

# LA INSPECCIÓN Y EXPEDITACIÓN

## a Proveedores como Plan de Respuesta a Riesgos Identificados

Por Emilio Río, PMP

**O**bservamos con particular interés que, en la actualidad, la confianza en el cumplimiento de las relaciones de adquisición a proveedores se basa, más que en el seguimiento del desempeño de los mismos, en el propósito del buen diseño de contratos de adquisición. Y para muchos no está siendo suficiente: poco vale una fianza o penalidad impuesta cuando usted no pudo concluir cualquier entregable de su proyecto en el tiempo y forma comprometidos con su cliente o inversionista. Y lo peor, la probabilidad de que usted pierda al proveedor y al cliente es muy elevada.

Mercado de insumos, variación de precios, disponibilidad de recursos humanos a veces no solo calificados sino certificados en áreas de especialidad específicas de su industria, en muchas ocasiones contención de autoridades aduanales u otras diferentes responsables de la expedición de permisos, efectos climáticos no programados y, en general, un sinnúmero de factores que, si bien se pueden prever, no siempre están en condición de controlar –ni ellos, ni nosotros desde la Dirección de Proyecto– dependencias que el proveedor enfrenta ante el compromiso contractual de entregar en tiempo y forma.

Una de las labores de mayor valor agregado en términos de respuesta a riesgos identificados y poco observadas hoy día por las áreas de procura de un proyecto es la Inspección y Expeditación de Proveedores. La labor de inspección y expeditación no es nueva, ni es moda. Hemos tenido la oportunidad de experimentarla desde los años 70 en diversos proyectos que por su naturaleza y magnitud no podían depender únicamente de buenos contratos siendo que los mismos proveedores, si bien por su experiencia en el ramo saben lo que deberán enfrentar, no siempre están en la disposición de clarificar tal riesgo antes de asegurar el contrato.

### Las bases comunes de la labor de inspección y expeditación son, entre otras:

- Que los productos adquiridos sean para fabricación en taller o construcción. (Vale en este punto clarificar que no se limita a la industria de la construcción. Muchos productos y entregables se ejecutan en talleres del proveedor incluidos, por ejemplo, los desarrollos de aplicaciones de TI)
- Que el tiempo programado de fabricación o construcción vaya más allá de un período controlable en el programa del proyecto.



# TU FAMILIA ESTÁ MÁS PROTEGIDA

en una vivienda que cuenta con  
el respaldo de Banesco Seguros

## Banesco Techo Seguro

Banesco Hogar Seguro

### Coberturas:

- Incendios y líneas aliadas: huracanes, inundaciones, terremotos, daños por agua de lluvia, robos, equipos electrónicos, entre otras.

### Beneficios:

- Asistencia en el hogar: emergencias eléctricas, plomería, cerrajería.
- Responsabilidad civil: daños a terceros.
- Accidentes personales: familia + empleada doméstica.



- Que el costo de la adquisición, por el tiempo de ejecución, sea erogado en más de una exhibición.
- Que el contrato con el proveedor contenga al menos una cláusula que permita al cliente la labor de inspección y, si el tiempo de entrega es prolongado, se haga referencia a un programa de visitas de inspección.
- Esta última condición en ocasiones permite observar la disponibilidad del proveedor para esta función, lo que al mismo tiempo permite prever la dificultad que el mismo proveedor ya ve para la entrega.

**La información que deberá prepararse una vez aceptada la inspección suele ser, entre otros:**

- El contrato
- El programa de ejecución asociado al contrato
- Las especificaciones del producto
- La normatividad aplicable para el producto
- en cuestión, indicada en el Plan de Calidad del proyecto
- Carta de presentación del inspector emitida por el cliente

**Un Informe de Inspección, a menos que las características del producto entregable demande otras condiciones, normalmente contiene para información al cliente los siguientes puntos:**

- Fecha de visita a proveedor
- Datos de identificación del Proveedor
- Proyecto
- Localización
- ID o Nombre de Entregable
- Situación en Tiempo / Avance Programado / Avance Real
- Situación en Costo / Costo Programado / Costo Real
- Cambios aprobados
- Situación en Calidad
- Especificaciones
- Normatividad aplicable
- Situación en RR. HH.
- Situación en Riesgo
  - Identificados p/ Entregable / Plan de Respuesta / Status
- Situación en Procuración
  - Compras Asociadas
- Valor Generado (Ev)
- Variación en Tiempo (SV)

- Variación en Costo (CV)
- Índice de desempeño en Tiempo (SPI)
- Índice de desempeño en Costo (CPI)
- Estimado para terminar (ETC)
- Comentarios adicionales
- Firmas de inspector y proveedor

La inspección suele hacerse en presencia del proveedor o quien este designe como su representante. Y el Informe de Inspección debe ser firmado por ambas partes, ya que cualquier desviación que pueda dar espacio a una intervención mayor por parte del cliente debe ser aceptada por el proveedor como parte de los compromisos contractuales. En ciertos proyectos, por su magnitud, a estos informes suelen llamarlos también Informes de Alerta Temprana.

La labor de expeditación se refiere a la oportunidad para el cliente de que, al darse cuenta de atrasos debidos a dependencias no previstas, pueda expeditar o influir sobre aquellas condiciones que están deteniendo al proveedor con la suficiente anticipación para que los programas de entrega no se alteren, salvaguardando otras necesidades del proyecto.

En contratos mayores a 1 MM, el costo asociado de la labor de inspección suele ser de 2 a 2.5% del monto de contrato, lo que indudablemente vale la eliminación de riesgos como llegar a cierto avance de fabricación o estar esperando la entrega dentro de programa y enfrentarse a la noticia de que tal situación no se dará. El costo asociado de la expeditación suele variar sobre las necesidades específicas a expeditar, pero, generalmente, se basan en el propio costo de horas hombre utilizadas para labores administrativas, que bien pueden abrigarse dentro del costo administrativo del proyecto.

Como se podrá observar, bien vale la pena voltear a ver esta práctica en la medida que nos puede anticipar a problemáticas típicas en el ejercicio de la procuración de bienes o de servicios de proveedores. Por otro lado, el proceso aquí descrito podrá ser tan sencillo o sofisticado como cada organización lo demande en función de la naturaleza, magnitud y complejidad de los contratos en cuestión. ©

Lea, comparta y descargue en [www.gestion.com.do](http://www.gestion.com.do)

**Emilio G. Río, PMP.** Ingeniero Mecánico formado en plantas químicas y petroquímicas. Ha extendido su experiencia a través de proyectos urbanos, alimentos, banca, TIC y gestión de la energía, acumulando más de 30 años como PM. Habiendo fundado ya tres empresas en la disciplina, ha colaborado en la formación de al menos diez empresas del mismo rubro. Actualmente, dirige Backba Consultores apoyando la formación y operación de PMO.