

12.3 Controlar las Adquisiciones



Ing. Sergio Antonini

antonini@frlp.utn.edu.ar

antonini_sergio@hotmail.com



12.3 Controlar las Adquisiciones

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

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 del acuerdo legal.



12.3 Controlar las Adquisiciones

Tanto el comprador como el vendedor administrarán el contrato de adquisición con finalidades similares.

Cada uno de ellos debe asegurar que ambas partes cumplan con sus respectivas obligaciones contractuales y que sus propios derechos legales se encuentren protegidos.



12.3 Controlar las Adquisiciones

Debido a diferencias en las estructuras organizacionales, muchas organizaciones tratan la administración de contratos como una función administrativa independiente de la organización del proyecto.

Si bien el equipo del proyecto puede contar con un administrador de adquisiciones, por lo general, esta persona rinde cuentas a un supervisor de un departamento diferente.

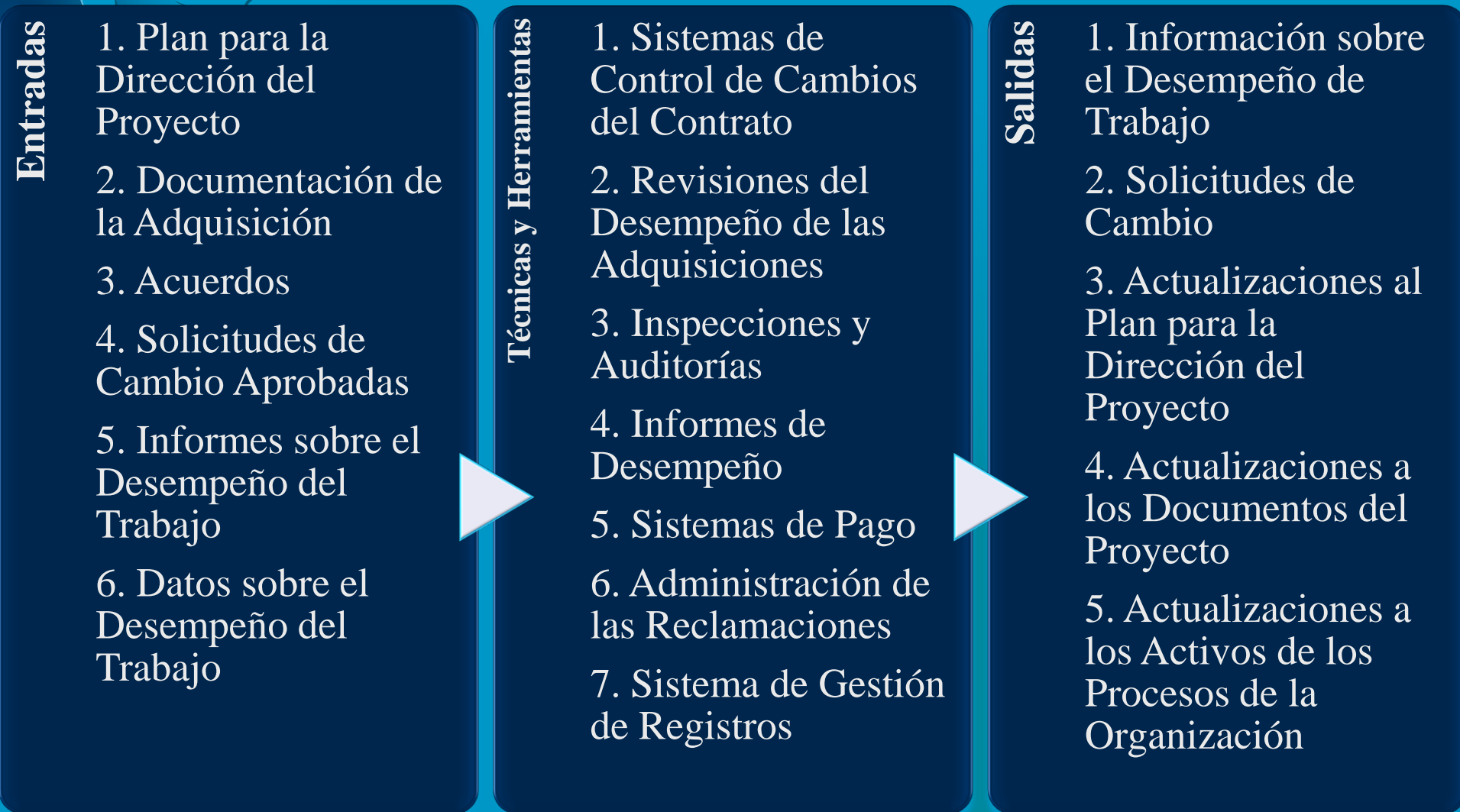


12.3 Controlar las Adquisiciones

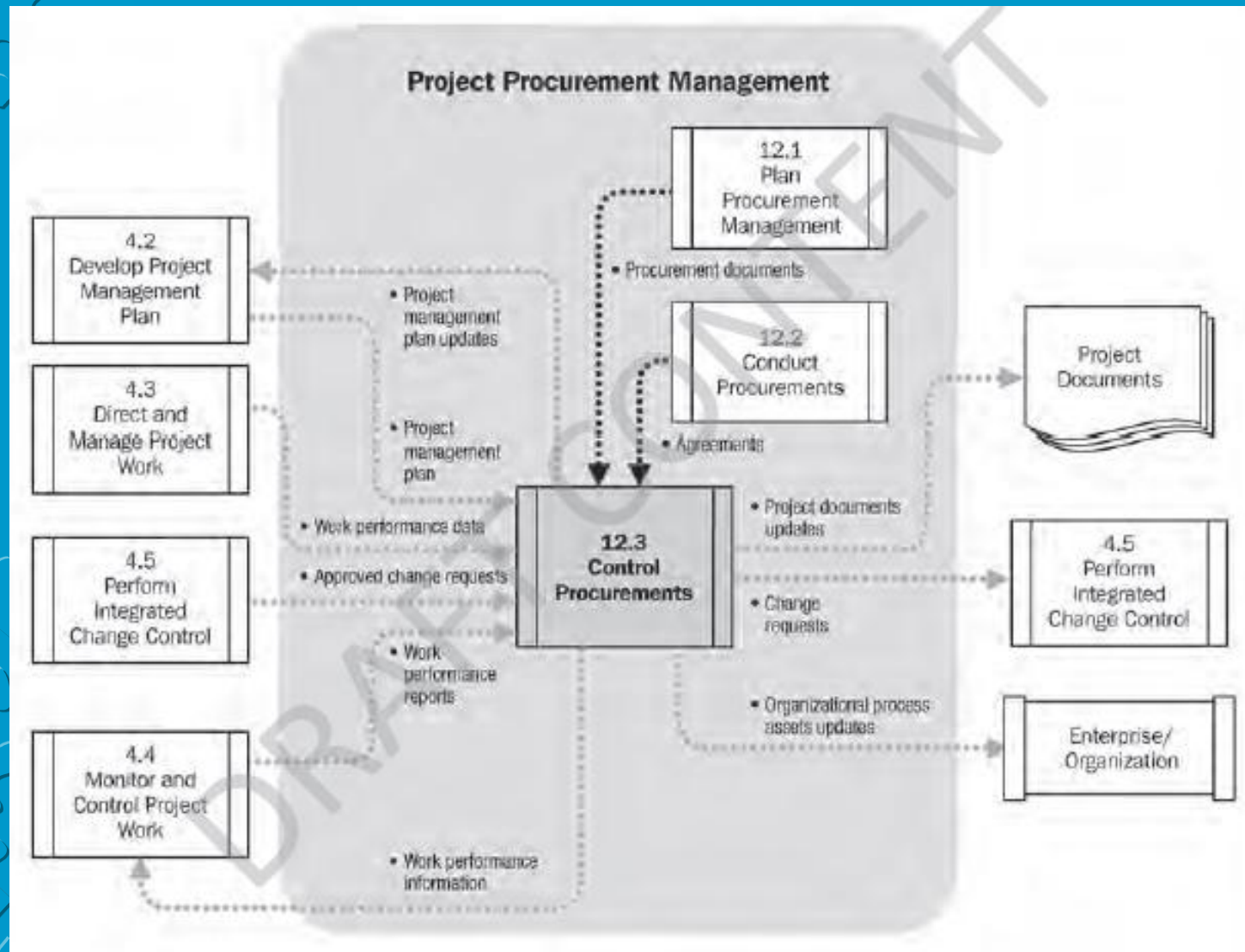
Controlar las Adquisiciones también tiene un componente de gestión financiera que implica el monitoreo de los pagos efectuados al vendedor.

Esto asegura que se cumplan las condiciones de pago definidas en el contrato y que la compensación del vendedor se corresponda con su avance, según lo establecido en el contrato.

12.3 Controlar las Adquisiciones



12.3 Controlar las Adquisiciones



12.3 Controlar las Adquisiciones

Entradas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

Sección 4.2.

El plan para la dirección del proyecto describe cómo se gestionarán los procesos de adquisición, desde la elaboración de la documentación de la adquisición hasta el cierre del contrato.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Entradas – 2. Documentos de la Adquisición

Sección 12.1.

Los documentos de la adquisición contienen registros completos de apoyo para administrar los procesos de adquisición; esto incluye adjudicaciones de los contratos de adquisición y el enunciado del trabajo.



12.3 Controlar las Adquisiciones

Entradas – 3. Acuerdos

Sección 12.2.

