
<b>TOTAL A PAGAR 6 MESES</b>		<b>\$ 11.040.000</b>				
<b>CARGO:</b>	<b>AUXILIAR DE ARCHIVO</b>					
<b>SALARIO MENSUAL</b>			<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>			
<b>DEVENGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>DEDUCCIONES</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
SALARIO	30	\$ 1.200.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 48.000
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 1.200.000</b>	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 48.000
<b>TOTAL A PAGAR MES</b>		<b>\$ 1.104.000</b>	<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 96.000</b>	
<b>TOTAL A PAGAR 6 MESES</b>		<b>\$ 6.624.000</b>				
<b>Total, Presupuesto Personal</b>			<b>\$17.664.000</b>			
<b>Valor Presupuestado Total</b>			<b>\$44.262.000</b>			

## 7.4 Control de costos

Gastos o presupuesto fijo: Son aquellos costos que se repetirán mensualmente a lo largo del Proyecto como:

- Servicios Públicos.
- Mano de obra o Recurso Humano (sueldo, aportes de seguridad social).

## 8. Calidad

### 8.1. Plan de gestión de calidad

Tabla 12.

Plan de Gestión de Calidad

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Propuesta de implementación del área de gestión documental de la empresa: LINEAS AEREAS SURAMERICANAS	SGD LAS

### Política de calidad del proyecto

Este proyecto debe cumplir con los compromisos colectivos adquiridos por los colaboradores de Líneas Aéreas Suramericanas, además debe cumplir con las especificaciones técnicas de calidad y por ende este proyecto debe cumplir con las condiciones de calidad establecidas en el Área, en los tiempos y el presupuesto establecido para el desarrollo de este proyecto.

### Línea base de calidad del proyecto

FACTOR DE CALIDAD RELEVANTE	LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTA	ANÁLISIS PRESUPUESTAL	DIFUSIÓN DEL PROYECTO	PROGRAMAS DE INFORMACIÓN	IMPLEMENTACIÓN Y ENTREGA DEL ÁREA
OBJETIVO DE CALIDAD	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %	Ejecución del 100 %
MÉTRICA A UTILIZAR	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión	Indicador de Gestión
FRECUENCIA Y MOMENTO DE MEDICIÓN	Mensual	Mensual	Trimestral	Mensual	Mensual	Mensual

VARIABLES DEL INDICADOR	Total trabajadores administración / N° de trabajadores que realizaron la encuesta	Respuestas realizadas / N° respuestas acertadas	Valor Estimación de Costos / Valor Presupuesto	Población objetivo de stakeholder a divulgar el proyecto / Cantidad de stakeholder a divulgado el proyecto	Población objetivo a formar / N° trabajadores formados	N° actividades planeada en el cronograma de trabajo / N° actividades realizadas
INTERPRETACIÓN DE INDICADORES	El 84 % de los colaboradores de administración realizaron la encuesta.	Se realiza análisis de las respuestas realizadas por la Encuesta desarrollada por los stakeholder.	Se evalúa el costo de la Estimación sobre el Presupuesto.	Se busca el objetivo de participación de los principales Stakeholder.	Se busca que el 80 % de la población administrativa posea competencias en gestión documental	Debe existir un cumplimiento del 80 % en la implementación del proyecto.
OBJETIVO DEL INDICADOR	Este indicador busca monitorear los conocimientos previos en gestión documental de los colaboradores.	Se busca identificar el dominio de los temas en cuanto a gestión documenta, para general el plan de trabajo.	Con la evaluación de la Estimación y Presupuesto se busca obtener un Costo adecuado en el total del Proyecto.	El objetivo de este indicador es informar a los stakeholder la importancia de tener un área de Gestión Documental en la Empresa.	Este indicador permitirá realizar seguimiento al programa de formación en gestión documental.	El Área TIC siendo el principal Interesado en el Proyecto, se encargara de supervisar al Director el desarrollo y entrega del Área.

### Plan de mejora de procesos

Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:

1. Delimitar el proceso.
2. Determinar la oportunidad de mejora.
3. Tomar información sobre el proceso
4. Analizar la información levantada.
5. Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso.
6. Aplicar las acciones correctivas.
7. Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas.
8. Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso.

<b>Matriz de actividades de calidad</b>			
<b>Entregable</b>	<b>Estándar de Calidad Aplicable</b>	<b>Actividades de Prevención</b>	<b>Actividades de control</b>
Levantamiento de Información	Metodología PMBOK	Informes generados por los Colaboradores	Revisión por el Director del Proyecto
Análisis de Encuestas por Áreas	Metodología PMBOK	Análisis de información	Revisión por el Equipo del Proyecto
Análisis Presupuestal	Metodología PMBOK	Análisis de costos	Revisado por el Sponsor y el Director del Proyecto
Difusión del Proyecto	Metodología PMBOK	Comunicación	Director del Proyecto
Generar Programas de Formación	Metodología PMBOK	Pedagogía	Director del Proyecto y Equipo del Proyecto
Implementación del Área	Metodología PMBOK	Consolidar la información otorgada en las fases	Director del Proyecto y Equipo del Proyecto
Entrega del Área	Metodología PMBOK	Cumplimiento del Cronograma	Sponsor Director del Proyecto y Equipo del Proyecto

## Roles para la gestión de calidad

	<p><b>Objetivos del Rol:</b></p> <p>Responsable ejecutivo y final por la calidad del proyecto.</p> <p><b>Funciones del Rol:</b></p> <p>Revisar, aprobar y tomar acciones correctivas para mejorar la calidad.</p> <p><b>Niveles de autoridad:</b></p> <p>Aplicar a discreción los recursos del proyecto.</p> <p><b>Reporta a:</b></p> <p>Director</p> <p><b>Supervisar a:</b></p> <p>Equipo del Proyecto</p> <p><b>Requisitos de conocimientos:</b></p> <p>Diseño y Evaluación Integral de Proyectos – Metodología General Ajustada.</p> <p><b>Requisitos de habilidades:</b></p> <p>Liderazgo, Comunicación, Negociación, Motivación, y solución de Conflictos.</p> <p><b>Requisitos de experiencia:</b></p> <p>Más de 10 años de experiencia en la rama.</p>
<p><b>ROL NO. 1:</b></p> <p><b>SPONSOR</b></p>	<p><b>Objetivos del Rol:</b></p>
<p><b>ROL NO. 2:</b></p>	<p><b>Objetivos del Rol:</b></p>

**Director del proyecto**

Gestionar operativamente la calidad.

**Funciones del Rol:**

Revisar estándares, revisar entregables, aceptar entregables o disponer su reproceso, deliberar para generar acciones correctivas, aplicar acciones correctivas.

**Niveles de autoridad:**

Exigir cumplimiento de entregables al equipo de proyecto.

**Reporta a:**

SPONSOR

**Supervisar a:**

Equipo del Proyecto

**Requisitos de conocimientos:**

Liderazgo, Comunicación, Negociación, Motivación, y solución de Conflictos.

**Requisitos de experiencia:**

3 años de experiencia en el cargo.

**Objetivos del Rol:**

Elaborar los entregables con la calidad requerida y según estándares.

**ROL NO. 3:****Miembros del equipo del proyecto****Funciones del Rol:**

Elaborar los entregables.

**Niveles de autoridad:**

Aplicar los recursos que se le han asignado.

**Reporta a:**

Director del Proyecto y SPONSOR.

**Requisitos de conocimientos:**

Gestión de Proyectos y las especialidades según sus entregables asignados.

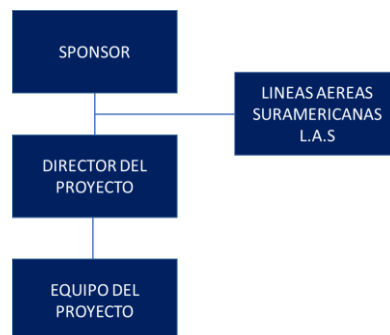
**Requisitos de habilidades:**

Especificar según los entregables.

**Requisitos de experiencia:**

Especificar según los entregables.

