

ACOPROJECTMANAGEMENT
Colombian Society of Project Management

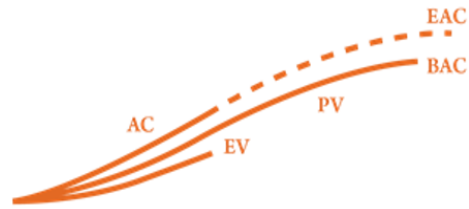


**Sociedad Colombiana del
Project Management**

FUNDAMENTOS EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS SEGÚN EL PMI®

www.acoprojectmanagement.com





ACOPROJECTMANAGEMENT
Colombian Society of Project Management



**Sociedad Colombiana del
Project Management**

Fundamentos en Dirección de Proyectos según el PMI®

GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES



Instructor
Uriel A. De arco P.
PMP #1516015

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Incluye los **procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto.** La organización puede ser la compradora o vendedora de los productos, servicios o resultados de un proyecto.



Gestión de las Adquisiciones del Proyecto



Incluye ***los procesos de gestión del contrato y de control de cambios requeridos para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra*** emitidos por miembros autorizados del equipo del proyecto.

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Brinda la descripción general de los siguientes procesos:

- 12.1 Planificar la gestión de las adquisiciones,
- 12.2 Realizar las Adquisiciones,
- 12.3 Controlar las adquisiciones,
- 12.4 Cerrar las adquisiciones,

Gestión de las Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

CORRESPONDENCIA ENTRE GRUPOS DE PROCESOS Y AREAS DE CONOCIMIENTO DE LA DIRECCION DE PROYECTOS

Áreas de Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo de Procesos de INICIO	Grupo de Procesos de PLANIFICACION	Grupo de Procesos de EJECUCIÓN	Grupo de Procesos de MONITOREO Y CONTROL	Grupo de Procesos de CIERRE
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	4.4 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.6 Cerrar el proyecto o Fase del Proyecto
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1 Planificar la Gestión del Alcance 5.2 Recopilar Requisitos 5.3 Definir el Alcance 5.4 Crear la WBS / EDT		5.5 Validar el Alcance 5.6 Controlar el Alcance	
6. Gestión del Tiempo del Proyecto		6.1 Planificar la Gestión del Cronograma 6.2 Definir las Actividades 6.3 Secuenciar las Actividades 6.4 Estimar los Recursos de las Actividades 6.5 Estimar la Duración de las Actividades 6.6 Desarrollar el Cronograma		6.7 Controlar el Cronograma	
7. Gestión de los Costos del Proyecto		7.1 Planificar la Gestión de los Costos 7.2 Estimar los Costos 7.3 Determinar el Presupuesto		7.4 Controlar los Costos	
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1 Planificar la Gestión de la Calidad	8.2 Realizar el Aseguramiento de la Calidad	8.3 Controlar la Calidad	
9. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto		9.1 Planificar la Gestión de Recursos Humanos	9.2 Adquirir el equipo del Proyecto 9.3 Desarrollar el equipo del Proyecto 9.4 Dirigir el equipo del Proyecto		
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones	10.2 Gestionar las Comunicaciones	10.3 Controlar las Comunicaciones	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a Riesgos		11.6 Controlar los Riesgos	
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	12.2 Efectuar las Adquisiciones	12.3 Controlar las Adquisiciones	12.4 Cerrar las Adquisiciones
13. Gestión de los Interesados del Proyecto	13.1 Identificar los Interesados	13.2 Planificar la Gestión de los Interesados	13.3 Gestionar la Participación de los Interesados	13.4 Controlar la Participación de los Interesados	

Gestión de las Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

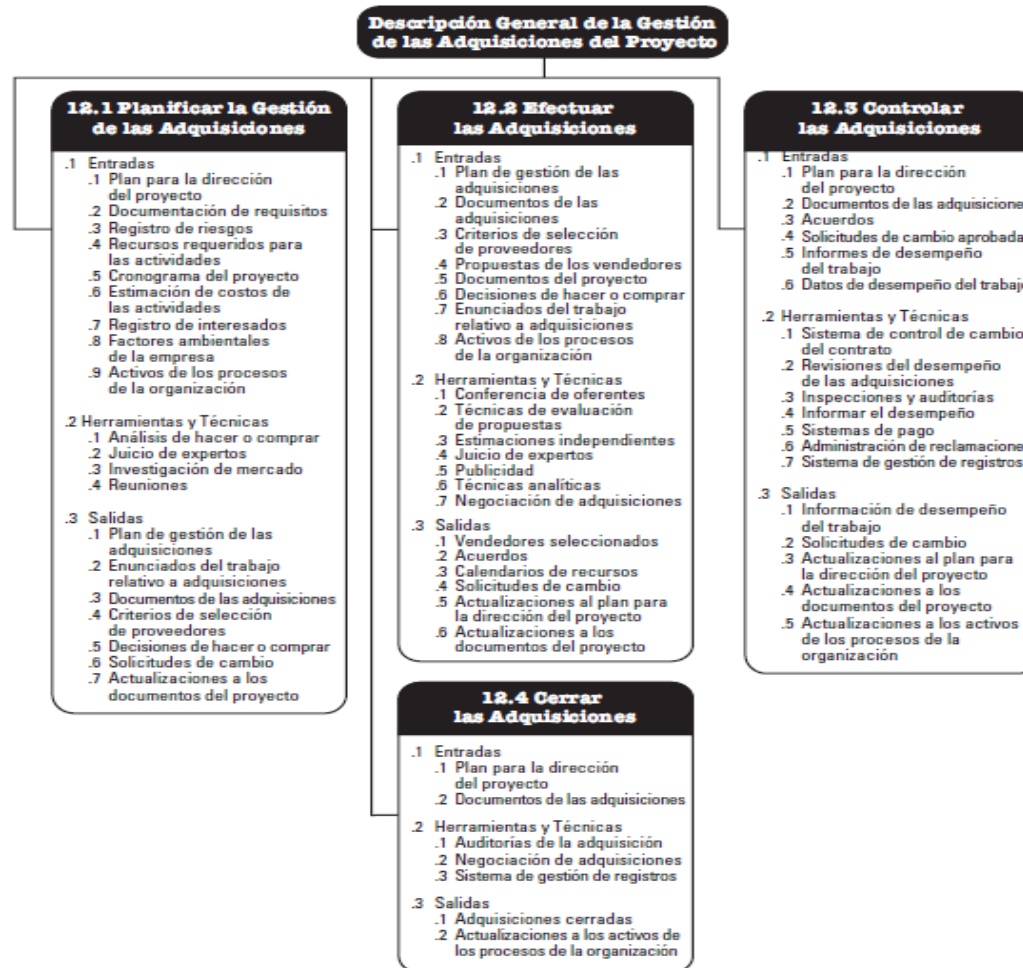


Involucra los procesos para adquirir bienes y servicios externos a la organización que desarrolla el proyecto

- Ambiente de Contratación
- Relaciones Comprador-Proveedor (Buyer-Seller)
- En general, punto de vista del comprador (buyer)
- **Supuesto:** En general, los proveedores son externos
- **Contract** = agreement, understanding, subcontract, purchase order.
- **Seller** = contractor, subcontractor, vendor, service provider, supplier.
- **Buyer** = client, customer, prime contractor, contractor, acquiring organization, service requestor, purchaser.

Gestión de las Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto



Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Es el *proceso* de *documentar* *decisiones* *adquisiciones* *proyecto*, especificar el enfoque a identificar a los proveedores potenciales.



