

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Negocios y Administración Pública

Carrera de Especialización en
Dirección de Proyectos

Trabajo Final de Especialización

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Autor: Lic. Martin Nicolas Sosa

Agosto 2023

Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata

Proyecto

Trabajo Final de Especialización



Contenidos

Proceso	Entregable	Página
Inicio	Introducción	2
	Presentación de la Empresa	2
	Visión, Misión, Objetivos de la Organización	2
	Caso de Negocio	3
	Anexo Análisis de Viabilidad	6
	Acta de Constitución del Proyecto	9
Planificación	Plan de Gestión de Alcance	20
	- Línea Base de Alcance	24
	Plan de Gestión de Tiempo	32
	- Línea Base de Tiempo	35
	Plan de Gestión de Costos	41
	- Línea Base de Costos	44
	Plan de Gestión de Riesgos	50
	Plan de Gestión de las Adquisiciones	55
	Plan de Gestión de la Calidad	62
	Plan de Gestión de las Comunicaciones y los Interesados	66
Ejecución y Control	Entregables de Contratación	72
	Solicitud de Cambio Nro1	77
	Reporte de Estado Nro1	79
	Solicitud de Cambio Nro2	82
	Reporte de Estado Nro2	84
	Registro de Issues	87
	Registro de Riesgos	89
	Análisis de causa de problemas	92
Cierre	Registro de Aceptación	95
	Registro de Cierre	97
	Anexo – Lecciones Aprendidas	103
	Anexo – Encuesta de Equipo de Trabajo	104
Conclusión		105

Inicio

Introducción

Presentación de la empresa

Visión, Misión, Objetivos de la Organización

Caso de Negocio

Anexo Análisis de viabilidad

Acta de Constitución de Proyecto

Introducción

El trabajo tiene por objetivo presentar el proyecto de inversión del Banco Nación que consistirá en la Apertura de una Sucursal, en el Parque Industrial Mar del Plata.

La estructura del trabajo exhibe, en primer lugar, los antecedentes que dan origen al proyecto; la presentación de la empresa elegida; la visión, misión y objetivo de la organización alineado al presente proyecto: se describirá el proyecto propuesto y el análisis de oportunidad de mercado; y finalmente arribaremos a las conclusiones. Se anexa el análisis de viabilidad del proyecto.

Presentación de la Empresa

El Banco de la Nación Argentina es una entidad autárquica del Estado, con autonomía presupuestaria y administrativa. Se rige por las disposiciones de la Ley de Entidades Financieras. Coordina su acción con las políticas económico-financieras que establezca el Gobierno Nacional.

En la actualidad, el Banco de la Nación Argentina cuenta con 644 sucursales, 59 anexos operativos, 3 agencias móviles, 30 puestos de promoción, 5 dependencias en empresas clientes, y 16 sucursales electrónicas, lo que hace un total de 757 bocas de atención distribuidas a lo largo y a lo ancho de la geografía argentina.

El Banco Nación cumple el papel estratégico de atender de manera prioritaria las necesidades de financiamiento de las PyMEs y los sectores más dinámicos, lo que se agrega a su tradicional acción a favor del desarrollo del campo, la industria, las economías regionales y el comercio exterior. También apuesta a fortalecer el negocio de la banca personalizada en todos sus segmentos de productos y servicios, y a desarrollar el negocio de banca electrónica.

Visión, Misión y Objetivos de la Organización

El BNA fue creado durante la presidencia del Dr. Carlos Pellegrini, como respuesta a la necesidad de resolver los embates que sufría la actividad económica y comercial de la República Argentina, consecuencia de una devastadora crisis financiera que afectaba en especial al sistema bancario existente en ese momento.

Bajo dicha premisa, se impulsa el desarrollo “de un gran Banco Nacional que abarque en su giro la República entera”, (Extractos de la propuesta del Presidente Dr. Carlos Pellegrini en el mensaje al Congreso Nacional al acompañar el proyecto de ley de creación del Banco) .

Desde su creación, el Banco de la Nación Argentina tiene por objeto primordial contribuir al desarrollo de los sectores productivos del país, prestando asistencia financiera a las micro, pequeñas y medianas empresas. Promueve y apoya el comercio con el exterior, y especialmente, estimula las exportaciones de bienes, servicios y tecnología argentina. También orienta su actividad a las personas físicas a través de préstamos personales e hipotecarios para la vivienda y productos interrelacionados.

La puesta en marcha de este proyecto es concebida como parte de la decisión estratégica de asistir en el desarrollo productivo del país, a través de la atención de las necesidades de financiamiento de las PyMEs y los sectores más dinámicos. Encontrando al predio del Parque Industrial Mar del Plata como una ubicación estratégica para desarrollar los servicios financieros del Banco.