## Organización para la calidad del proyecto



## Documentos normativos para la calidad

	1. Mejora de procesos.
	2. Auditorias de procesos.
<b>Procedimientos</b>	3. Reuniones de aseguramiento de calidad.
	4. Resolución de problemas.
<b>Plantillas</b>	1. Indicadores de Gestión.
	2. Plan de Gestión de Calidad.
	5. Indicadores de gestión.
<b>Formatos</b>	6. Línea base de calidad.
	7. Plan de gestión de calidad.
	8. Indicadores de gestión.
<b>Checklists</b>	9. Auditorias.
	10. Acciones correctivas.

**8.2 Realizar el aseguramiento de la calidad:** El aseguramiento de calidad se hará monitoreando continuamente los avances del trabajo, las recomendaciones dadas por el Director del Proyecto, y sobre todo la medición de los Indicadores de Gestión.

De esta manera se descubrirá tempranamente cualquier necesidad de auditoria de procesos, o de mejora de procesos. Los resultados se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas. Asimismo, se verificará que dichas solicitudes de cambio, y/o acciones correctivas/preventivas se hayan ejecutado y hayan sido efectivas.

Tabla 13.

## Sistema de Auditoria de Procesos

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Gestión de Alcance</li> <li>Plan de Gestión de los Requisitos</li> <li>Plan de Gestión de los Interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagramas</li> <li>Matrices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditorias de Calidad</li> <li>Análisis de Procesos</li> </ul>

**8.3 Control de Calidad:** El control de calidad se llevará a cabo revisando los entregables y analizando su cumplimiento con los estándares fijados para la elaboración de cada uno de ellos. Los resultados de estas mediciones se consolidarán y se enviarán al proceso de aseguramiento de calidad. Asimismo, en este proceso se hará la medición de los diferentes indicadores de Gestión cuyos resultados serán anexados al proceso de aseguramiento de calidad. Los entregables que han sido reprocesados se volverán a revisar para verificar si ya cumplieron con los estándares.

Para los entregables y procesos que no cumplen con los estándares de calidad, se procede a detectar las causas principales y eliminar las fuentes del error, los resultados y conclusiones se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas.

Tabla 14.

## Sistema de Control de Calidad

Entradas	Herramientas Técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Plan para la gestión de los requisitos</li> <li>• Plan para la gestión de los riesgos</li> <li>• Línea base del alcance</li> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Registro de interesados</li> <li>• Entregables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación de datos</li> <li>• Estudios comparativos</li> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Comités</li> <li>• Muestreo</li> <li>• Diagramas de control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediciones de control de calidad</li> <li>• Métricas de calidad</li> <li>• Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Actualizaciones a los documentos del proyecto</li> <li>• Registro de lecciones aprendidas</li> </ul>

---

## 9. Recurso Humano

### 9.1 Plan de gestión de recurso humano

Tabla 15.

Plan de recursos humanos

Rol	Autoridad	Responsabilidad	Competencia
Director del proyecto	Dirección	Dirigir y liderar el desarrollo del proyecto, cumpliendo con los estándares y condiciones pactadas en la propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Asertividad.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Disciplina laboral.</li> <li>• Capacidad para transmitir ideas.</li> </ul>
Equipo del proyecto	Sub Dirección Y Asistencial	Velar por el cumplimiento de las directrices dadas por el director del proyecto, dirigir las actividades del	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Asertividad.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> </ul>

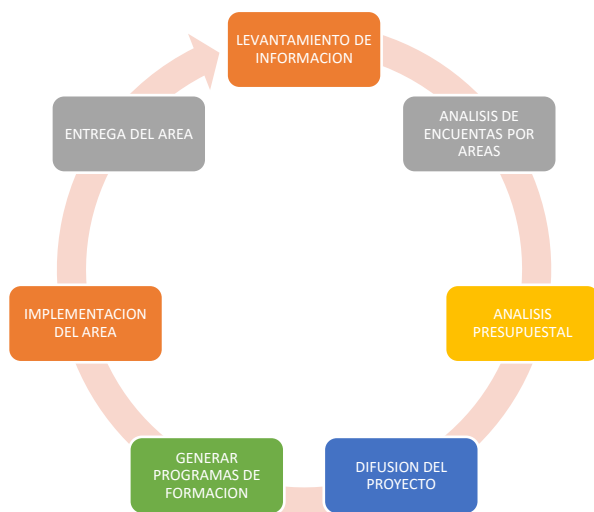
- 
- personal que tiene a su cargo.
- Trabajo bajo presión.
  - Disciplina laboral.
- 

## 9.2 Adquirir el grupo del proyecto

- Adquisición del personal: Para llevar a cabo la ejecución del Proyecto PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL AREA DE GESTION DOCUMENTAL DE LA EMPRESA LINEAS AEREAS SURAMERICANAS, se hace necesaria la contratación del personal idóneo.
- Ciclo de vida del proyecto



*Grafica 6. Ciclo de Vida del Proyecto. Elaboración Propia*



*Grafica 7. Elaboración de proyecto. Elaboración Propia*

La puesta en marcha de estas actividades requiere la presencia del personal idóneo en cada una de las etapas. El equipo del proyecto corresponde al recurso que sea contratado por la Empresa Líneas Aéreas Suramericanas.

- Necesidad de capacitación: Todas las personas que forman parte del proyecto, cuentan con los conocimientos técnicos para desarrollar las actividades asignadas y aportar de manera significativa al cumplimiento de los objetivos planteados.

La selección de personal, se realizó teniendo en cuenta la idoneidad de las personas para cada puesto de trabajo.

- Cumplimiento: Todas las actividades y acuerdos que tengan lugar durante la ejecución del proyecto, cumplen con la normatividad vigente en cuanto a Contratación de personal.

### 9.3 Desarrollo del grupo del proyecto

- **Habilidades interpersonales:** Dentro del desarrollo de implementación del Área, además de cumplir con los requerimientos técnicos, se hace notoriamente necesario que las personas que conforman el equipo de trabajo cuenten y desarrollen habilidades interpersonales que impulsen el logro de los objetivos en equipo. Además, se contempla el desarrollo de las siguientes temáticas, enfocadas a impulsar las habilidades interpersonales.
  - Habilidades de comunicación
  - Inteligencia emocional
  - Resolución de conflictos
  - Negociación
  - Influencia
  - Desarrollo del espíritu de equipo
  - Facilitación de grupos
- **Actividades del desarrollo del espíritu de equipo:** Dentro de las actividades de desarrollo de trabajo en equipo, se priorizan las siguientes temáticas:
  - Identificar objetivos y coordinarse con otras personas.
  - Colaborar y generar confianza en el equipo.
  - Resolver problemas en equipo.
- **Evaluaciones de desempeño del equipo:** La evaluación de desempeño del equipo se desarrolla directamente por Área de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional, siguiendo los parámetros internos definidos para este fin.

## 9.4 Gestión del grupo del proyecto

Tabla 16.

### Gestión del Grupo del Proyecto

Entradas	Herramientas Técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Plan para la gestión de los recursos</li> <li>• Línea base de costo</li> <li>• Documentos del proyecto:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma del proyecto</li> <li>- Calendario de recursos</li> <li>- Requisitos de recurso</li> <li>- Registro de interesados</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Análisis de decisiones</li> <li>• Habilidades interpersonales y de equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignaciones del equipo del proyecto</li> <li>• Calendario de recursos</li> <li>• Solicitudes de cambio</li> <li>• Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Cronograma del proyecto</li> </ul>

---

## 10. Comunicaciones

### 10.1. Plan de gestión de las comunicaciones

Tabla 17.

Plan de gestión de las comunicaciones

Plan de gestión de las comunicaciones			
Requisitos de comunicación de los interesados	La información a comunicar con idioma, formato y nivel de detalle	Método para actualizar el plan de gestión de las comunicaciones	Requisitos de comunicación de los interesados
Persona responsable de comunicar y autorizar la divulgación de la información	Receptores de la información	Métodos o tecnología para la comunicación	El plazo y la frecuencia para la distribución de la información requerida

## 10.2 Gestión de las Comunicaciones

Tabla 18.