Gestión de las Adquisiciones

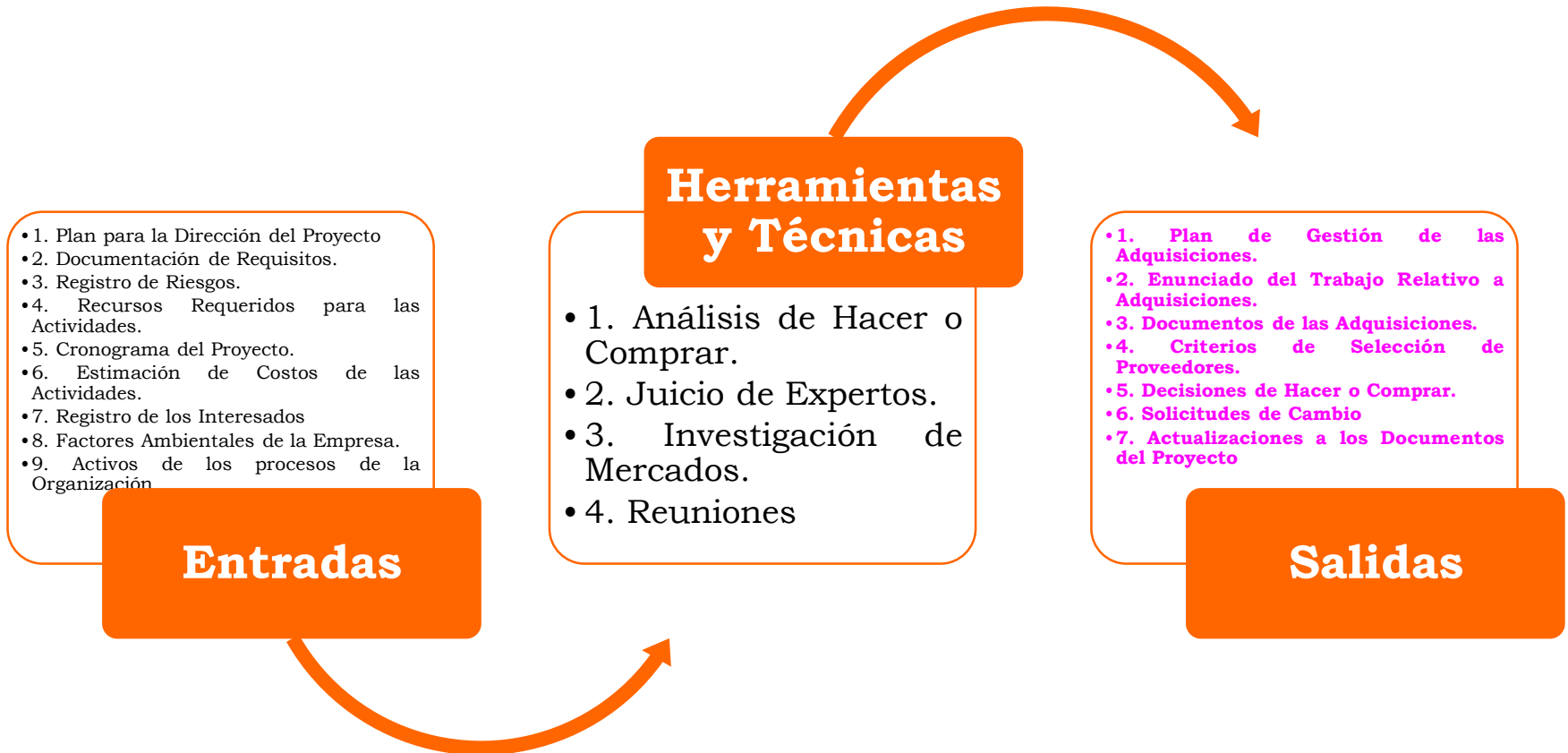
Planificar la Gestión de las Adquisiciones



El beneficio clave de este proceso es ***que determina si es preciso obtener apoyo externo y, si fuera el caso, qué adquirir, de qué manera, en qué cantidad y cuándo hacerlo.***

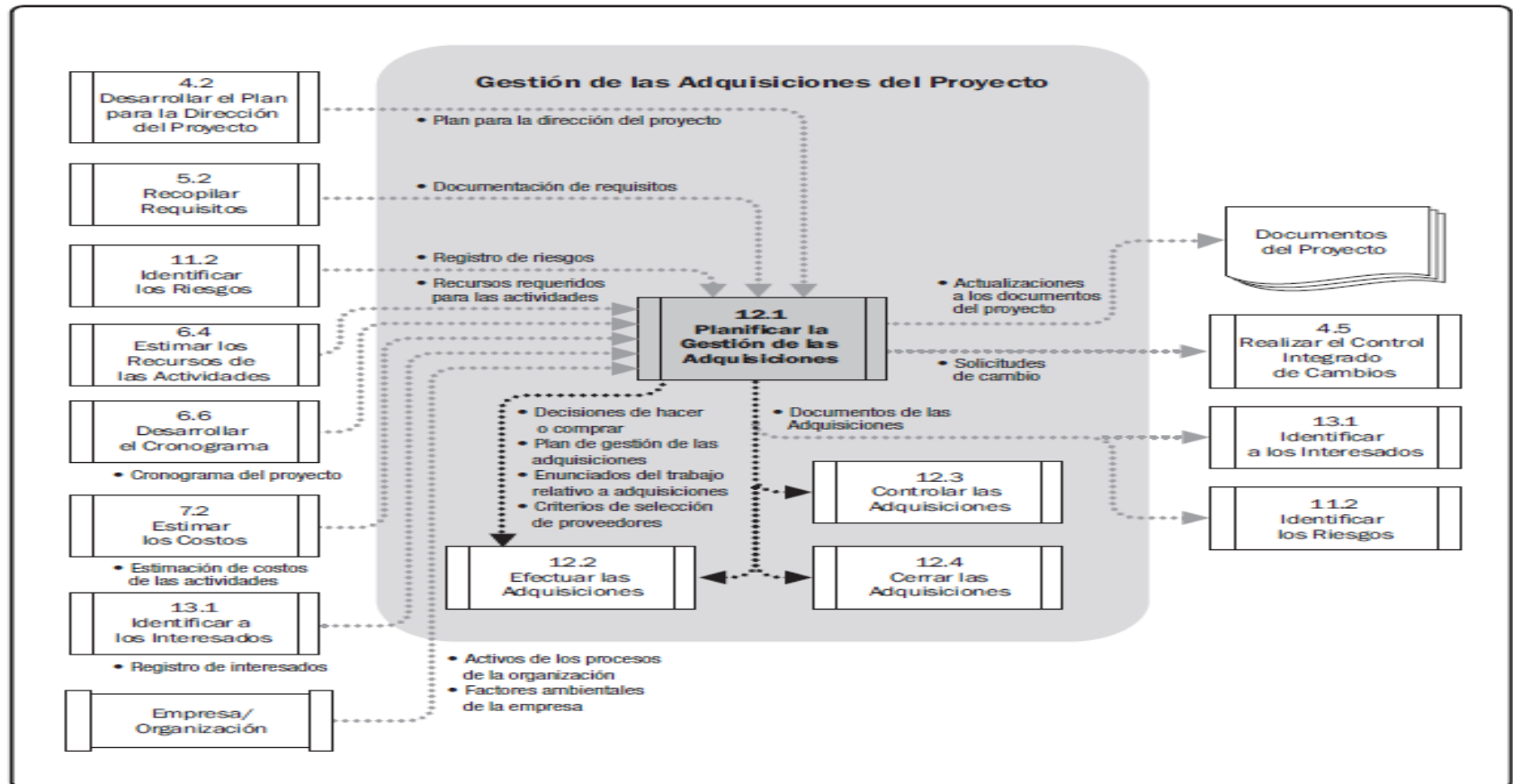
Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

- Proceso de identificación y análisis de las necesidades del Proyecto
 - ✓ Cuáles pueden satisfacerse mediante la compra o adquisición de bienes, servicios o resultados externamente a la organización
 - ✓ Cuáles pueden satisfacerse mediante trabajo del equipo del proyecto
- **Considera:**
 - ✓ Si se contrata...
 - ✓ Qué se contrata ...
 - ✓ Cómo se contrata ...(tipo de contrato)
 - ✓ Cuánto se contrata...
 - ✓ Cuándo se contrata...
 - ✓ Proveedores potenciales.
 - ✓ Quién es responsable de obtención de licencias y permisos requeridos
 - ✓ Riesgos para cada *“make or buy decision”*
 - ✓ Qué debe adquirirse, cuándo y cómo

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Plan para la Dirección del Proyecto (PDP)

- Enunciado del Alcance del proyecto
- ETD/WBS
- Diccionario de la EDT/WBS

Documentación de Requisitos (DR)

Registro de Riesgos (RR)

Recursos requeridos para las Actividades (RRA)

- Relacionados con personas, equipos o ubicación



**Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones**

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Cronograma del Proyecto (CP)

Estimación de Costos de las Actividades (ECA)

Registro de Interesados (RI)

Factores Ambientales de la Empresa (FAE)

- Las condiciones del mercado
- Los productos, servicios, y resultados disponibles del mercado.
- Los proveedores.
- Los términos y condiciones típicos para los productos, servicios y resultados o para la industria específica
- Los requisitos locales específicos.

**Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones**

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la Organización (APO)

- **Incluyen entre otros:**

- Políticas, procedimientos y pautas formales de adquisición.
- Los sistemas de gestión que se tienen en cuenta para desarrollar el plan de gestión de las adquisiciones y seleccionar las relaciones contractuales a utilizar.
- Un sistema establecido de proveedores de niveles múltiples, con datos sobre vendedores precalificados en función de la experiencia previa.



**Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones**

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Categorías para la relaciones legales contractuales:

Contrato de Precio Fijo:

- Contrato de Precio Fijo Cerrado (FFP)
- Contrato de Precio Fijo mas Honorarios con Incentivos (FPIF)
- Contrato de Precio Fijo con ajuste económico de precio (FP-EPA)

Contrato de Costos reembolsables:

- Contrato de Costos mas Honorarios Fijos (CPFF)
- Contrato de Costos más honorarios con Incentivos (CPIF)
- Contrato de Costos mas honorarios por cumplimiento de objetivos (CPAF)

Contrato por Tiempo y Materiales (T&M)

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Precio Fijo:

Implica establecer un precio total fijo para un producto, servicio o resultado definido que se va a suministrar. Estos también pueden incluir incentivos financieros para quienes alcancen o superen determinados objetivos del proyecto, tales como las fechas de entrega programadas, el desempeño del costo y técnico, o cualquier concepto que pueda ser cuantificado y posteriormente medido.