Caso de Negocio

-

**Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata**

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	28/07/2023	Revisión Final

Proyecto

Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata, Mar del Plata, Provincia de Buenos Aires, Argentina.

Antecedentes

El Parque Industrial Mar del Plata se encuentra ubicado sobre la Ruta Provincial Nro 88, que conecta a Mar del Plata con Necochea, a sólo 9 kilómetros del centro urbano de Mar del Plata, en un nudo de vías de comunicación que permite la ágil vinculación con otras localidades y con terminales de trenes, puerto y aeropuerto. Esto permite una rápida conexión con el MERCOSUR y el resto de los mercados.

En el presente, el Parque Industrial Mar del Plata solo posee una entidad financiera funcionando en el predio. La misma corresponde al Banco Provincia de Buenos Aires.

El predio cuenta en su haber con 90 empresas instaladas y en construcción - en rubros de Alimentos, Gráfica, Informática, Metalurgia y Construcción, Químicos y Farmacéuticos y Textiles, entre otros -, donde se estima que trabajan más de 10.000 empleados y concurren diariamente más de 8.000 personas en carácter de proveedores, transportistas y clientes.

Actualmente, más de 180.000 compañías que aportan valor agregado y empleo a la economía del país optan por elegir los productos y servicios del Banco Nación. En muchos casos, lo han hecho atraídos por el compromiso del Banco en tiempos de pandemia; en otros, por haber transitado los cambios y mejoras en la atención, herramientas tecnológicas y en la experiencia de 130 años junto con las compañías de cada rincón del país.

Descripción del Proyecto

Se propone construir una Sucursal del Banco Nación en el predio del Parque Industrial Mar del Plata.

El proyecto comprenderá desde la etapa de gestión del local donde operará la Sucursal del Banco Nación, la adecuación del inmueble, el abastecimiento de equipamiento y mobiliario correspondiente, la asignación de los agentes que conformarán la dotación, los tramites de habilitación ante el B.C.R.A, hasta el cierre del proyecto con la comunicación de inicio de actividades.

El objetivo es poder ampliar la red de Sucursales del Banco Nación, sumando un nuevo punto de atención en una ubicación estratégica. Permitirá contribuir en el desarrollo de las industrias de la localidad, al mismo tiempo de presentar al Banco como una opción para las personas físicas del predio.

Análisis de Oportunidad

El proyecto entiende una oportunidad de mercado favorable para alcanzar una ubicación estratégica para una nueva unidad de negocio del Banco Nación. El predio ofrece un atractivo de captación de clientes tanto en segmento de Clientes Empresas como Personas, además de acompañar el plan de ampliación de puntos de atención del Banco Nación.

Con este nuevo punto de atención se espera lograr los siguientes beneficios:

- Ampliar la red de Sucursales del Banco Nación.
- Captar nuevos clientes banca personas.
- Captar nuevos clientes banca empresa.
- Potenciar el rol del Banco Nación como institución financiera líder en el acompañamiento de la PyMEs.
- Aumentar la rentabilidad del Banco

Presupuesto, plazo estimado y equipo

- El proyecto tiene un costo estimado de \$100.000.000,-
- La duración estimada del proyecto es de 11 meses.
- Se prevé el involucramiento de un equipo compuesto por 8 personas.

Análisis de Viabilidad del Proyecto

Para el análisis de viabilidad se definió trabajar con la moneda dólar americano, para reducir los márgenes de variabilidad, por ser una moneda ‘dura’.

Los números analizados – ver Anexo Análisis de Viabilidad - demuestran la rentabilidad del proyecto. Esto se ve reflejado, particularmente, en el resultado obtenido del VAN de USD 52.062, y una tasa TIR de 19%. Por lo que se concluye que el proyecto resulta rentable bajo las condiciones planteadas.

Conclusiones

El Banco Nación lleva más de 130 años ofreciendo productos y servicios financieros, a la población argentina, que acompañen las políticas económicas del Gobierno Nacional. Esta función persigue como principal objetivo prestar asistencia financiera a las micro, pequeñas y medianas empresas de cada rincón del País. Y es a través de sus más de 700 puntos de atención, distribuidos a lo largo y ancho del territorio, que logra cumplir año a año con dicha premisa.

Así es como, el Parque Industrial Mar del Plata, aparece como un nuevo punto estratégico para el Banco Nación. Con sus 90 empresas instaladas, que involucran a más de 18.000 personas que concurren diariamente a la locación, este predio ofrece una variedad de componentes que se alinean con los objetivos de la organización. Encontrando aquí una amplia cartera de clientes Banca Empresa y clientes Banca Individuos, que podrá favorecer a aumentar la rentabilidad del Banco.