*Gestión de las Comunicaciones*

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión de las comunicaciones</li> <li>• Informes de desempeño de trabajo</li> <li>• Factores ambientales de la empres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología de la comunicación</li> <li>• Modelos de comunicación</li> <li>• Métodos de comunicación</li> <li>• Sistema de gestión de la información</li> <li>• Informar el desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicaciones del proyecto</li> <li>• Actualizaciones al plan de dirección del proyecto</li> </ul>

### 10.3 Control de las comunicaciones

Tabla 19.

Control de las comunicaciones

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Comunicaciones del proyecto</li> <li>• Registro de incidentes</li> <li>• Datos de desempeño del trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de gestión de la información</li> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de desempeño del trabajo</li> <li>• Solicitudes de cambio</li> <li>• Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Actualizaciones a los documentos del proyecto</li> </ul>

## Flujo de información interna

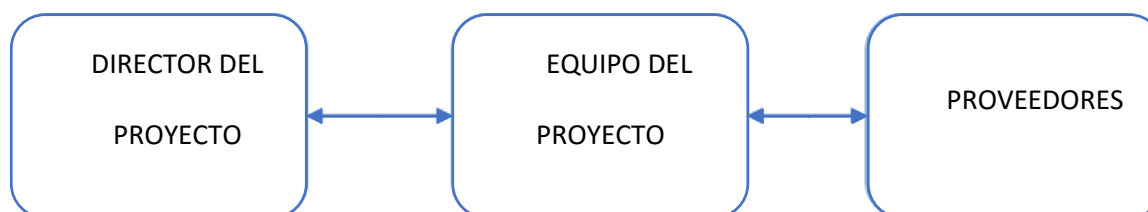
### Tecnología para la transparencia de información interna

Tabla 20.

Flujo de Información Interna

Urgencia de la Información	Alta	Media	Baja
Tecnología a usar	Llamada telefónica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo Electrónico</li> <li>• Intranet</li> <li>• Aplicaciones</li> </ul>	Comunicación escrita

## Flujo de Información Externa



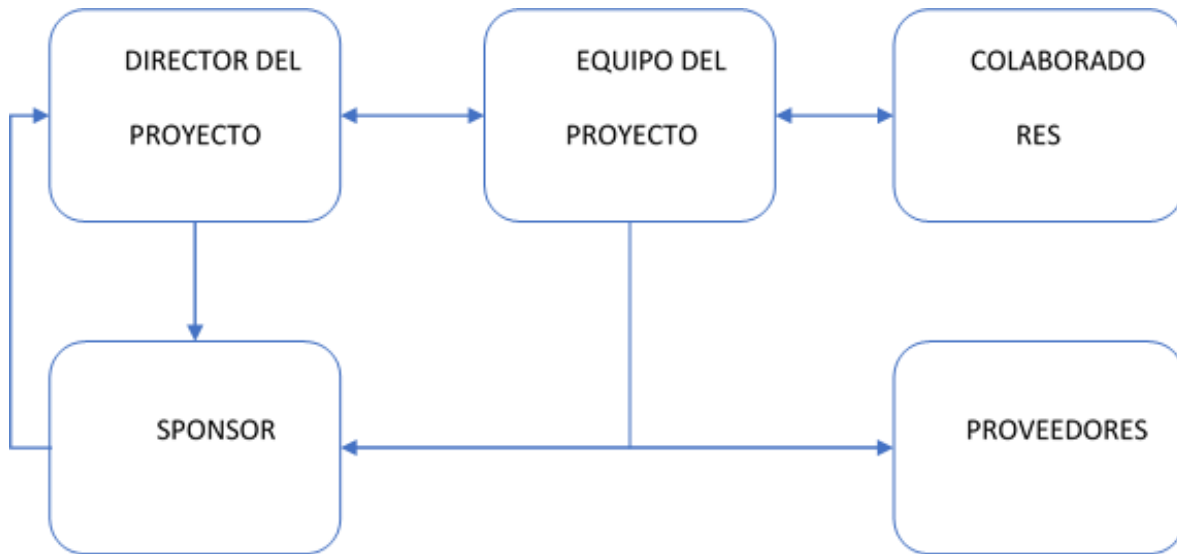
Grafica 8. Flujo de Información Externa. Elaboración Propia

### Tecnología para la transparencia de información externa

Tabla 21.

Tecnología para la transparencia de la información

Urgencia de la Información	Alta	Media	Baja
Tecnología a usar	Reuniones virtuales	Página Web	Informes mensuales



Grafica 9. Tecnología para la Transparencia de Información Externa

## 11. Riesgo

Tabla 22.

Riesgos del Proyecto

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Propuesta de Implementación Del Área de Gestión Documental de la Empresa Líneas Aéreas Suramericanas	<b>SGD LAS</b>

### Metodología

Para identificar los riesgos que se pueden presentar en el transcurso del proyecto, se utilizan los lineamientos planteados en el Plan de Calidad del proyecto, en el cual se estipula que se entreguen informes de las actividades que se han desarrollado, con una frecuencia de una vez por semana. Derivado de la entrega oportuna de estos informes y del análisis que el director y el

equipo del proyecto realicen, se identificarán y clasificarán los riesgos, con el fin de determinar un plan de acción acorde a las necesidades del proyecto.

## Riesgo

Se entiende como riesgo, todo evento o condición que atente con los objetivos del proyecto, hay riesgos positivos y negativos.

Tabla 23.

Tipos de Riesgos

Riesgos Positivos	Riesgos Negativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad de mejora</li> <li>• Cumplimiento con el plan de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrasos en el cronograma</li> <li>• Impactos (medio ambiente)</li> <li>• Aumento en costos</li> </ul>

Tabla 24.

Descripción del Riesgo y Responsables

Riesgo	Descripción	responsable
Alcance	No lograr la implementación del área al 100%.	Gerente del Proyecto.

<b>Costo</b>	No cumplir con el presupuesto establecido para este proyecto.	Área Financiera.
<b>Calidad</b>	No cumplir con las especificaciones técnicas del sistema de gestión de calidad de la Empresa.	Área Seguridad y Calidad.
<b>Tiempo</b>	No cumplir con lo pactado en el cronograma.	Gerente del Proyecto.

### Categoría del Riesgo

Los riesgos inherentes al desarrollo del Proyecto, se clasifican como se describen a continuación:

- **Alcance:** no lograr la implementación del área al 100%.
- **Tiempo:** no cumplir con lo pactado en el cronograma.
- **Costo:** no cumplir con el presupuesto establecido para este proyecto.
- **Calidad:** No cumplir con las especificaciones técnicas del sistema de gestión de calidad de la Empresa.

Las causales de estos riesgos se basan en el incumplimiento de los estándares de calidad, y en los procedimientos inadecuados de las personas involucradas en este proyecto.

La gestión del riesgo consta de cuatro procesos:

- Métodos para identificarlos
- Análisis cualitativo y cuantitativo
- Estrategias para dar respuesta
- Mecanismos para su gestión y control

Para el proyecto PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL AREA DE GESTION DOCUMENTAL DE LA EMPRESA LINEAS AEREAS SURAMERICANAS, se han identificado los siguientes riesgos:

*Tabla 25.*

Verificación del Riesgo Externo

Riesgos Externos	Riesgos de la Dirección De Proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son todos aquellos que no dependen de la organización y están ligados a otras entidades como proveedores o contratistas.</li> <li>• Factores como legales, financieros y demográficos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son eventos que pueden suceder durante el ciclo de vida del proyecto y pueden colocar en peligro el cumplimiento de los objetivos.</li> <li>• Tener identificado los riesgos se procede a evaluar su probabilidad de ocurrencia, su impacto, efecto y medidas de mitigación.</li> </ul>

---

## Definiciones de Probabilidades e Impacto de Riesgos

<b>Muy Alta</b>	Normalmente la materialización del riesgo ocurre con frecuencia.
<b>Alta</b>	La materialización del riesgo es posible que suceda varias veces en el ciclo de vida del proyecto.
<b>Media</b>	Situación mejorable con exposición continuada o frecuente. Es posible que suceda el daño alguna vez.
<b>Baja</b>	No es esperable que se materialice el riesgo, aunque puede ser concebible.
<b>Muy Baja</b>	No es esperable que se materialice el riesgo, su ocurrencia puede ser muy poco concebible.