- **Contrato de Precio Fijo Cerrado (FFP):** Es el tipo de contrato de uso mas común. Es el preferido por la mayoría de las organizaciones compradoras dado que el precio de los bienes se fija al comienzo y no esta sujeto a cambios, salvo que se modifique el alcance del trabajo. El comprador debe especificar con precisión el producto o servicio a adquirir, y cualquier cambio a las especificaciones de adquisición puede derivar en un aumento de costos por el comprador.

Ejemplo: Contrato de Precio Fijo Cerrado

Contrato: \$1,100,000

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Precio Fijo:

- **Contrato de Precio Fijo mas Honorarios con Incentivos (FPIF):** Confiere cierta flexibilidad al comprador y al vendedor, ya que permite desviaciones en el desempeño, con incentivos financieros ligados al cumplimiento de las métricas acordadas. En estos contratos se fija un precio tope y todos los costos que superen dicho precio tope son asumidos por el vendedor, quien esta obligado a completar el trabajo.

Ejemplo: Contrato de Precio Fijo más Honorarios con Incentivos

Contrato: \$1,100,000. Por cada mes que el proyecto se termine antes, un adicional de \$ 10.000 se paga al vendedor.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Precio Fijo:

- **Contrato de Precio Fijo mas Honorarios con Premio (FPAF):** el comprador paga un precio fijo más un importe de adjudicación (un bono) en función del rendimiento. Es muy similar al Contrato de precio fijo mas honorarios con incentivos (FPIF), excepto del importe de adjudicación total posible, el cual se determina de antemano y es repartido en función del rendimiento.

Ejemplo: Contrato de Precio Fijo mas Honorarios con Premio

Contrato: \$1,100,000. Por cada mes cuyo desempeño supera el nivel previsto en más de un 15 por ciento, un adicional de \$ 5.000 se otorga al vendedor, con un premio máximo de \$ 70,000.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Precio Fijo:

- **Contrato de Precio Fijo con ajuste económico de precio (FP-EPA):** se trata de un contrato de precio fijo, pero con una disposición especial que permite ajustes finales predefinidos sobre el precio del contrato debido a cambios en las condiciones, tales como los cambios inflacionarios o aumentos o disminuciones del costo de productos específicos. Este contrato busca proteger tanto al comprador como al vendedor de factores externos que están fuera de su control.

Ejemplo: Contrato de Precio Fijo con Ajuste Económico de precio

Contrato: \$1,100,000, pero un aumento de precios se permitirá en el segundo año en base al informe de IPC para el primer año.

Ó

Contrato: \$1,100,000, pero un aumento de precios se permitirá en el segundo año para dar cuenta de los aumentos en los costos de materiales específicos.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Costos Reembolsables:

Implica efectuar pagos (reembolsos de costos) al vendedor por todos los costos legítimos y reales en que pudiera incurrir para completar el trabajo, mas los honorarios que representan la ganancia del vendedor.

- **Contrato de Costos más Honorarios Fijos (CPFF):** Al vendedor se le reembolsan todos los costos autorizados para realizar el trabajo del contrato a la vez que recibe el pago de sus honorarios fijos calculados como un porcentaje de los costos del proyecto estimados al inicio. Los honorarios se pagan exclusivamente por el trabajo completado y no varían en función del desempeño del vendedor . El monto de los honorarios no cambia a menos que se modifique el alcance del proyecto.

Ejemplo: Contrato de Costos más Honorarios Fijos

Contrato: Costo más un honorario de \$100,000

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Costos Reembolsables:

- **Contrato de Costos mas Honorarios o Costos más porcentaje de los Costos (CPPC):** Requiere que el comprador pague por todos los costos más un porcentaje del costo como un honorario.

Ejemplo: Contrato de Costos más Honorarios o Costos más porcentajes de los costos

Contrato: Costo más un 10% de los costos como honorarios.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Costos Reembolsables:

- **Contrato de Costos mas Honorarios con Incentivos (CPIF):** Al vendedor se le reembolsan todos los costos autorizados para realizar el trabajo del contrato, y recibe honorarios con incentivos predeterminados, basados en el logro de objetivos específicos de desempeño establecidos en el contrato. En los contratos CPIF, si los costos finales son inferiores o superiores a los costos originales estimados, el comprador y el vendedor comparten las desviaciones de costos según una formula previamente negociada; por ejemplo, un reparto 80/20 por encima o por debajo de los costos objetivo sobre la base del desempeño real del vendedor.

Ejemplo: Contrato de Costos más Honorarios con Incentivos

Contrato: \$500,000 costo objetivo más \$50,000 honorario objetivo. El comprador y el vendedor comparten ningún ahorro de costes o excesos en el 80% para el comprador y el 20% al vendedor.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato de Costos Reembolsables:

- **Contrato de Costos mas Honorarios por cumplimiento de Objetivos (CPAF):** Al vendedor se le reembolsan todos los costos legítimos pero la mayor parte de los honorarios es obtenida basándose solo en la satisfacción de cierto criterio subjetivo general de desempeño definido e incorporado dentro del contrato. Los honorarios se establecen exclusivamente sobre la base de la determinación subjetiva des desempeño del vendedor por parte del comprador y por lo general no es sujeto de apelación.

Ejemplo: Contrato de Costos más Honorarios por Cumplimiento de Objetivos

Contrato: Costos más comisión, más \$ 5.000 para cada mes la producción supera los 100.000 unidades. máximo premio disponible es de 50.000

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

Contrato por Tiempo y Materiales (T&M)

- Son un tipo híbrido de acuerdo contractual que recoge aspectos tanto de los contratos de costos reembolsables como de los contratos de precio fijo.
- Los contratos T&M pueden aumentar en términos de su valor contractual, como si se tratara de contratos de costos reembolsables. Algunas organizaciones pueden exigir que se establezcan valores máximos y plazos límites en todos los contratos T&M para evitar el aumento desmedido de costos.
- Las tarifas por unidad de mano de obra o de materiales pueden establecerse por anticipado por el comprador y el vendedor, incluidas las ganancias del vendedor, cuando ambas partes acuerdan valores para categorías específicas de recursos, tales como tarifa por horas específicas para ingenieros expertos o categorías de materiales con tarifas específicas por unidad.

Ejemplo: Contrato de por Tiempo y Material

Contrato: \$100 por hora más gastos o costos de materiales, ó

Contrato: \$100 por hora, más materiales de \$5 por metro lineal de la madera

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

CONTRATO	RIESGO BUYER	RIESGO SELLER	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
PO Orden de Compra (Purchase Orders)	Neutral	Neutral	Acuerdo unilateral que requiere aprobación de una sola parte, porque la otra ya ha ofrecido el producto por un precio determinado	Sillas ergonómicas REF S4, a \$20 cada una Septiembre
FFP Precio Fijo Cerrado (Firm Fixed Price, Lump-Sum)	Mínimo	Alto	El comprador conoce el valor total del trabajo. Seller necesita detalles para estimar. Utilizado cuando existe un "Statement of Work"(SOW) detallado. El precio cambia solo si el SOW cambia	Compra de la implementación de un sistema integrado de redes en su compañía, por parte de otra compañía por \$500.000 después de dar SOW detallado
FPIF Precio Fijo más Honorarios con Incentivos (Fixed Price Incentive Fee)	Mínimo	Alto	Además incluye incentivos financieros para motivar al seller a incrementar su productividad (cost, schedule, technical performance). Utilizado para satisfacer necesidades del Buyer (oportunidades del mercado).	Construcción de una vía por un precio fijo, pero por cada semana que el vendedor entregue antes de la fecha acordada, recibirá un incentivo adicional
FP-EPA Precio Fijo con Ajuste Económico de Precio (Fixed Price Economic Price Adjustment)	Mínimo	Alto	Como el FFP, pero asociado a contratos extensos en tiempo. Para compensar por cambios económicos de año a año, se utiliza el ajuste económico del precio	El ejemplo anterior, más un ajuste al comienzo de cada año basado en los cambios económicos que se hayan presentado