Los acuerdos son convenios entre partes, que incluyen el convenio de los deberes de cada una de las partes.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Entradas – 4. Solicitudes de Cambio Aprobadas

Las solicitudes de cambio aprobadas pueden incluir modificaciones a los términos y condiciones del contrato, incluidos el enunciado del trabajo relativo a adquisiciones, los precios y la descripción de los productos, servicios o resultados a suministrar. Todos los cambios relativos a adquisiciones se documentan formalmente por escrito y se aprueban antes de ser implementados a través del proceso Controlar las Adquisiciones.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Entradas – 5. Informes de Desempeño del Trabajo

Sección 4.4 La documentación relacionada con el desempeño del vendedor incluye:

- **Documentación técnica:** La documentación técnica elaborada por el vendedor y demás información sobre los entregables es suministrada de conformidad con los términos del contrato.
- **Información de desempeño del trabajo:** Los informes de desempeño del vendedor indican qué entregables han sido completados y cuáles no.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Entradas – 6. Datos de Desempeño del Trabajo

Sección 4.3.

Los datos de desempeño del trabajo incluyen

- (1) el grado de cumplimiento de los estándares de calidad,
- (2) los costos incurridos o comprometidos y
- (3) la identificación de las facturas del vendedor que han sido pagadas.

Todos los datos se recogen como parte de la ejecución del proyecto.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 1. Sistema de Control de Cambio del Contrato

Un 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.

El sistema de control de cambios del contrato está integrado con el sistema de control integrado de cambios.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 2. Revisiones del Desempeño de las Adquisiciones

La revisión 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 en el plazo acordado, tomando el contrato como referencia.

El objetivo de una revisión del desempeño es identificar los éxitos o fracasos en cuanto al desempeño, el avance con respecto al enunciado del trabajo relativo a adquisiciones y el incumplimiento del contrato, lo cual permite al comprador cuantificar la capacidad o incapacidad demostrada por el vendedor para realizar el trabajo.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 3. Inspecciones y Auditorías

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

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 4. Informes de Desempeño

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

Los informes de desempeño proporcionan a la dirección información sobre la eficacia del vendedor en el logro de los objetivos contractuales.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 5. Sistemas de Pago

Por lo general, los pagos al vendedor 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 trabajo es satisfactorio. Todos los pagos deben ser efectuados y documentados en estricta observancia de los términos del contrato.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 6. Administración de Reclamaciones

Los cambios impugnados y los cambios potencialmente constructivos son aquellos cambios solicitados en que comprador y vendedor no pueden llegar a un acuerdo sobre la compensación por el cambio, o incluso sobre si un cambio ha tenido lugar.

Estos cambios impugnados se denominan también reclamaciones, conflictos o apelaciones.



12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 6. Administración de Reclamaciones

Si las partes no resuelven por sí mismas una reclamación, puede ser necesario gestionarla de acuerdo con los procedimientos de resolución alternativa de conflictos establecidos en el contrato.

El método preferido para la resolución de todas las reclamaciones y conflictos es la negociación.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Técnicas y Herramientas – 7. Sistema de Gestión de Registros

Para gestionar la documentación y los registros del contrato y de las adquisiciones el director del proyecto 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 (Sección 4.4).

12.3 Controlar las Adquisiciones

Salidas – 1. Información de Desempeño del Trabajo

La información de desempeño del trabajo proporciona una base para la identificación de los problemas actuales o potenciales que servirá de respaldo para posteriores reclamaciones o nuevas adquisiciones. Los informes de cumplimiento de los contratos ayudan a mejorar las comunicaciones con los proveedores, de modo que los problemas potenciales se aborden rápidamente para la satisfacción de todas las partes.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Salidas – 2. Solicitudes de Cambio

El proceso Controlar las Adquisiciones puede generar solicitudes de cambio al plan para la dirección del proyecto, sus planes subsidiarios y otros componentes, tales como la línea base de costos, la línea base del cronograma y el plan de gestión de las adquisiciones.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Salidas – 3. Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto

Entre los elementos del plan para la dirección del proyecto susceptibles de actualización, se cuentan:

- **Plan de gestión de las adquisiciones.** se actualiza para reflejar las solicitudes de cambio aprobadas que afectan la gestión de las adquisiciones.
- **Línea base del cronograma.** En el caso de que se produzcan retrasos que afecten el desempeño general del proyecto, puede ser necesario actualizar la línea base del cronograma.
- **Línea base de costos.** En el caso de que se produzcan cambios que afecten los costos globales del proyecto, puede ser necesario actualizar la línea base de costos.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Salidas – 4. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

Entre los documentos del proyecto susceptibles de actualización, se cuenta la documentación de la adquisición.

12.3 Controlar las Adquisiciones

Salidas – 5. Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

Entre los elementos de los activos de los procesos de la organización susceptibles de actualización, se cuentan:

- Correspondencia.
- Cronogramas y solicitudes de pago.
- Documentación sobre la evaluación del desempeño del vendedor.