## Análisis de riesgos con lista de verificación

Causa	Evento	Efecto
Manejo inadecuado de los recursos, planeación inadecuada.	<b>Alcance:</b> No lograr la implementación del área al 100%.	Pérdida de credibilidad con el SPONSOR.
Realización de procesos inadecuados, presentación de eventualidades extraordinarias.	<b>Tiempo:</b> No cumplir con lo pactado en el cronograma.	Incremento en el presupuesto del Proyecto.
Modificaciones de las condiciones estipuladas con los proveedores. Realización inadecuada del presupuesto.	<b>Costo:</b> No cumplir con el presupuesto establecido para este proyecto.	Insuficiencia de recursos para lograr la cobertura esperada. Sobre costos en el proyecto.

Incumplimiento del plan de calidad estipulado para el proyecto.	<b>Calidad:</b> No cumplir con las especificaciones técnicas del sistema de gestión de calidad de la Empresa.	Área de Gestión Documental por debajo de las demás Áreas.
---	---	---

### 11.1 Plan de gestión del riesgo

Tabla 26.

Plan de Gestión de Riesgos.

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución del Proyecto</li> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Factores ambientales de la empresa</li> <li>• Activos de los procesos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión de los riesgos</li> </ul>

## 11.2 Identificación del Riesgo

Tabla 27.

Identificación del Riesgo

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Acuerdos</li> <li>• Documentación de las adquisiciones</li> <li>• Factores ambientales</li> <li>• Activos de los procesos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Recopilación de datos</li> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Habilidades interpersonales y de equipo</li> <li>• Reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de riesgos</li> <li>• Informe de riesgos</li> <li>• Actualización a los documentos del proyecto</li> </ul>

### 11.3 Realizar el análisis cualitativo

Tabla 28.

#### Análisis Cualitativo

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Activos y procesos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Recopilación de datos</li> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Habilidades interpersonales y de equipo</li> <li>• Reuniones</li> <li>• Representación de datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización a los documentos del proyecto</li> </ul>

## 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo

Tabla 29.

Análisis Cuantitativo

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan para la dirección del proyecto</li> <li>Documentos del proyecto</li> <li>Activos y procesos de la organización</li> <li>Factores ambientales de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juicio de expertos</li> <li>Recopilación de datos</li> <li>Análisis de datos</li> <li>Habilidades interpersonales y de equipo</li> <li>Reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización a los documentos del proyecto</li> </ul>

## 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Tabla 30.

Plan de Respuesta a los Riesgos

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan para la dirección del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juicio de expertos</li> <li>Recopilación de datos</li> <li>Análisis de datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización a los documentos del proyecto</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Activos y procesos de la organización</li> <li>• Factores ambientales de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades interpersonales y de equipo</li> <li>• Estrategias para amenazas</li> <li>• Estrategia para oportunidades</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Estrategia para el riesgo general del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitudes de cambio</li> <li>• Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto</li> </ul>
--	---	---

## 11.6 Implementar la respuesta a los riesgos

Tabla 31.

Implementación a la respuesta de riesgo

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Activos y procesos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Habilidades interpersonales y de equipo</li> <li>• Sistema de información para la dirección de proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización a los documentos del proyecto</li> <li>• Solicitudes de cambio</li> </ul>

## 11.7 Monitorear los riesgos

Tabla 32.

Monitor de Riesgo

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Datos de desempeño del trabajo</li> <li>• Informes de desempeño del trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Auditorias</li> <li>• Reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización a los documentos del proyecto</li> <li>• Información de desempeño del trabajo</li> <li>• Solicitudes de cambio</li> <li>• Actualización al plan para la dirección del proyecto</li> </ul>

## 12. Abastecimiento

### 12.1 Plan de gestión de adquisiciones

Tabla 33.

*Plan de adquisición*

Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
Propuesta de implementación del área de  gestión documental de la Empresa:  LINEAS AEREAS SURAMERICANAS	<b>SGD LAS</b>
Definición de políticas y procedimientos y pautas formales de adquisiciones	
<b>Objetivo</b>	Establecer un marco de colaboración entre el equipo del proyecto y sus proveedores.
<b>Alcance</b>	Aplica para todas las áreas del proyecto que necesitan la compra de bienes y la contratación de servicios.
<b>Directrices Generales - Política y Normas que la Soportan</b>	la adquisición o contratación de los bienes, materiales y/o servicios que necesite el proyecto para su funcionamiento y ejecución, requerirán siempre de un presupuesto, el cual consistirá en una estimación razonable de los bienes, obras o servicios que se demandan para realizar las actividades que le permitan al proyecto cumplir con los objetivos planteados.

---

## Políticas

- Toda negociación y compra debe cumplir el procedimiento de compras establecido por Proyecto.
- El trámite de solicitud de cotización o compra se debe realizar con la elaboración de una solicitud de pedido
- Toda compra de un bien o servicio debe ser soportada por una orden de compra de bien o servicio.
- El orden para decidir una negociación y la compra es Calidad de producto o servicio, Disponibilidad, Tiempo de entrega y precio competitivo de mercado
- El responsable de la elaboración de la Orden de Compra no podrá realizar una Solicitud de Pedido o Aceptación de Mercancía
- Para ser proveedor del proyecto se debe cumplir con los requisitos legales mínimos establecidos para las negociaciones.
- Ningún integrante del equipo del proyecto podrá aceptar para sí o para sus relacionados, atenciones en dinero o en especie de parte de proveedores.

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de constitución del proyecto</li> <li>• Documentos de negocio</li> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Recopilación de datos.</li> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Criterios de selección de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión de las adquisiciones</li> <li>• Estrategia de las adquisiciones</li> <li>• Criterios de selección de proveedores</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos del proyecto</li> <li>• Activos de los procesos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitudes de cambio</li> <li>• Actualizaciones a los documentos del proyecto</li> <li>• Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización</li> </ul>
---	---	--

## 12.2 Realizar las adquisiciones

Tabla 34.

Procedimientos con la compra a proveedores

### Procedimientos con la compra a proveedores

- Se revisa a tres posibles proveedores de este servicio evaluando (costo, entrega, funcionalidad, mantenimiento, compatibilidad y garantía)
- Se solicita cotización.
- Se revisan las cotizaciones.
- Se negocia con el proveedor, términos de servicio, fechas y forma de pago.
- Se firma el contrato, ambas partes.

Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Documentos del proyecto.</li> <li>• Documentación de las adquisiciones</li> <li>• Activos de los procesos de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juicio de expertos</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Análisis de datos</li> <li>• Habilidades interpersonales y de equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdos</li> <li>• Solicitudes de cambio</li> <li>• Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto</li> <li>• Actualizaciones a los documentos del proyecto</li> <li>• Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización</li> </ul>

### 12.3 Control de adquisiciones

Tabla 35.

#### Control de Adquisición

Definición de herramientas y técnicas aplicadas a la gestión de la planificación de las adquisiciones		
<p><b>Análisis de hacer o comprar</b></p>	<p>Teniendo en cuenta el presente proyecto, se ha decidido que los insumos, materiales y elementos requeridos, serán adquiridos por medio de un proveedor externo.</p> <p>Dentro del proceso de Gestión de la Planificación de las Adquisiciones que se lleva a cabo en este proyecto, se hace altamente necesario el uso adecuado del Juicio de Expertos con el fin de desarrollar y modificar los criterios que se aplicarán en la evaluación de las propuestas de los proveedores.</p> <p>Para el proyecto, se hace necesario contar con la asesoría legal en cuanto a términos y condiciones de los contratos de obras y de compras. Así como también se requiere de la asesoría profesional para el análisis técnico de las características de los diferentes bienes que se deben adquirir en el proyecto.</p>	
<p><b>Juicio de Expertos</b></p>		
Entradas	Herramientas técnicas	Salidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan para la dirección del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juicio de expertos</li> <li>Administración de reclamaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adquisiciones cerradas</li> </ul>

---

<ul style="list-style-type: none"><li>• Documentos del proyecto Acuerdos</li><li>• Documentación de las adquisiciones</li><li>• Solicitudes de cambio aprobadas</li><li>• Datos de desempeño del trabajo</li><li>• Factores ambientales de la empresa</li><li>• Activos de los procesos de la organización</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de datos</li><li>• Inspección</li><li>• Auditorías</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Información de desempeño del trabajo</li><li>• Actualizaciones de la documentación de las adquisiciones</li><li>• Solicitudes de cambio</li><li>• Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto</li><li>• Actualizaciones a los documentos del proyecto</li><li>• Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización</li></ul>
--	---	---

---

## 12.4 Cerrar las adquisiciones

Tabla 36.