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

CONTRATO	RIESGO BUYER	RIESGO SELLER	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
CPFF Costo más Honorarios Fijos (Cost Plus Fixed Fee)	Medio	Mínimo	Utilizado cuando el comprador sabe en forma general lo que se necesita, pero faltan detalles para conocer específicamente lo que se necesita para realizarlo. El Fee es pagado por el trabajo completado y sólo cambia si el alcance cambia.	Comprador contrata una firma para producir una serie de videos de capacitación (todavía no tiene todos los detalles). Pagará los costos más una cifra de \$30.000
CPIF Costo más Honorarios con Incentivos (Cost Plus Incentive Fee)	Medio	Mínimo	La situación del CPFF, pero además el comprador tiene algunas necesidades específicas que quiere obtener (oportunidades de mercado). El incentivo permite compartir ahorros o sobrecostos según lo preacordado.	Se contrata el desarrollo de un manual de funciones, pero debido a exigencias para certificación, entre más pronto esté mejor. Se acuerda pagar el costo más un incentivo por entrega anticipada
CPAF Costo más Honorarios por Cumplimiento de Objetivos (Cost Plus Award Fee)	Medio	Medio	Se reembolsa al seller los costos, pero la gran mayoría del Fee se reconoce basado solamente en la satisfacción del buyer (criterios de desempeño subjetivos)	Se contrata la construcción de una planta de producción. Si el seller cumple lo acordado y además impacta en forma mínima el medio ambiente (no son requerimientos), se le reconoce un adicional de \$120.000
CPPC o CPF Costo más Porcentaje o Costo más Cargo (Cost Plus Percentage of Costs or Cost Plus Fee)	Alto	Mínimo	Cubre los costos del vendedor por el trabajo realizado, más un porcentaje de los costos totales. Entre más gaste el vendedor, más grande será ese valor	Un comprador contrata a un arquitecto para la construcción de su casa y acuerda pagar los costos de obra más 17% del costo total

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Activos de los Procesos de la organización

CONTRATO	RIESGO BUYER	RIESGO SELLER	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
T&M Tiempo y Materiales (Time and Materials)	Mínimo	Mínimo	Híbrido entre coste reembursable y fixed price. Utilizado en iniciativas pequeñas	Adicionar un baño a una casa a \$50 / hora, y el costo de los materiales

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Herramientas y Técnicas

Análisis de Hacer o Comprar

- Es una técnica general de gestión utilizada para determinar si un trabajo particular puede ser realizado de manera satisfactoria por el equipo del proyecto o debe ser adquirido de fuentes externas.

Juicio de Expertos

Investigación de Mercados

- Incluye el estudio de las capacidades de la industria y de los vendedores específicos.

Reuniones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Herramientas y Técnicas

Análisis de hacer o comprar

Factores de Análisis:

- **Especialización:** ¿Somos capaces de realizar el trabajo nosotros mismos?
- **Capacidad:** ¿Tenemos el tiempo y los recursos para realizar el trabajo internamente?
- **Costos:** ¿Es más económico para nosotros realizarlo internamente?
- **Competencia:** ¿La naturaleza del trabajo es propia de nuestro negocio?
¿Hacemos este tipo de trabajo especialmente bien?
- **Costo de Oportunidad:** ¿Estamos perdiendo otras oportunidades si nos involucramos con este trabajo?
- **Información propia:** ¿Estamos divulgando demasiada información propia si utilizamos *outsourcing*?
- **Necesidades:** ¿Cuáles son las necesidades de la organización y del proyecto?

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Plan de Gestión de las Adquisiciones (PGA)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Plan de Gestión de las Adquisiciones (PGA)

• Describe como un equipo de proyecto adquirirá bienes y servicios desde fuera de la organización ejecutora. Describe como se gestionarán los procesos de adquisición, desde la elaboración de los documentos de las adquisiciones hasta el cierre del contrato . ***Este Plan de gestión de las adquisiciones puede incluir:***

- Los tipos de contratos a utilizar
- Los asuntos relacionados con la gestión de riesgos
- Determinar si se utilizarán estimaciones independientes y si son necesarios como criterios de evaluación.
- Las acciones que el equipo de dirección del proyecto puede implementar de forma unilateral si la organización ejecutora dispone de un departamento de compras, contrataciones y adquisiciones.
- Los documentos de las adquisiciones estandarizadas, si fueran necesarios
- La gestión de múltiples proveedores.
- La coordinación de las adquisiciones con otros aspectos del proyecto tales como programar e informar el desempeño
- Las restricciones y los supuestos que podrían afectar las adquisiciones planificadas.
- El manejo de los extensos plazos requeridos para comprar determinados elementos a los vendedores y la coordinación del tiempo extra necesario para adquirir los elementos con el desarrollo del cronograma del proyecto.
- El manejo de las decisiones de hacer o comprar.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Plan de Gestión de las Adquisiciones (PGA)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Plan de Gestión de las Adquisiciones (PGA)

- La determinación de las fechas programadas en cada contrato para los entregables del mismo y la coordinación de los procesos de desarrollo y control del cronograma.
- La identificación de los requisitos para obtener garantías de cumplimiento o contratos de seguros a fin de mitigar algunas formas de riesgo del proyecto.
- El establecimiento de instrucciones que se proporcionan a los vendedores para desarrollar y mantener una estructura de desglose de trabajo (EDT/WBS).
- La determinación de la forma y el formato que se usaran para los enunciados del trabajo del contrato /relativo a la adquisición.
- La identificación de vendedores precalificados, si los hubieses que se utilizaran, y
- Las métricas de adquisiciones que se emplearan para gestionar contratos y evaluar vendedores.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones Salidas

Enunciado del Trabajo Relativo a Adquisiciones (ETRA)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Enunciado del Trabajo Relativo a Adquisiciones (ETRA)

- El SOW para cada adquisición se elabora a partir de la línea base del alcance y solo define la parte del alcance del proyecto que se incluirá dentro del contrato en cuestión.
- Este describe, el artículo que se planea adquirir con suficiente detalle como para permitir que los posibles vendedores determinen si están en condiciones de proporcionar los productos, servicios o resultados requeridos.
- Esta puede incluir especificaciones, cantidad deseada, niveles de calidad, datos de desempeño, periodo de desempeño, lugar de trabajo y otros requisitos.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones Salidas

Documentos de las Adquisiciones (DA)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Documentos de las Adquisiciones (DA)

- Los términos de uso común para los diferentes tipos de documentos de las adquisiciones pueden incluir:
 - Solicitud de información RFI
 - Invitación a Licitación IFB
 - Solicitud de Propuesta RFP
 - Solicitud de Cotización RFQ
 - Aviso de Oferta
 - Invitación a la Negociación
 - Respuesta Inicial del Vendedor

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Documentos de las Adquisiciones

Request for Quote (RFQ) Solicitud de Presupuesto	Utilizada para solicitar propuestas para pequeños montos o productos que no presentan alto grado de adecuación a las necesidades del cliente (customization)
Request for Information (RFI) Solicitud de Información	Utilizada para solicitar información para conocer más sobre la compañía que va a contratar el comprador
Request for Proposal Request for Tender (RFP - RFT) Solicitud de Propuesta	Utilizada para solicitar propuestas para productos grandes, costosos y adecuados a las necesidades del cliente. El vendedor describe detalles de la solución, así como experiencia en el área.
Invitation for Bid (IFB) Invitación a Licitación	Utilizada por el Gobierno para procesos de licitación cerrada con características similares a las de RFP.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

- Se desarrollan y utilizan para evaluar o calificar las propuestas de los vendedores y pueden ser objetivos o subjetivos. Pueden limitarse al precio de compra, el cual incluye tanto el costo del artículo como cualquier gasto accesorio, por ejemplo gastos de entrega.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

- Se desarrollan y utilizan para evaluar o calificar las propuestas de los vendedores y pueden ser objetivos o subjetivos. Pueden limitarse al precio de compra, el cual incluye tanto el costo del artículo como cualquier gasto accesorio, por ejemplo gastos de entrega.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Entre los posibles criterios de selección de proveedores se encuentran:

- **Comprensión de la necesidad:** en que medida la propuesta del vendedor responde al enunciado del trabajo relativo a la adquisición?
- **Costo Total o del ciclo de vida:** el vendedor seleccionado producirá el menor costo total de propiedad (costo de compra mas costo de operación)?
- **Capacidad Técnica:** El vendedor cuenta con las habilidades y conocimientos técnicos necesarios o se puede esperar razonablemente que los adquiera?
- **Riesgo:** Que nivel de riesgo conlleva el enunciado del trabajo, que proporción de ese riesgo será asignado al vendedor seleccionado y de que modo el vendedor mitigara el riesgo.
- **Enfoque de gestión:** el vendedor cuenta con los procesos y procedimientos de gestión necesarios para asegurar el éxito del proyecto, o puede esperarse razonablemente que los desarrolle?
- **Enfoque técnico:** Las metodologías, técnicas, soluciones y servicios técnicos propuestos por el vendedor cumplen con los requisitos de los documentos de adquisiciones, o es probable que proporcionen mas o menos que los resultados esperados?
- **Garantía:** que propone el vendedor para garantizar el producto final y durante que periodo de tiempo?
- **Capacidad Financiera:** El vendedor cuenta con los recursos financieros necesarios, o puede esperarse razonablemente que los obtenga?

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

- **Capacidad de Producción e Interés:** El vendedor tiene la capacidad y el interés para cumplir los posibles requisitos futuros?
- **Tamaño y Tipo de negocio:**
- **Desempeño pasado de los vendedores:** Cual ha sido en el pasado la experiencia con los vendedores seleccionados?
- **Referencias:** el vendedor puede proporcionar referencias de clientes anteriores que verifiquen la experiencia laboral y el cumplimiento de los requisitos contractuales por parte del vendedor?
- **Derechos de propiedad Intelectual:** El vendedor reivindica los derechos de propiedad intelectual en los procesos de trabajo o servicios que utilizara o en los productos que generara para el proyecto?
- **Derechos de propiedad Exclusiva:** el vendedor reivindica los derechos de propiedad exclusiva en los procesos de trabajo o servicios que utilizara o en los productos que generara para el proyecto?