Por último, la apertura de una Sucursal Banco Nación en el predio del Parque Industrial Mar del Plata, no solo permitirá ofrecer los productos y servicios financieros a los entes del consorcio del Parque Industrial, si no también, potenciar el rol del Banco Nación como institución financiera líder en el acompañamiento de las PyMEs

Anexo - Análisis de viabilidad del proyecto

Para el ejercicio de análisis de viabilidad del proyecto se definió trabajar con moneda ‘dura’ dólar americano.

Costo promedio ponderado de capital o WACC

Para calcular el costo promedio ponderado de capital o WACC, el retorno requerido es ponderado de acuerdo con el monto de la deuda y el capital que constituyen la estructura de financiación de la empresa.

La fórmula utilizada para el cálculo del WACC es la siguiente:

$$WACC = K_e * (E/(E+D)) + K_d * (1-t) * (D/(E+D))$$

Costo de capital propio Costo de capital de terceros

A continuación, se incluye una explicación de las variables que determinan el costo de capital propio y el costo de terceros.

Rentabilidad sobre el capital propio:

Para calcular el costo de capital propio, entendido como la tasa de retorno que esperan obtener los accionistas como compensación, se utilizó el modelo de Capital Assets Pricing Model (CAPM). Teniendo en cuenta las siguientes variables para su cálculo:

$$K_e = R_f + R_p + [B_e (R_m - R_f)]$$

Donde:

- K_e : tasa de retorno requerida de capital propio
- R_f : tasa de retorno libre de riesgo
- R_p : tasa de riesgo país
- R_m : tasa de retorno de una cartera diversificada
- $R_m - R_f$: prima de mercado
- B_e : beta (volatilidad del activo específico con respecto al mercado)

Tasa libre de riesgo (R_f):

La compañía adoptando una posición más conservadora, utilizó como bono libre de riesgo las letras del tesoro de Estados Unidos a 10 años.

Tasa de riesgo país (R_p):

El riesgo país es una prima que se adiciona a la tasa libre de riesgo para medir el retorno adicional esperado por invertir en el país donde se está evaluando la inversión. La medida utilizada para el cálculo fue obtenida de los datos publicados por JP Morgan en Rava Bursatil.

Prima de riesgo de mercado ($R_m - R_f$):

Se utilizó como información base para el cálculo la diferencia entre los rendimientos de mercado de Banco Macro y el rendimiento de un activo libre de riesgo americano en un período determinado.

Beta de la industria (B_e):

El beta de la industria mide el riesgo de volatilidad esperada de un grupo de empresas que forma parte de un segmento del mercado específico, con respecto al mercado en su conjunto. Se utilizó como información base para el cálculo el beta de Banco Macro, publicado en Infront Analytics.

Tasa de endeudamiento

Con respecto al costo de la deuda, se utilizó como información base para el cálculo el prestamos del CAF – Banco de Desarrollo de América Latina.

Tasa impositiva o escudo fiscal:

La tasa impositiva aplicada de impuesto a las ganancias en Argentina es del 35%

Tabla Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

Banco Nación - Apertura de Sucursal Banco Nación en Parque Industrial Mar del Plata.

Anexo - Valores de Referencia

Item		%	Fuente
B	Beta del sector apalancada	1,17%	Infront - Banco Macro
Rf	Tasa libre de riesgo	2,92%	Rendimiento bono del tesoro de EEUU a 10 años
Riesgo País	Índice riesgo país	24,22%	Rava Bursatil - JP Morgan
Rm	Rentabilidad del mercado (Rm)	4,18%	Investing.com - Banco Macro
Rm - Rf	Prima de riesgo del mercado	1,26%	
Kd		8,17%	Préstamo a 3 años banco CAF. Tasa libor a 6 meses + 6,75%

Balacen Banco Nación

al 30/09/2021			Estructura
Activo	\$	2.907.890.636,00	
Pasivo	\$	2.493.266.025,00	86%
Patrimonio Neto	\$	414.624.611,00	14%

Calculos de elementos

$$K_e = 27,15\%$$

$$WACC = 8,43\%$$

VAN, TIR, Payback descontado

Para la confección del Flujo de Fondos del proyecto, se establecieron los siguientes supuestos.