Criterios de selección de los proveedores

### Criterios de selección de los proveedores

Para la ejecución del proyecto se estableció un comité de compras, para todo lo relacionado con las adquisiciones, el cual está integrado por Compras y Financiera, quienes realizan la invitación a los posibles proveedores para que envíen las cotizaciones. Se estipulan mínimo tres cotizaciones para que compras realice la selección del proveedor que cumpla con todos los parámetros exigidos y a través de un formato dejar en firme el proveedor elegido.

Una vez seleccionado el proveedor se procede con la adquisición y entrega de la documentación requerida para el proceso como es el caso de la factura, parafiscales, RUT, cámara de comercio y la fotocopia de la cédula. Posteriormente se procede a verificar la documentación correspondiente para dar el visto el bueno para que Tesorería emita el respectivo pago.

- Capacidad Técnica.
  - Riesgo.
  - Garantía.
  - Capacidad Financiera.
  - Desempeño histórico de los proveedores.
  - Costo Total.
-

ITEM	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
<b>Capacidad Técnica</b>						
<b>Riesgo</b>						
<b>Garantía</b>						
<b>Capacidad Financiera</b>						
<b>Desempeño Histórico de los proveedores</b>						
<b>Costo Total</b>						
<b>TOTAL</b>						

### Calificación

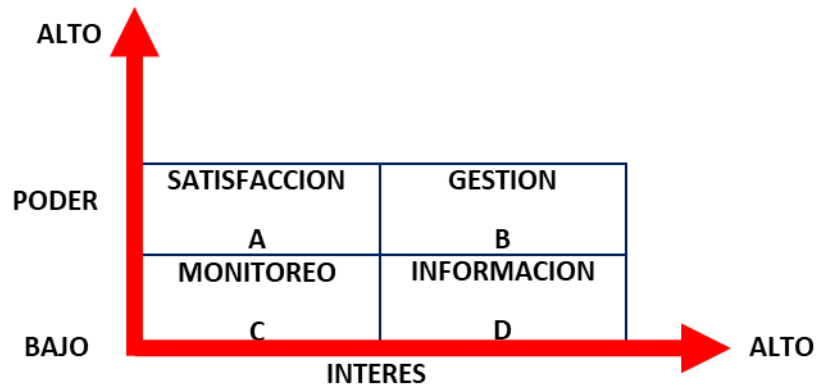
La calificación otorgada se hará de acuerdo a los siguientes criterios:

Cumple Satisfactoriamente	5
Cumple Parcialmente	3
No Cumple	1

El proveedor que obtenga el puntaje total mayor, será el elegido por el equipo del proyecto, cabe resaltar que este procedimiento se debe llevar a cabo por cada uno de los materiales e insumos.

### 13. Grupos de interés Stakeholders

**13.1 Identificar los grupos de interés:** Para realizar este punto del PMBOOK, realizaremos una matriz de interés/poder con los Stakeholder, de la siguiente manera:



Interesados en la Matriz de interés y poder:

A: Financiera y Contable

B: Mantenimiento

C: Comercial

D: Gestión Humana y Desarrollo Organizacional

**13.2 Plan de gestión de los grupos de interés:** Incluyen los siguientes documentos del proyecto:

- Cronograma del Proyecto
- Registro de Interesados directos e indirectos.

**13.3 Gestionar el compromiso con el grupo de interés:** El nivel de participación actual de todos los interesados se debe comparar con los niveles de participación planificados que se requieren para concluir el proyecto con éxito. La participación de los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto es vital para el éxito del mismo.

#### 13.4 Control del manejo de los grupos de interés

*Tabla 37.*

Manejo de los grupos de interés

Grupo de interés	Intereses
<b>Financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los parámetros generales de los procesos claves del Área Financiera por medio de la descripción de actividades, enfocados al control de los rubros financieros presupuestales, de flujo de caja y operación, para así controlar desde el Área la ejecución de las actividades y procesos de la Compañía a nivel financiero.</li> </ul>
<b>Mantenimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la disponibilidad de las aeronaves para dar cumplimiento a los itinerarios y programación de servicios de forma segura.</li> </ul>
<b>Comercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar el cumplimiento de todos los requisitos establecidos por el fabricante.</li> <li>• Desarrollar nuevas estrategias de mercado para generar crecimiento en las ventas, utilidades como mantener y fidelizar a los clientes.</li> </ul>

---

**Gestión humana y  
desarrollo  
organizacional**

- Satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes apoyando en los sistemas de gestión para una mejora continua en el proceso comercial.
  - Proporcionar y mantener personal que posea las competencias técnicas y sociales necesarias para que ejerza de cada cargo.
  - Fomentar el desarrollo y bienestar de los colaboradores para el logro de los objetivos de la Compañía.
-



## 2. Estimación de Costos de la Realización del Proyecto

Tabla 39.

### Costos de Realización del Proyecto

Inversiones Fijas	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Costos Directos</b>			
Estantería Abierta	48	\$170.000	\$8.160.000
Carpetas Marbetes	1000	\$150	\$150.000
Guías	1000	\$70	\$70.000
Archivadores	48	\$20.000	\$960.000
Ganchos Legajadores	1000	\$600	\$600.000
Perforadora	2	\$5.000	\$10.000
Grapadora	2	\$6.000	\$12.000
Cajas De Archivo	1000	\$3.900	\$3.900.000
Muebles	2	\$25.000	\$50.000
Sillas	2	\$25.000	\$50.000
<b>Costos Directos Tecnológicos</b>			
Impresora Multifuncional	2	\$2.000.000	\$5.000.000
Scanner	2	\$1.500.000	\$3.000.000
Equipo Pc	2	\$2.500.000	\$5.000.000
Computador Portátil	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Software	1	\$1.000.000	\$1.000.000
NAS (Servidor De Almacenamiento)	1	\$2.500.000	\$2.500.000
<b>Costos Indirectos Servicios Públicos</b>			
Energía	MENSUAL	\$ 200.000	\$ 200.000
Agua	MENSUAL	\$ 250.000	\$ 250.000
Internet	MENSUAL	\$ 350.000	\$ 350.000
<b>Total, Inversiones Fijas</b>			<b>\$33.762.000</b>

INVERSION COSTO PERSONAL						
CARGO:	COORDINADOR DE ARCHIVO					
SALARIO MENSUAL			SEGURIDAD SOCIAL			
DEVENGOS	CANTIDAD	VALOR	DEDUCCIONES	%	CANTIDAD	VALOR
SALARIO	30	\$ 2.000.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 80.000
SUBTOTAL		\$ 2.000.000	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 80.000
TOTAL A PAGAR MES		\$ 1.840.000	SUBTOTAL		\$ 160.000	
TOTAL A PAGAR 6 MESES		\$ 11.040.000				
CARGO:	AUXILIAR DE ARCHIVO					
SALARIO MENSUAL			SEGURIDAD SOCIAL			
DEVENGOS	CANTIDAD	VALOR	DEDUCCIONES	%	CANTIDAD	VALOR
SALARIO	30	\$ 1.200.000	Aportes a Salud EPS	4%	30	\$ 48.000
SUBTOTAL		\$ 1.200.000	Aportes a Pensión AFP	4%	30	\$ 48.000
TOTAL A PAGAR MES		\$ 1.104.000	SUBTOTAL		\$ 96.000	
TOTAL A PAGAR 6 MESES		\$ 6.624.000				
Total De La Inversión Del Personal Por 6 Meses					\$17.664.000	
Inversión Total					\$51.426.000	