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Tipo de Contrato	Quien asume el riesgo	Descripción
Precio Fijo	Contratista / Vendedor	Se fija un precio, los gastos adicionales deben ser asumidos por el vendedor
Costos mas honorarios Fijos	Comprador	Todos los gastos deben ser reembolsados al vendedor, el comprador asume el riesgo de los sobrecostos
Costo mas honorarios de incentivo	Comprador y Vendedor	El comprador asume la mayor parte del riesgo, pero la tasa de incentivo para el vendedor lo obliga a mantener bajo los costos
Tiempo y Materiales	Comprador	El comprador paga por todo el tiempo y los materiales que el vendedor aplique al proyecto. El comprador tiene la mayoría de los riesgos de sobrecosto

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 1: de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Costos mas Honorarios como Incentivos

Se ha firmado un contrato CPIF (*cost plus incentive fee*) con un subcontratista, que establece lo siguiente:

- Se acuerda pagar US\$220,000.00 por el contrato (**Target cost**)
- Adicionalmente se acuerda un **fee** (honorarior) de US\$40,000
- Se acuerda un bono de incentivo por ahorro con un share ratio de 30/70 (**seller/buyer**).
- El estimado máximo de costos totales es acordado en US\$265,000.00 (**Ceiling cost**)
- Si al término, los **costos reales** son de US\$200,000.00, ¿Cuánto recibe el seller?

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 1: de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Costos mas Honorarios como Incentivos

Target Cost: 220,000

Fee: 40.000

Ceiling Cost: 265.000 (Acordado)

Target Price: 260,000

Ceiling Price: 305.000

Share Ratio: Buyer/Seller 70/30

PTA(Point of Total Assumption) = [(Ceiling price - Target price) / Buyer's Share Ratio] + Target Cost

PTA = [(Precio Techo – Precio Objetivo) / Relación compartida Vendedor] + Costo Objetivo

PTA = [(\$305,000 – \$260,000) / 0,3] + \$220,000

PTA = \$370,000

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 2 de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Costos mas Honorarios con Incentivo

- El costo es estimado en \$210,000 y el honorario en \$25,000.
- El proyecto esta completo y el comprador ha agregado que los costos fueron de hecho \$200,000,
- Debido a que los costos del vendedor llegaron a ser mas bajos que los costos estimados, el vendedor comparte sus ahorros en 80% para el comprador y 20% para el vendedor,
- Calcule el honorario final y el precio final.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 2 de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Costos mas Honorarios con Incentivo

Target Cost: \$210,000

Target Fee: \$25,000

Target Price: \$235,000

Actual Cost: \$200,000

Share Ratio: Buyer / Seller 80/20

Final Fee = Target Cost – Actual Cost

Final Fee = \$210,000 - \$200,000 = \$10,000

Final Fee = \$10,000 * 20% = \$2,000

Final Fee = \$25,000 (target Fee) + \$2,000 = **\$27,000 (Fee)**

Final Price = Actual Cost + Fee

Final Price = \$200,000 + \$27,000 = **\$227,000**

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 3 de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Precio Fijo más honorario con incentivo

- Desde la perspectiva del Vendedor:
- El costo objetivo esta estimado en \$150,000 y el incentivo objetivo en \$30,000.
- El proyecto ha terminado, y el comprador ha acordado que los costos eran, de hecho, \$ 210.000.
- Debido a que los costos del vendedor han sido mas altos que los costos estimados, el vendedor comparte el costo adicionado en 60% al comprador y 40% al vendedor.
- El precio de techo es de \$200,000 y el costo actual de \$210,000
- Calcular el honorario final, el PTA y el precio final.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 3 de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Precio Fijo más honorario como incentivo

Target Cost: \$150,000

Target Fee: \$30,000

Target Price: \$180,000

Ceiling Price: \$200,000

Share Ratio: Buyer / Seller 60/40

Actual Cost: \$210,000

1. Final Fee = Target Cost – Actual Cost =

Final Fee = \$150,000 - \$210,000 = -\$60,000 en exceso.

Final Fee = (-\$60,000) * 40% = -(\$24,000)

Final Fee = \$30,000 + (-\$24,000) = \$6,000

2. PTA(Point of Total Assumption) = [(Ceiling price - Target price) / Buyer's Share Ratio] + Target Cost

PTA = [(\$200,000 - \$180,000) / 0,6] + \$150,000

PTA = \$183,000

3. Final Price (precio Final) = Actual Cost + Fee

Final Price (precio Final) = \$210,00 + \$6,000 = \$216,000. Sin embargo, esta cantidad está por encima del precio máximo de 200.000. por lo tanto, el precio final es de 200.000

En este caso, el costo actual es mas alto que el costo objetivo, entonces el vendedor recibe menos honorario o utilidad. En lugar de recibir \$30,000 en honorario, el vendedor recibe únicamente \$6,000. El costo actual más incentivo llega a ser \$216,000, pero esto es más alto que el precio de techo. El resultado es que el vendedor es pagado por \$200,000 cuando el costo fue de \$210,000 y el PTA fue de \$183,333, además, el vendedor sufre los efectos de la inhabilidad para controlar el proyecto y pierde dinero en ella.

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Ejercicio 4 de PTA (Point of Total Assumption) Contrato de Precio Fijo más honorario con incentivo

- Desde la perspectiva del Vendedor:
- El costo objetivo esta estimado en \$9,000,000 y el incentivo objetivo en \$850,000.
- El proyecto ha terminado, y el comprador ha acordado que los costos eran, de hecho, \$ 8,000,000.
- Debido a que los costos del vendedor han sido mas bajos que los costos estimados, el vendedor comparte los ahorros en 70% al comprador y 30% al vendedor.
- El precio de techo es de \$12,500,000
- Calcular el honorario final, el PTA y el precio final.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Decisiones de Hacer o Comprar (DHC)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Decisiones de Hacer o Comprar (DHC)

- Conduce a una decisión sobre si un determinado trabajo puede ser realizado de manera satisfactoria por el equipo del proyecto o debe ser adquirido de fuentes externas. Si se decide hacer el elemento en cuestión, el plan de adquisiciones puede requerir solicitudes de cambio adicionales.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones Salidas

Solicitudes de Cambio (SC)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones

Solicitudes de Cambio (SC)

- Una decisión que implica adquirir bienes, servicios o recursos normalmente requiere una solicitud de cambio. Otras decisiones a lo largo de la planificación de adquisiciones también pueden requerir solicitudes de cambio adicionales.

Gestión de las Adquisiciones

Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Salidas

Actualizaciones a los Documentos del proyecto (ADP)

Planificar la
Gestión de las
Adquisiciones



Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)

- La documentación requisito
- La matriz de trazabilidad de requisitos
- El registro de riesgos

Realizar las Adquisiciones

Es *el proceso de obtener respuestas de los vendedores*, seleccionarlos y adjudicarles un contrato.



Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones



El beneficio clave de este proceso es ***que permite alinear las expectativas de los interesados internos y externos a través de acuerdos establecidos.***

