

Proyecto:
BCN Digital Golden Square

Consultoría OWL EYE

Posgrado en Project Management Avanzado

12. Gestión de las adquisiciones

Equipo

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

Revisión	Fecha	Modificación	Realizado	Revisado
v0	10/09/18	Creación y finalización del documento	SO	TL/MM

Contenido

Índice de Tablas.....	3
Índice de Esquemas.....	3
12. Gestión de las adquisiciones	4
12.1. Plan de gestión de las adquisiciones.....	4
12.1.1. Procedimiento de contratación.....	4
12.1.2. Tipologías de contratación	4
12.1.3. Criterios de selección	5
12.1.4. Matriz de adquisiciones.....	5
12.3. Controlar las adquisiciones	7
12.3.1. Datos del desempeño de trabajo.....	7
12.3.2. Herramientas empleadas para el control	7
12.3.3. Solicitudes de cambio.....	8
12.3.4. Cierre de las adquisiciones.....	8
12.4. Historial de cambios	9

Índice de Tablas

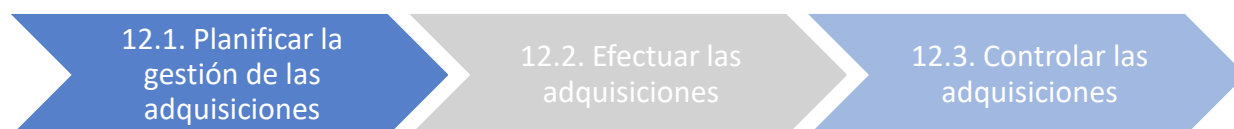
Tabla 1. Matriz de criterios de selección de proveedor.	5
Tabla 2. Matriz de adquisiciones del proyecto.	6

Índice de Esquemas

Esquema 1. Gestión de las adquisiciones.....	4
--	---

12. Gestión de las adquisiciones

Para que las adquisiciones del proyecto *BCN Digital Golden Square* se desarrollen con responsabilidad contractual y cumplan con las expectativas de los entregables contratados, gestionaremos este apartado en base a los grupos de procesos descritos en el PMBoK¹:



Esquema 1. Gestión de las adquisiciones.

12.1. Plan de gestión de las adquisiciones

En el plan de gestión de las adquisiciones definiremos los criterios que se utilizarán para identificar los proveedores potenciales, especificar las condiciones del entregable y decidir el proveedor final.

12.1.1. Procedimiento de contratación

El procedimiento estándar a seguir para la contratación de los productos o servicios externos del proyecto es:

- Contactar con 3 proveedores y petición del perfil de empresa.
- Envío de contrato de confidencialidad y petición de firma.
- Envío de los requerimientos y petición de oferta.
- Selección del proveedor.
- Negociación de las condiciones y plazos de entrega.
- Firma del contrato.

12.1.2. Tipologías de contratación

Según el producto o servicio vayamos a contratar, definimos dos tipos de contrato:

· Precio fijo

Se utilizará para aquellos productos o servicios cuyo presupuesto está asignado y el alcance de estos bien definido.

· Precio fijo con incentivos

Se utilizará para aquellos productos o servicios que presentan riesgos en su ejecución y pueden sufrir variaciones respecto al alcance definido de estos.

¹ Guía PMBoK 6ª Edición.

12.1.3. Criterios de selección

Para llevar a cabo el procedimiento estándar de contratación se deberá cumplimentar la siguiente tabla para así comparar los 3 proveedores.

Criterios de selección	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
1.- Perfil de la empresa			
Nombre de la empresa			
Facturación			
Áreas de negocio			
Proyectos representativos			
2.- Precio (Valor ponderado – 40%)			
3.- Plazo de entrega (Valor ponderado – 30%)			
4.- Aspectos técnicos (Valor ponderado – 20%)			
5.- Garantía de calidad (Valor ponderado – 10%)			
CLASIFICACIÓN (A, B, C)			

Tabla 1. Matriz de criterios de selección de proveedor.

La matriz consta de 4 apartados evaluables (precio, plazo de entrega, aspectos técnicos y garantía de calidad) que se puntuarán del 1 al 5. Al final se sumarán los resultados obtenidos de cada una de las 3 ofertas.

La oferta que obtenga mayor puntuación será la elegida para el proyecto.

12.1.4. Matriz de adquisiciones

Una vez fijados los procedimientos a seguir, los criterios de selección y los tipos de contratos, se muestra a continuación la matriz de adquisiciones con todos los procesos que se van a contratar de forma externa y los procedimientos y contratos que se aplicarán a cada uno:

Producto o servicio	Punto de la EDT	Tipo de contrato	Procedimiento de contratación	Forma de contactar con proveedores	Responsable de la compra	Proveedor único/múltiple	Cronograma de adquisiciones requeridas			
							Planificación contratación	Selección de proveedor	Administración de contrato	Cierre contrato
Recopilación de acuerdos y permisos para explotación de los inmuebles seleccionados	1.1	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	25/09/18	25/09/18	25/09/18	08/10/18
Estudio de legislación para los contenidos audiovisuales	1.2	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	25/09/18	25/09/18	09/10/18	22/10/18
Validación y preparación de la zona de trabajo	2.3.1	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	29/11/18	30/11/18
Escaneo del exterior del inmueble	2.3.2	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	03/12/18	05/12/18
Escaneo del interior del inmueble	2.3.3	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	06/12/18	19/12/18
Procesado y refinado de ficheros brutos	2.3.4	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	20/12/18	04/01/19
Programación de la aplicación	3.3.1	Precio fijo con incentivos	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	29/11/18	26/12/18
Diseño de la aplicación	3.3.2	Precio fijo con incentivos	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	29/11/18	26/12/18
Integración de la programación e interfaz	3.3.3	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	27/12/18	09/01/19
Adición de contenidos informativos y audiovisuales	3.3.4	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	13/11/18	10/01/19	16/01/19
Recopilación de contenidos originales	4.3.1	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	26/11/18	29/11/18	05/12/18
Traducciones al catalán	4.3.2.1	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	26/11/18	06/12/18	12/12/18
Traducciones al inglés	4.3.2.2	Precio fijo	Según procedimiento estándar	Mediante mail o entrevista	Jefe de compras	Proveedor único	06/11/18	26/11/18	06/12/18	12/12/18

Tabla 2. Matriz de adquisiciones del proyecto.

12.3. Controlar las adquisiciones

En este proceso se describe como se llevará la gestión de las relaciones con los proveedores mediante la monitorización del desempeño del contrato y su potencial modificación. El objetivo es conseguir que ambas partes (comprador y vendedor) cumplan con los términos acordados.

12.3.1. Datos del desempeño de trabajo

Se establecerá un criterio de revisiones de los documentos siguientes:

- El presente plan de adquisiciones para la dirección del proyecto.
- Convenios firmados entre las partes donde indican los deberes de cada uno.
- Solicitudes de cambio en los términos y condiciones del contrato que esté aprobado.
- Adjudicaciones de los contratos y el enunciado de los trabajos a realizar.
- Informes de desempeño del trabajo que incluye la información técnica y los informes de desempeño del vendedor que indica qué entregables han sido completados y cuáles no.
- Datos del desempeño del trabajo donde se incluyen el grado de cumplimiento y los estándares de calidad.
- Informes de los costes incurridos y la identificación de las facturas que ya han sido pagadas al proveedor del producto o servicio.

12.3.2. Herramientas empleadas para el control

Para llevar a cabo el control de las adquisiciones se utilizarán las siguientes herramientas:

- Formularios y sistemas de rastreo que permitan montar un sistema de control de cambios en las adquisiciones.
- Revisiones del avance del proveedor en el desempeño de las adquisiciones. El objetivo es verificar el cumplimiento con el alcance, plazo, coste y calidad de los entregables y detectar posibles incumplimientos del contrato.
- Pagos a proveedores, estos deben ser efectuados y documentados en los términos acordados en el contrato. La realización del pago simboliza la aceptación satisfactoria de la adquisición.
- Reclamaciones que se documentarán, procesarán y monitorizarán durante todo el ciclo de vida del contrato siempre buscando la conformidad de este.
- Sistemas de procesos, funciones de control relacionadas y herramientas de automatización. El sistema debe tener un registro recuperable de los documentos y de la correspondencia.

12.3.3. Solicitudes de cambio

Cada solicitud de cambio se deberá procesar para que sea revisada y aprobada antes de hacerse efectiva. Los cambios se solicitarán por un solo canal donde siempre esté el Project manager y evite malentendidos o ineficiencia en el proceso.

Los cambios podrán realizarse para los siguientes conceptos:

- Información del desempeño del trabajo.
- Solicitudes de cambio realizados.
- Actualización al plan de dirección del proyecto.
- Actualización de los documentos del proyecto.
- Actualización de los activos de los procesos de la organización.

12.3.4. Cierre de las adquisiciones

Para velar que los acuerdos contractuales se llevan a buen fin, así como también verificar que el proveedor ha concluido con sus obligaciones. El proceso de cierre debe tener en cuenta lo siguiente:

- Finalizar las reclamaciones que estén abiertas y dejarlas resueltas.
- Actualizar todos los registros para reflejar los resultados finales.
- Asegurar que los acuerdos contractuales se hayan completado o terminado.
- Archivar la información para un uso futuro.

Para llevar a cabo el cierre se utilizarán las siguientes herramientas:

- Revisión estructurada del proceso de adquisición, desde el proceso de planificación de las adquisiciones hasta el proceso de controlarlas. El objetivo debe ser identificar los éxitos y los fracasos a tener en cuenta para otros procesos de adquisición.
- Realizar la negociación de las adquisiciones llegando a un acuerdo definitivo y equitativo de todos los asuntos y reclamaciones que queden pendientes.
- Archivar los documentos y la correspondencia del contrato como parte del cierre. Se utilizará un sistema de gestión de registros.

Los objetivos de realizar el cierre de las adquisiciones son:

- Realizar el cierre de adquisiciones: Para ello el Project Manager debe entregar al proveedor una notificación formal por escrito de que se ha completado el contrato.
- Archivos de la adquisición: Se debe recopilar toda la información de la adquisición y se debe incorporar en los archivos definitivos.
- Aceptación de los entregables: Este documento lo firmará el Project manager una vez que esté firmado el cierre de las adquisiciones.
- Documentación sobre lecciones aprendidas: Las lecciones aprendidas y recomendaciones para mejora del proceso de adquisiciones deberán incluirse en el archivo.

12.4. Historial de cambios

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

v00

- Primera versión.