### 3. Presentación de la hoja de recursos del proyecto

Id	Nombre del recurso	Tipo	Iniciales	Grupo	Capacidad máxima	Costo/Uso	Acumular	Calendario base
1	SPONSOR	Trabajo	S			100%	\$0.00 Prorrateo	Estándar
2	DIRECTOR PROYECTO	Trabajo	D	Administrativo		100%	\$2,000,000.00 Prorrateo	Estándar
3	EQUIPO PROYECTO	Trabajo	E	Administrativo		100%	\$1,200,000.00 Prorrateo	Estándar
4	ESTANTERIA ABIERTA	Material	E	Recurso de Oficina			\$170,000.00 Prorrateo	
5	CARPETAS MARBETES	Material	C	Recurso de Oficina			\$150.00 Prorrateo	
6	GUIAS	Material	G	Recurso de Oficina			\$70.00 Prorrateo	
7	ARCHIVADORES	Material	A	Recurso de Oficina			\$20,000.00 Prorrateo	
8	GANCHOS LEGAJADORES	Material	G	Recurso de Oficina			\$600.00 Prorrateo	
9	PERFORADORA	Material	P	Recurso de Oficina			\$5,000.00 Prorrateo	
10	GRAPADORA	Material	G	Recurso de Oficina			\$6,000.00 Prorrateo	
11	CAJAS DE ARCHIVO	Material	C	Recurso de Oficina			\$3,900.00 Prorrateo	
12	EQUIPO PC	Material	E	Recurso Tecnologico			\$2,500,000.00 Prorrateo	
13	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	Material	I	Recurso Tecnologico			\$2,000,000.00 Prorrateo	
14	SCANNER	Material	S	Recurso Tecnologico			\$1,500,000.00 Prorrateo	
15	MUEBLES	Material	M	Recurso de Oficina			\$25,000.00 Prorrateo	
16	SILLAS	Material	S	Recurso de Oficina			\$25,000.00 Prorrateo	
17	COMPUTADOR PORTÁTIL	Material	C	Recurso Tecnologico			\$2,500,000.00 Prorrateo	
18	SOFTWARE	Material	S	Recurso Tecnologico			\$1,000,000.00 Prorrateo	
19	NAS (SERVIDOR DE ALMACENAMIENTO)	Material	N	Recurso Tecnologico			\$2,500,000.00 Prorrateo	

Ilustración 1. Hojas de recursos del proyecto. Elaboración propia

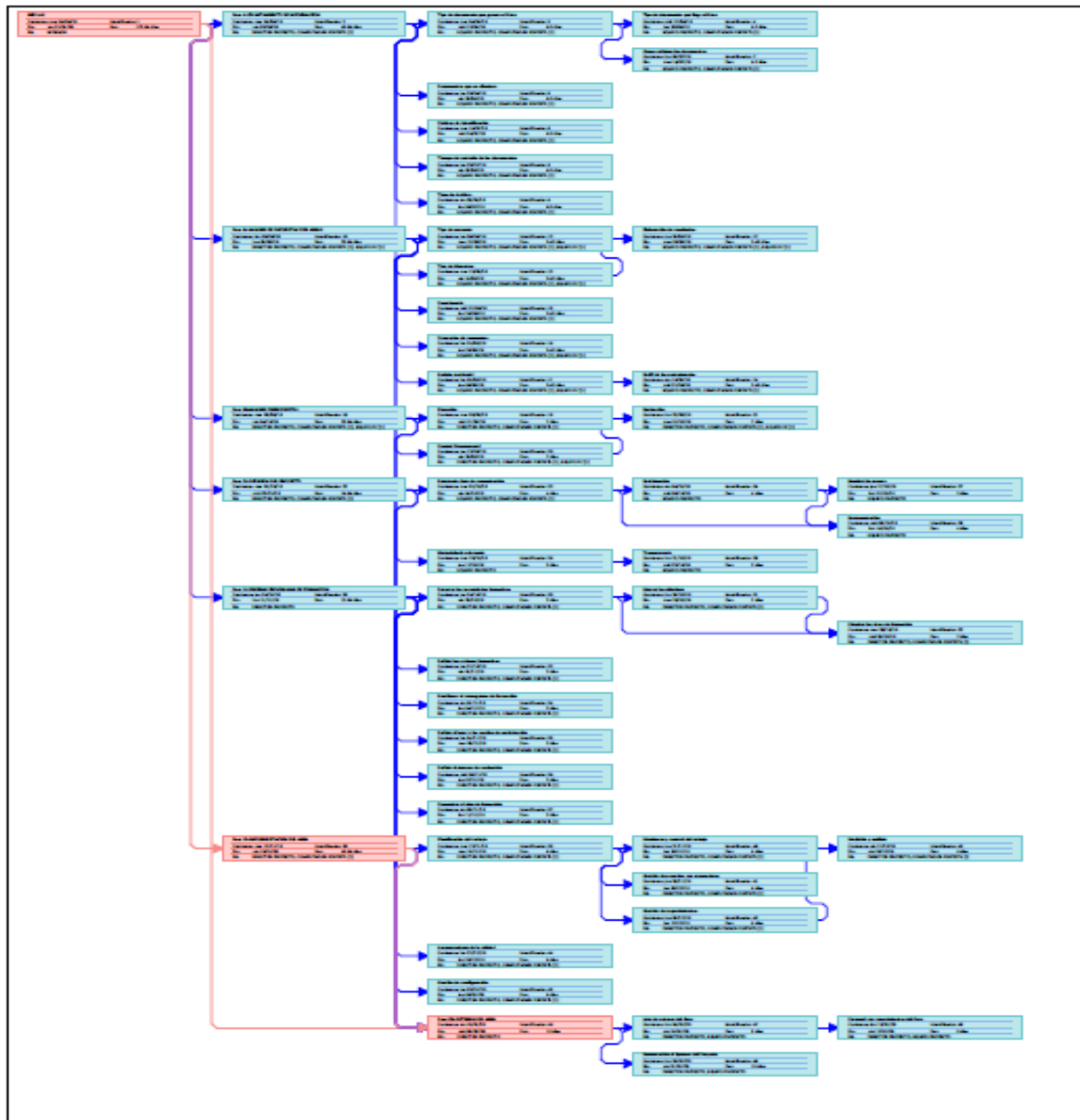


Ilustración 2. Diagrama de Red.

#### 4. Definición de las actividades generadoras de cuellos de botella, así como de las holguras y los hitos y la forma de mitigarlos o potenciarlos para reducir el riesgo del proyecto.

Tabla 40.

Actividades

Actividad	Solución
<p>Para la puesta en marcha del proyecto requerimos de capital económico y con el invertir en la adecuación de instalaciones, y los gastos fijos que garanticen la primera etapa del proyecto.</p>	<p>Reducción de costos</p>
<p>Para la etapa inicial se deben garantizar todos los elementos de oficina que permitan el desarrollo de las labores cotidianas y la adecuada prestación del servicio.</p>	<p>Gestionar los espacios solicitados para el desarrollo del proyecto</p>
<p>Para garantizar la operación se debe contar con el personal de planta, con disponibilidad de tiempo completo.</p>	<p>Personal con capacidades</p>
<p>Requerimos de los equipos tecnológicos para el desarrollo de los proyectos.</p>	<p>Adquisición de equipos Tecnológicos</p>
<p>Incumplimiento al Cronograma de Actividades</p>	<p>Cumplir al 100% el desarrollo del cronograma</p>

Atrasos en los recursos económicos del proyecto	Contar con un costo al iniciar el desarrollo del proyecto
---	---

## 5. Estructura de descomposición del trabajo (edt) o wbs

Tabla 41.