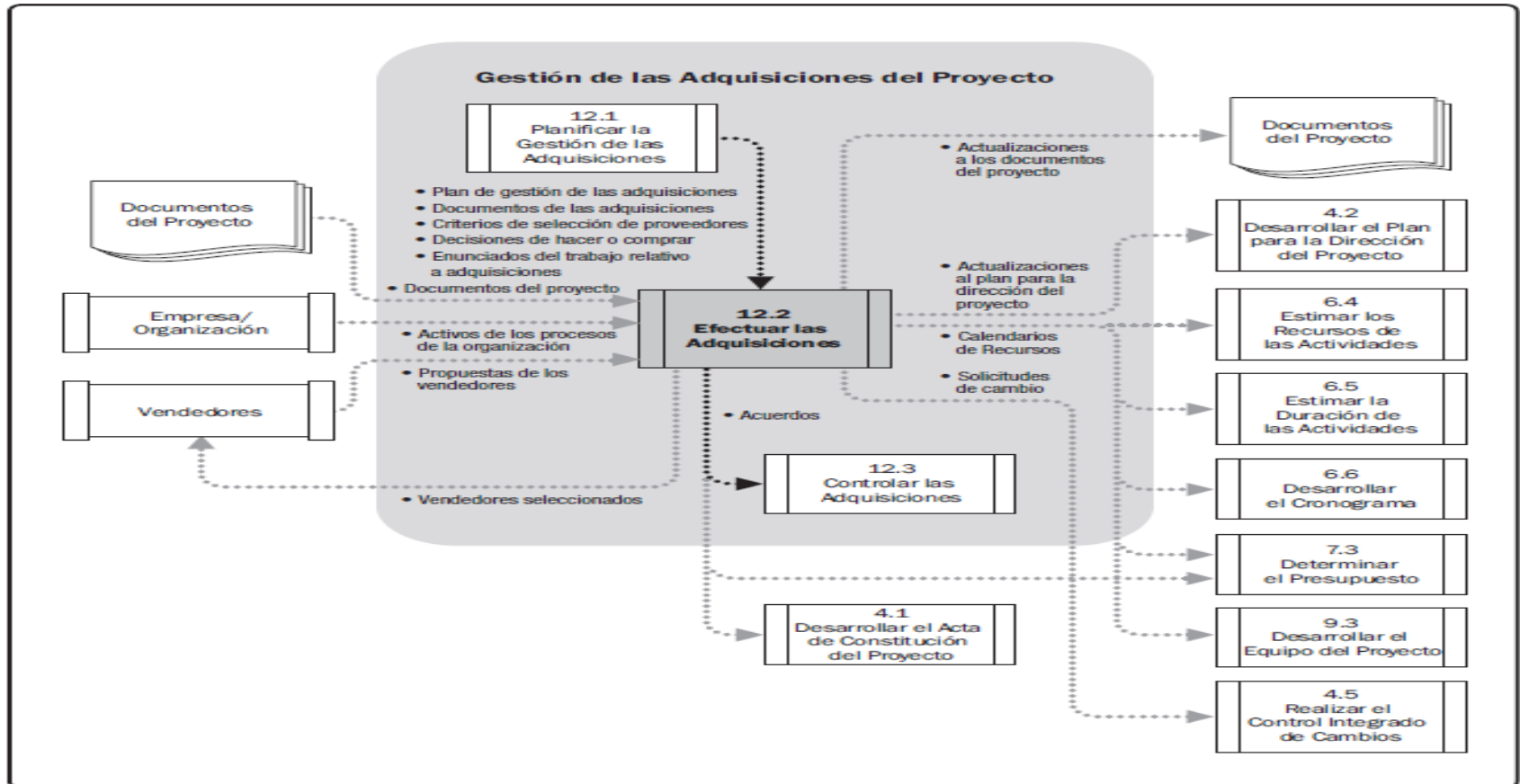
Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

- El project management team debe ser consciente de las implicaciones legales de las acciones relacionadas a la administración de adquisiciones
- Tanto Comprador como Vendedor administran los contratos de adquisición con propósitos similares:
- Que ambas partes cumplan sus obligaciones contractuales
- Que sus derechos legales están protegidos.
- Asegura que el desempeño del Vendedor cumple con los requerimientos de adquisición y que el Comprador se desempeña de acuerdo con los términos del contrato legal.
- Muchas organizaciones la manejan como una función administrativa separada de la organización del proyecto.
- El Administrador de adquisiciones puede pertenecer al equipo del proyecto, pero reporta a un supervisor de un departamento diferente.
- Tiene un componente financiero que hace seguimiento a los pagos a los proveedores
- Revisa y documenta el desempeño de los Vendedores con base en el contrato y establece acciones correctivas cuando sea necesario
- Los contratos pueden ser modificados por consentimiento mutuo.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Entradas

Plan de Gestión de las Adquisiciones (PGA)

Documentos de las Adquisiciones (DA)

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

Propuestas de los Vendedores (PV)

Realizar las
Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Entradas

Documentos del Proyecto (DP)

Decisiones de Hacer o Comprar (DHC)

- Los factores que influyen en las decisiones de hacer o comprar pueden incluir:
 - Las capacidades claves de la organización
 - El valor proporcionado por los proveedores que satisfacen la necesidad
 - Los riesgos asociados al cumplimiento de la necesidad de manera rentable
 - La capacidad comparada internamente con respecto a la comunidad de proveedores.

Criterios de Selección de Proveedores (CSP)

- Especificaciones
- Cantidad deseada
- Niveles de calidad
- Datos de desempeño
- El periodo de ejecución
- Lugar de trabajo
- Otros requisitos

Activos de los Procesos de la Organización (APO)

- Listado de vendedores posibles y previamente calificados
- Información relativa a experiencias pasadas relevantes con los vendedores, tanto positivas como negativas
- Acuerdo previos



Realizar las Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones Herramientas y Técnicas

Conferencia de Oferentes

- Reuniones entre el comprador y todos los posibles vendedores que se celebran antes de la presentación de ofertas o propuestas.
- Se utilizan para asegurar que todos los posibles vendedores comprendan de manera clara y uniforme los requisitos de la adquisición y que ningún licitador reciba trato preferente.

Técnicas de evaluación de Propuestas

- En caso de adquisiciones complejas, en las que la selección del proveedor se basará en las respuestas de los vendedores a criterios de ponderación definidos previamente, se definirá un proceso formal de revisión de la evaluación, de acuerdo con las políticas de revisión del comprador.
- El comité de evaluación realizará su selección, que deberá ser aprobada por la dirección antes de su aprobación.

Estimaciones Independientes

- En caso de muchos elementos de adquisición, la organización compradora puede elegir entre preparar su propia estimación independiente o contratar los servicios de un perito profesional externo para realizar una estimación de costos, que servirá como base de comparación de las respuestas propuestas.

Juicio de Expertos

- Se utiliza para evaluar las propuestas de los vendedores.
- Esto puede incluir conocimientos especializados en disciplinas funcionales como la contratación, servicios legales, servicios financieros, contabilidad, ingeniería, diseño, investigación, desarrollo, ventas y fabricación.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones Herramientas y Técnicas

Publicidad

- Las listas existentes de vendedores potenciales a menudo se pueden ampliar mediante la colocación de anuncios en publicaciones de amplia difusión, tales como periódicos selectos o publicaciones profesionales especializadas.
- Algunas organizaciones utilizan recursos en línea para comunicar sus solicitudes a la comunidad de Proveedores.
- Algunas jurisdicciones gubernamentales requieren la difusión pública de ciertos tipos de artículos para adquirir, y la mayoría de ellas exige la publicidad o publicación en línea de los contratos gubernamentales pendientes.

Técnicas Analíticas

- Implican la definición de una necesidad de manera tal que los proveedores puedan aportar valor a través de sus ofertas.
- Para asegurar que la necesidad pueda ser satisfecha, las técnicas analíticas pueden ayudar a las organizaciones a identificar la preparación de un proveedor para proporcionar el estado final deseado, a determinar el costo esperado para la elaboración del presupuesto y evitar sobrecostos debidos a cambios.

Negociación de Adquisiciones

- Aclara la estructura, los requisitos y otros términos relativos a las compras para que se logre alcanzar un acuerdo mutuo antes de firmar el contrato.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones Salidas

Vendedores Seleccionados (VS)

**Realizar las
Adquisiciones**

Vendedores Seleccionados (VS)

- Son aquellos para los que, en función del resultado de la evaluación de la propuesta u oferta, se ha establecido que se encuentran en un rango competitivo, y quienes han negociado un contrato preliminar que se convertirá en el contrato real cuando se formalice la adjudicación.
- La aprobación final de todas las adquisiciones complejas, de alto valor y alto riesgo, requiere por lo general la aprobación de los directivos de la organización antes de la adjudicación.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Salidas

Acuerdos (A)

Realizar las Adquisiciones

Acuerdos (A)

- Incluye términos y condiciones y puede incorporar otros aspectos especificados por el comprador para establecer lo que el vendedor deber realizar o proporcionar.
- Es responsabilidad del equipo de DP asegurar que todos los acuerdos satisfagan las necesidades específicas del proyecto y que a la vez respeten las políticas de la organización en materia de adquisiciones.
- Según el área de aplicación, los acuerdos también pueden denominarse convenios, contratos, subcontratos u ordenes de compra.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Salidas

Acuerdos

Los principales componentes del documento de un acuerdo varían, pero en general incluyen:

- El enunciado del trabajo o los entregables
- La Línea Base del Cronograma
- Los informes de Desempeño
- El periodo de ejecución
- Los Roles y Responsabilidades
- El lugar de desempeño del Vendedor
- Los precios
- Las condiciones de pago
- El lugar de entrega
- Los criterios de inspección y aceptación
- Las garantías
- El soporte del Producto
- Los límites de Responsabilidad
- Los honorarios y anticipos
- Las sanciones
- Los Incentivos
- El seguro y las fianzas de cumplimiento
- La aprobación de los subcontratistas subordinados
- El tratamiento de las solicitudes de cambio
- La clausula de finalización y los mecanismos de resolución alternativa de controversias (ADR)

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones Salidas

Calendario de Recursos (CR)

**Realizar las
Adquisiciones**



Calendario de Recursos (CR)

- Se documenta la cantidad y disponibilidad de los recursos contratados, así como las fechas en las que cada recurso específico o grupo de recursos puede estar activo o inactivo.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Salidas

Solicitudes de Cambio (SC)

**Realizar las
Adquisiciones**

Solicitudes de Cambio (SC)

- Incluye términos y condiciones y puede incorporar otros aspectos especificados por el comprador para establecer lo que el vendedor deber realizar o proporcionar.
- Es responsabilidad del equipo de DP asegurar que todos los acuerdos satisfagan las necesidades específicas del proyecto y que a la vez respeten las políticas de la organización en materia de adquisiciones.
- Según el área de aplicación, los acuerdos también pueden denominarse convenios, contratos, subcontratos u ordenes de compra.