### Estructura de desglose de trabajo – EDT

	WBS	Tareas	Roles involucrados	Predecesores
		<b>Fase I: Levantamiento de</b>		
1.	1.	<b>Información</b>	Director del proyecto	
2.	1.1.	Tipo de documento que genera el Área.	Equipo del proyecto	1
3.	1.2.	Tipo de documento que llega al Área.	Equipo del proyecto	1,2
4.	1.3.	Documentos que se eliminan.	Equipo del proyecto	1
5.	1.4.	Tipos de Archivo.	Equipo del proyecto	1
6.	1.5.	Como archivan los documentos.	Equipo del proyecto	2,3
7.	1.6.	Códigos de Identificación.	Equipo del proyecto	1
8.	1.7.	Tiempo de custodia de los documentos.	Equipo del proyecto	1

1.	1.	<b>Fase II: Análisis de Encuestas Por Áreas</b>	Director del proyecto	
2.	1.1	Ámbito territorial	Equipo del proyecto	1
3.	1.2.	Tipo de encuesta	Equipo del proyecto	1
4.	1.3.	Tipo de Muestreo	Equipo del proyecto	1
5.	1.4.	Perfil de los entrevistados	Equipo del proyecto	2
6.	1.5.	Cuestionario	Equipo del proyecto	1
7.	1.6.	Categorías de respuestas	Equipo del proyecto	1
8.	1.7.	Elaboración de resultados	Equipo del proyecto	3,4
1.	1.	<b>Fase III: Análisis Presupuestal</b>	Director del proyecto	
2.	1.1.	Pre – Iniciación	Equipo del proyecto	1
3.	1.2.	Elaboración	Director del proyecto	1
4.	1.3.	Ejecución	Director del proyecto	2,3
5.	1.4.	Control Presupuestal	Director del proyecto	1
6.	1.5.	Evaluación	Director del proyecto	2,3,4,5
1.	1.	<b>Fase IV: Difusión del Proyecto</b>	Director del proyecto	
2.	1.1.	Estrategia clara de comunicación	Equipo del proyecto	1
3.	1.2.	Participación	Equipo del proyecto	2

4.	1.3.	Representación	Equipo del proyecto	2,3
5.	1.4.	Metodología adecuada	Equipo del proyecto	1
6.	1.5.	Equidad de genero	Equipo del proyecto	3
7.	1.6.	Transparencia	Equipo del proyecto	5
<b>Fase V: Generar</b>				
1.	1.	<b>Programas de Formación</b>	Director del proyecto	
2.	1.1	Detectar las necesidades formativas	Director del proyecto	1
3.	1.2.	Marcar los objetivos	Director del proyecto	1,2
4.	1.3.	Priorizar las áreas de formación	Director del proyecto	2,3,4
5.	1.4.	Definir las acciones formativas	Director del proyecto	1
6.	1.5.	Establecer el cronograma de formación	Director del proyecto	1
7.	1.6.	Definir el lugar y los medios de participación	Director del proyecto	1
8.	1.7.	Definir el sistema de evaluación	Director del proyecto	1
9.	1.8.	Comunicar el plan de formación	Director del proyecto	1

---

		<b>Fase VI: Implementación</b>		
1.	1.	<b>del Área</b>	Director del proyecto	
2.	1.1.	Planificación del trabajo	Director del proyecto	1
3.	1.2.	Monitoreo y control del trabajo	Director del proyecto	2
4.	1.3.	Gestión de acuerdos con proveedores	Director del proyecto	2
5.	1.4.	Gestión de requerimientos	Director del proyecto	2
6.	1.5.	Medición y análisis	Equipo del proyecto	1,3,5
7.	1.6.	Aseguramiento de la calidad	Director del proyecto	1
8.	1.7.	Gestión de configuración	Director del proyecto	1
		<b>Fase VII: Entrega del</b>		
1.	1.1.	<b>Área</b>	Director del proyecto	
2.	1.2.	Acta de entrega del Área	Director del proyecto, Equipo del proyecto	1
3.	1.3.	Personal con conocimientos del Área	Director del proyecto, Equipo del proyecto	1,2
4.	1.4.	Sustentación al Sponsor del Proyecto	Director del proyecto, Equipo del proyecto	1

**Fase I: Levantamiento de información**

- Tipo de documento que genera el Área.
- Tipo de documento que llega al Área.
- Documentos que se eliminan.
- Tipos de Archivo.
- Como archivan los documentos.
- Códigos de Identificación.
- Tiempo de custodia de los documentos.

**Fase II: Análisis de encuestas por áreas**

- Ámbito territorial
- Tipo de encuesta
- Tipo de Muestreo
- Perfil de los entrevistados
- Cuestionario
- Categorías de respuestas
- Elaboración de resultados

**Fase III: Análisis Presupuestal**

- Pre – Iniciación
- Elaboración
- Ejecución
- Control Presupuestal
- Evaluación

**Fase IV: Difusión del Proyecto**

- Estrategia clara de comunicación
- Participación
- Representación
- Metodología adecuada
- Equidad de género
- Transparencia

**Fase V: Generar Programas de Formación**

- Detectar las necesidades formativas
- Marcar los objetivos
- Priorizar las áreas de formación
- Definir las acciones formativas
- Establecer el cronograma de formación
- Definir el lugar y los medios de participación
- Definir el sistema de evaluación
- Comunicar el plan de formación

**Fase VI: Implementación del área**

- Planificación del trabajo
- Monitoreo y control del trabajo
- Gestión de acuerdos con proveedores
- Gestión de requerimientos
- Medición y análisis

- Aseguramiento de la calidad
- Gestión de configuración

**Fase VII: Entrega del Área**

- Acta de entrega del Área
- Personal con conocimientos del Área
- Sustentación al Sponsor del Proyecto