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Salidas

Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

**Realizar las
Adquisiciones**



Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

- La Línea base de costos
- La línea base del alcance
- La línea base del cronograma
- El plan de gestión de las comunicaciones
- El plan de gestión de las adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones

Realizar las Adquisiciones

Salidas

Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)

**Realizar las
Adquisiciones**



Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)

- La documentación de requisitos
- La documentación relativa a la trazabilidad de requisitos
- El registro de riesgos
- El registro de los interesados

Controlar las Adquisiciones

Es el proceso de gestionar las relaciones de las adquisiciones, monitorear la ejecución de los contratos y efectuar cambios y correcciones al contrato según corresponda.



Gestión de las Adquisiciones

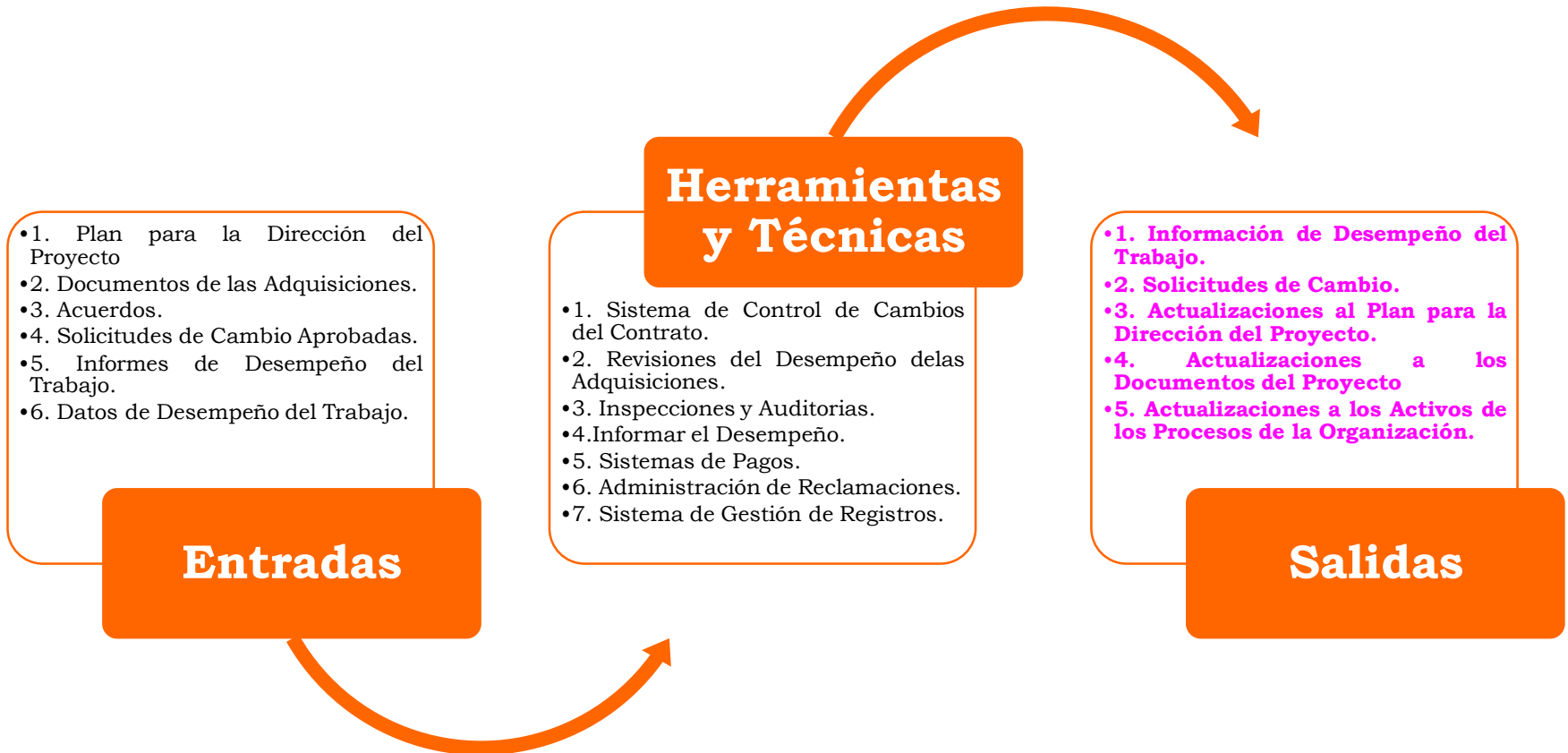
Controlar las Adquisiciones



El beneficio clave de este proceso es ***que garantiza que el desempeño tanto del vendedor como del comprador satisface los requisitos de adquisición de conformidad con los términos de acuerdo legal.***

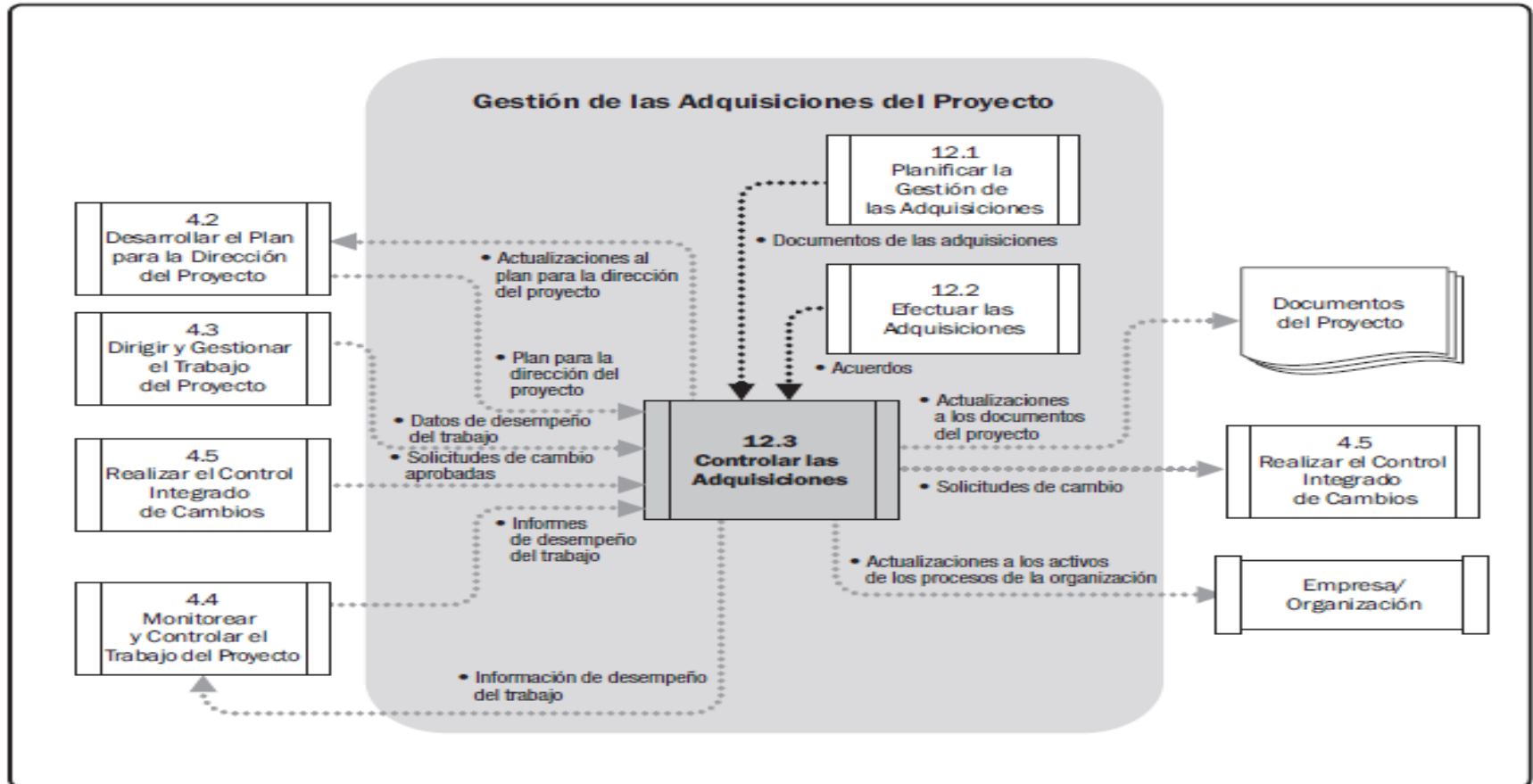
Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones

Entradas

Plan para la Dirección del Proyecto (PDP)

Documentos de las Adquisiciones (DA)

Acuerdos (A)

Solicitudes de Cambio Aprobadas (SCA)

Controlar las
Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones

Entradas

Informes de Desempeño del Trabajo (IDT)

- Documentación técnica
- Información de desempeño del trabajo

Datos de Desempeño del Trabajo (DDT)

- Grado de Cumplimiento de los estándares de calidad
- Costos Incurridos o comprometidos
- La identificación de las facturas del vendedor que han sido pagadas



**Controlar las
Adquisiciones**

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones Herramientas y Técnicas

Sistema de Control de Cambios del Contrato

- Define el proceso por el cual la adquisición puede ser modificada. Incluye los formularios, los sistemas de rastreo, los procedimientos de resolución de disputas y los niveles de aprobación necesarios para autorizar los cambios.