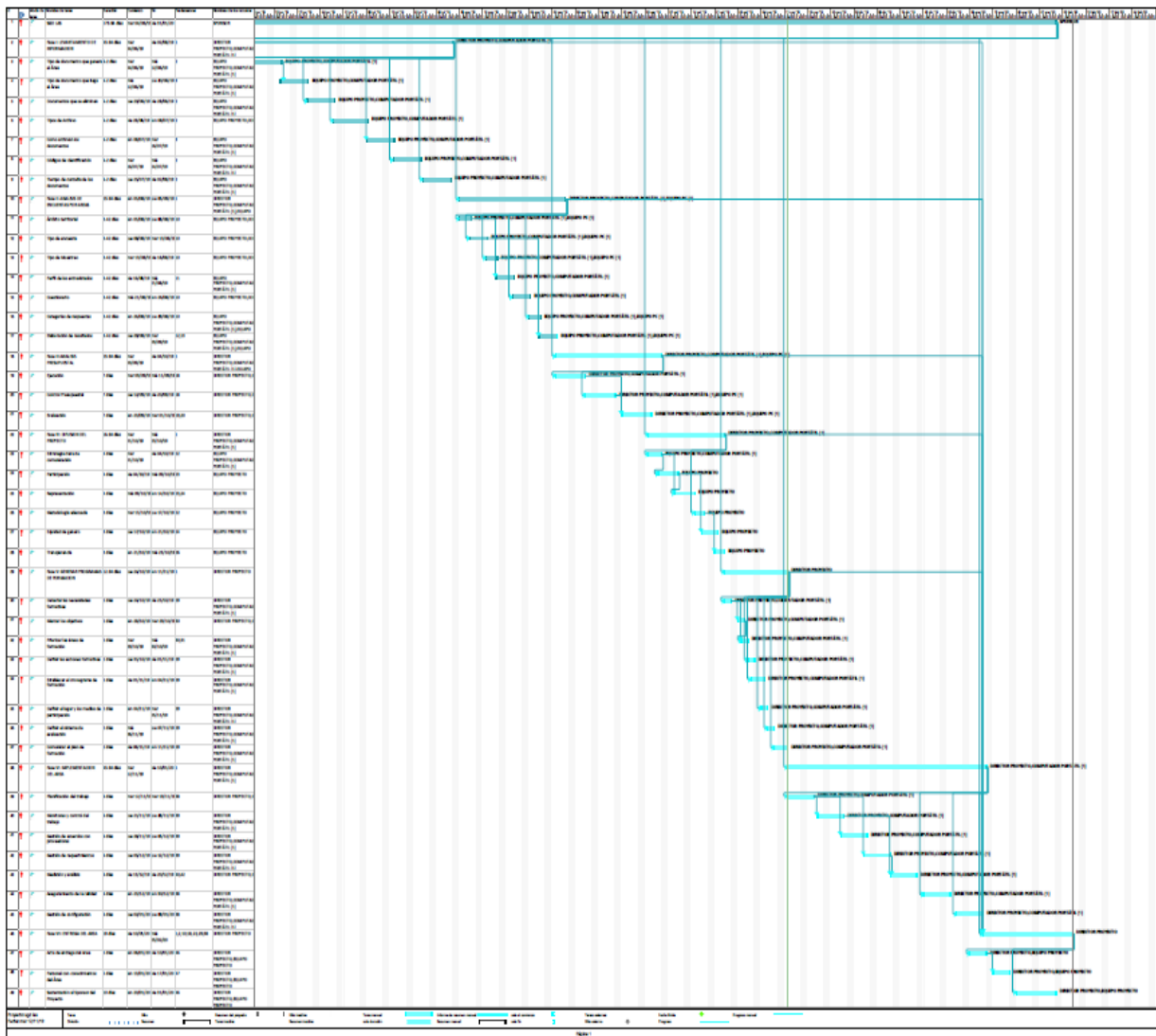


Ilustración 3. *Sustentación del Sponsor del Proyecto*

## **6. Evaluación de la factibilidad económica del proyecto**

De acuerdo al estudio de factibilidad económica del proyecto, se evidencia que el presupuesto asignado para la implementación del mismo es favorable, ya que los recursos invertidos y el porcentaje asignado para los gastos y costos, reflejan un saldo a favor en la ejecución.

## **7. Evaluación social y ambiental**

Al realizar la evaluación social del proyecto, se debe tener en cuenta la realización de la identificación, de la medición, y de la valorización de todos los beneficios y costos que presenta un proyecto, de igual forma optimizar la búsqueda de la documentación de la Empresa. El proyecto genera un impacto ambiental positivo, ya que al haber un orden en un Área reduce el gasto de papel.

## Conclusiones

La necesidad de implementar un Sistema de Gestión Documental que facilite la aplicación del modelo del ciclo de vida de los documentos, así como su uso, disponibilidad, conservación, preservación, la disposición final de la información, autenticidad, veracidad, integridad y confiabilidad en las diferentes etapas del ciclo vital de los documentos.

Incentivar la participación de los colaboradores en las jornadas de capacitación que periódicamente realiza el Área sobre los aspectos de aplicación de Tablas de Retención y los demás de la Gestión Documental o, solicitar capacitación en los aspectos especiales que el área considere necesarios.

A través de las capacitaciones se quiere lograr que los colaboradores de Líneas Aéreas Suramericanas, le den buen uso a la documentación a custodiar en el Archivo Central. Igualmente, se quiere lograr llevar un control adecuados de los documentos por Áreas y/o Procesos con el objetivo de cumplir con la Implementación del Área de Gestión Documental.

## Recomendaciones

1. Se sugiere a Líneas Aéreas Suramericanas la implementación del área de gestión documental que cumpla con los requisitos planteados en este documento, tanto como estructura como de contenido, iniciando por el personal idóneo para dichas funciones.
2. Se recomienda a Líneas Aéreas Suramericanas adecuar un lugar que cumpla con los requisitos establecidos para la conservación y manipulación de documentos.
3. Se recomienda a la Empresa incentivar las capacitaciones a todo el personal a asistir a cursos de capacitación relacionados con el proceso archivístico.
4. Es recomendable que toda la empresa diseñe y aplique un programa de gestión documental que le permita controlar y organizar todos los documentos que ingresan y salen de la Empresa, para así llevar un control y no tener pérdida de información.
5. Es importante que la documentación este digitalizada, esto con el fin de obtener un orden más adecuado por Área o proceso, con el fin de agilizar la búsqueda de la documentación en forma más organizada.
6. Para garantizar la seguridad de la documentación se recomienda a la Empresa, obtener un sistema de almacenamiento, en donde solo el personal de Archivo tenga acceso, cuando el colaborador solicite acceso, se asigne los permisos adecuados.

## Bibliografía

- ATH Gestión Documental. (2018). Pilar gestión documental. Funza. Colombia. ATH Gestión Documental. Recuperado el 7 del 4 de 2020 en: <https://atsgestion.net/gestion-documental/>
- Internacional Global Certificación- ISO- (2019). Sistema de gestión para los documentos ISO 30301:2019. Madrid, España. Internacional Global Certificación- ISO-. Recuperado 2 de 15 de 2020 en: <https://www.certificacionglobal.com/index.php/iso-30301/>
- ISO Tools Excellence (2019) ¿Conoce ya la nueva norma ISO 30301:2011?. Bogotá, Colombia ISO Tools Excellence Recuperado el 10 del 3 de 2020 en: <https://www.isotools.org/2012/12/27/conoce-ya-la-nueva-norma-iso-303012011/>
- ISO Tools Excellence. (2019). Gestión por procesos. Bogotá, Colombia ISO Tools Excellence. Recuperado el 7 del 4 de 2020 <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- La Guía PMBOK (2019) Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK). La Guía PMBOK. Recuperado el 25 del 8 de 2019 en: <https://uacm123.weebly.com/>
- LAS CARGO. LINEAS AEREAS SURAMERICANAS (2019). Bogotá, Colombia. LAS CARGO. Recuperado el 7 del 4 de 2020 en: <http://lascargo.co/>
- Mestres, M. (2019). Identificar y elaborar el mapa por procesos de la empresa. Captio by emburse. Recuperado el 7 del 10 de 2019 en: <https://www.captio.net/blog/identificar-y-elaborar-el-mapa-de-procesos-de-la-empresa>.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019) Estructura del Archivo Central. San Jose. Costa Rica. Ministerio de Agricultura y Ganadería. Recuperado 3 de 20 de 2020 en:  
[http://www.mag.go.cr/acerca\\_del\\_mag/estructura/oficinas/dir-adm-arch\\_central.html](http://www.mag.go.cr/acerca_del_mag/estructura/oficinas/dir-adm-arch_central.html)

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España (2019). La Gestión Documental en las Organizaciones. Madrid, España. Biblioteca Nacional de España. Recuperado el 5 del 2 de 2020 en  
[http://www.bne.es/export/sites/BNWEB1/webdocs/Inicio/Perfiles/Bibliotecarios/bibliografia-oposiciones/76.\\_Gestixn-documental-organizaciones.pdf](http://www.bne.es/export/sites/BNWEB1/webdocs/Inicio/Perfiles/Bibliotecarios/bibliografia-oposiciones/76._Gestixn-documental-organizaciones.pdf)

Organización Internacional de Normalización Secretaría Central ISO (2019). Information and documentation — Management systems for records — Requirements. Ginebra, Suiza. Organización Internacional de Normalización Secretaría Central ISO. Recuperado el 15 del 11 de 2019: <https://www.iso.org/sta>

Presidencia de la República de Colombia (2019). Gestión Documental. Bogotá, Colombia Presidencia de la República. Recuperado el 7 del 4 de 2020 en:  
<http://es.presidencia.gov.co/dapre/conozca-el-dapre/gestion-documental>.

Project Management Institute. (2017). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK). Pensilvania, EEUU. Project Management Institute. Recuperado el 20 del 3 de 2020. <https://www.pmicolombia.org/andard/74292.html>

R2 Docuo. (2019). Gestión Documental - Montar un Sistema de Gestión Documental online. España. R2 Docuo. Recuperado el 7 del 4 de 2020 en:  
<https://www.r2docuo.com/es/gestion-documental>

Telecon Business Solutions (2019) Que es la gestión documental: Definición de gestión documental. Barcelona, España. TBS-Telecon. Recuperado el 7 del 4 de 2020 en: <http://www.tbs-telecon.es/que-es-gestion-documental>

UNE Normalizacion Española. (2019). Información y documentación. Sistemas de Gestión para los Documentos. Madrid, España. UNE Normalización Española. Recuperado el 20 del 12 de 2019: <https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma/norma?c=N0048672>