Revisiones del Desempeño de las Adquisiciones

- Es una revisión estructurada del avance del vendedor para cumplir con el alcance y la calidad del proyecto, dentro del costo y el plazo acordado, tomando el contrato como referencia.

Inspecciones y Auditorias

- Solicitadas por el comprador y respaldadas por el vendedor, tal como se especifica en el contrato de adquisición y se pueden realizar durante la ejecución del proyecto para verificar la conformidad de los procesos o entregables del vendedor.

Informes de Desempeño

- Los datos e informes de desempeño del trabajo suministrados por los vendedores se evalúan en función de los requisitos del acuerdo.

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones Herramientas y Técnicas

Sistemas de Pago

- Por lo general los pagos a los vendedores se procesan a través del sistema de cuentas a pagar del comprador, tras la certificación por una persona autorizada del equipo del proyecto de que el trabajador es satisfactorio.
- Todos los pagos deben ser efectuados y documentados en estricta observancia de los términos del contrato.

Administración de Reclamaciones

- Los cambios impugnados y potencialmente constructivos son aquellos en el que el comprador y el vendedor no pueden llegar a un acuerdo sobre la compensación por el cambio, o incluso sobre si un cambio ha tenido lugar. Estos cambios son llamados reclamaciones, conflictos o apelaciones.
- Estas reclamaciones se documentan, procesan, monitorean y gestionan a lo largo del ciclo de vida del contrato de conformidad con los términos del mismo.

Sistema de Gestión de Registro

- Para gestionar la documentación y los registros del contrato y de las adquisiciones, el director del proyectos utiliza un sistema de gestión de registros.
- Consiste en un conjunto específico de procesos funciones de control relacionadas y herramientas de automatización que se consolidan y combinan en un todo como parte del sistema de información para la Dirección de Proyectos.
- El sistema contiene un registro recuperable de los documentos contractuales y de la correspondencia.

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones Salidas

Información de Desempeño del Trabajo (IDT)

**Controlar las
Adquisiciones**



Información de Desempeño del Trabajo (IDT)

- Proporciona una base para la identificación de los problemas actuales o potenciales que servirá de respaldo para posteriores reclamaciones o nuevas adquisiciones.

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones Salidas

Solicitudes de Cambio (SC)

**Controlar las
Adquisiciones**



Solicitudes de Cambio (SC)

- Los cambios solicitados per no resueltos pueden incluir instrucciones proporcionadas por el comprador o medidas adoptadas por el vendedor, que la otra parte considere un cambio constructivo en el contrato.

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones

Salidas

Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

**Controlar las
Adquisiciones**



Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

- Plan de gestión de las adquisiciones
- Línea base del cronograma
- Línea base de costos

Gestión de las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones

Salidas

Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

**Controlar las
Adquisiciones**



Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

- Plan de gestión de las adquisiciones
- Línea base del cronograma
- Línea base de costos

Cerrar las Adquisiciones

Es el proceso de finalizar cada adquisición.



Cerrar las Adquisiciones



El beneficio clave de este proceso es ***que documenta los acuerdos y la documentación relacionada para futura referencia.***

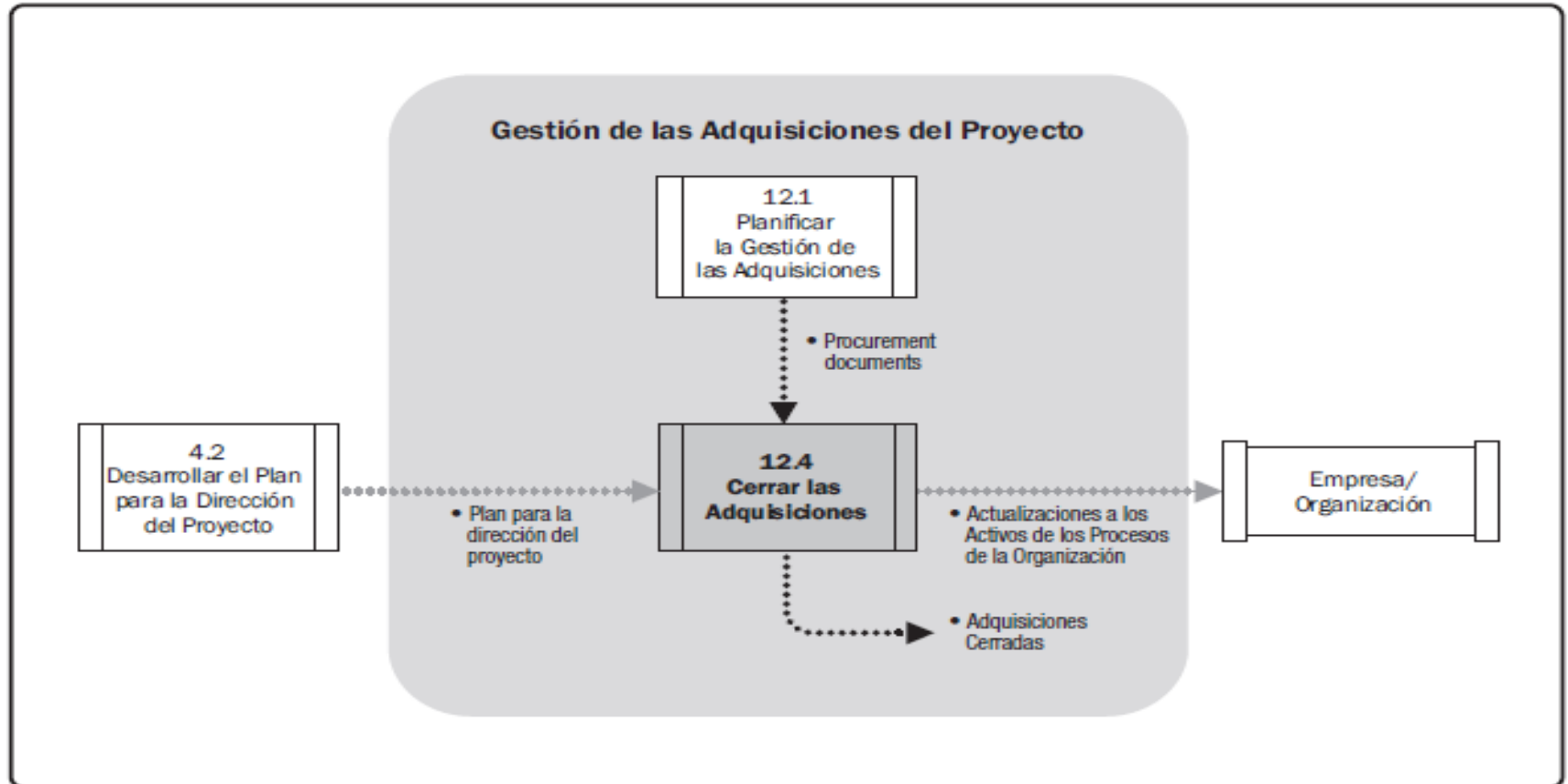
Gestión de las Adquisiciones

Cerrar las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Cerrar las Adquisiciones



Gestión de las Adquisiciones

Entradas

Plan para la Dirección del Proyecto (PDP)

Documentos de las Adquisiciones (DA)

- Cronograma
- El alcance
- La calidad
- El desempeño del costo
- Documentación sobre cambios del contrato
- Registros de pago
- Resultados de las inspecciones

Cerrar las Adquisiciones

Gestión de las Adquisiciones

Cerrar las Adquisiciones Herramientas y Técnicas

Auditorías de Adquisición

- Es una revisión estructurada del proceso de adquisición desde el proceso Planificar la gestión de las adquisiciones hasta el procesos Controlar las adquisiciones

Negociación de Adquisiciones

- En toda relación de adquisición, el acuerdo definitivo y equitativo de todos los asuntos, reclamaciones y controversias pendientes a través de la negociación es un objetivo fundamental.

Sistema de Gestión de Registros

- Lo usa el Director del Proyecto para gestionar la documentación y los registros del contrato y de las adquisiciones.

Gestión de las Adquisiciones

Cerrar las Adquisiciones Salidas

Cerrar las Adquisiciones (CA)

**Cerrar las
Adquisiciones**



Cerrar las Adquisiciones (CA)

- Notificación formal por escrito que se ha cerrado el contrato por parte del comprador al vendedor.

Gestión de las Adquisiciones

Cerrar las Adquisiciones Salidas

Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización (AAPO)

**Cerrar las
Adquisiciones**

Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización (AAPO)

- Archivo de la adquisición
- Aceptación de los entregables
- Documentación sobre las lecciones aprendidas

Test Gestión de las Adquisiciones