1. La tasa de impuesto a las Ganancias del 35%
2. Un costo de ventas del 40% sobre el valor de las ventas
3. La Tasa de Descuento obtenida a partir del modelo WACC (costo promedio ponderado de capital) es de 8,43%

Resultados

- Confeccionado el FF, se obtuvieron los siguientes resultados:
 - VAN de USD 52.062,00 que por ser mayor a Cero se considera que se acepta el proyecto.
 - TIR de 19%, que por ser mayor a Costo de Ko, se considera que se acepta el proyecto.

En lo que respecta al análisis de valoración de la inversión a través del método de payback descontado, se obtuvo que el recupero de la inversión corriente será a los 4 años y 202 días. Y, se considera que es de Riesgo Moderado, obteniendo ganancias a partir del 5to año.

Flujo de Fondos

Banco Nación - Apertura de Sucursal Banco Nación en Parque Industrial Mar del Plata.

Anexo - Valuación del Proyecto

Consideraciones:

Impuesto a las Ganancias: 35% se paga en el mismo año
 Costo: 40% sobre Ventas
 Costo Ko: 8,43%

Flujo de Fondos

Valores expresados en dolares

	Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión Inicial	-\$ 100.000,00										
Ventas		\$ 45.000,00	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00
Costo de Ventas		-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 20.000,00	-\$ 20.000,00	-\$ 20.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00
Gastos Operativos		-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00	-\$ 5.000,00
Impuesto a las Ganancias		\$ -	-\$ 1.400,00	-\$ 700,00	-\$ 1.750,00	-\$ 1.750,00	-\$ 1.750,00	-\$ 2.800,00	-\$ 2.800,00	-\$ 2.800,00	-\$ 2.800,00
FF neto de la Inversión	-\$ 100.000,00	\$ 22.000,00	\$ 20.600,00	\$ 21.300,00	\$ 23.250,00	\$ 23.250,00	\$ 23.250,00	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00	\$ 25.200,00

VAN: 52.062 es > a cero se acepta proyecto
 TIR: 19% es > a Ko se acepta proyecto

Acta de Constitución del Proyecto

-

Apertura Sucursal Banco Nación

Parque Industrial Mar del Plata

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Actualización de presupuesto
03	28/07/2023	Revisión final

Índice

Título del Proyecto	11
Sumario Ejecutivo	11
Descripción del Proyecto	11
Objetivo del Proyecto	11
Propósito del Proyecto	11
Alcance del Proyecto	11
Alcance del Producto	12
Principales Interesados	12
Beneficios	12
Organización del proyecto	13
Autoridad y Responsabilidades del Project Manager	13
Entregables del Proyecto	13
Plazo del Proyecto	14
Presupuesto	15
Ciclo de Vida - Plan Alto Nivel - Gantt	15
Priorización de las Variables del Proyecto	16
Objetivos Medibles del Proyecto	16
Supuestos	16
Riesgos identificados	16
Restricciones	17
Exclusiones del Proyecto	17

Título del proyecto

Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata.

Sumario ejecutivo

El Parque Industrial Mar del Plata se encuentra ubicado sobre la Ruta Provincial Nro 88, que conecta a Mar del Plata con Necochea, a sólo 9 kilómetros del centro urbano de Mar del Plata, en un nudo de vías de comunicación que permite la ágil vinculación con otras localidades y con terminales de trenes, puerto y aeropuerto. Esto permite una rápida conexión con el MERCOSUR y el resto de los mercados.

El predio cuenta en su haber con 90 empresas instaladas y en construcción - en rubros de Alimentos, Gráfica, Informática, Metalurgia y Construcción, Químicos y Farmacéuticos y Textiles, entre otros -, donde se estima que trabajan más de 10.000 empleados y concurren diariamente más de 8.000 personas en carácter de proveedores, transportistas y clientes.

Identificado como una ubicación estratégica, la Gerencia Zonal Mar del Plata ha elevado la propuesta de analizar la instalación de un nuevo punto de atención del Banco Nación en dicho predio. Del análisis realizado por la Subgerencia General de Negocios, responsable de la administración de las Sucursales del Banco, se informa un resultado favorable, tanto en segmento de Clientes Empresas como Personas.

Concibiendo en que la apertura de una nueva Sucursal proyecta una rentabilidad positiva, además de acompañar el plan de ampliación de puntos de atención del Banco Nación, el Directorio del Banco Nación ha resuelto la ejecución del proyecto.

Descripción del proyecto

Facilitar un nuevo punto de atención en el Parque Industrial Mar del Plata para las empresas instaladas en el predio y para las personas físicas que trabajan y concurren diariamente al mismo, a fin de brindar una alternativa de atención en los servicios financieros.

Objetivo del proyecto

Ampliar la cartera de clientes del Banco Nación en los segmentos Empresa y Personas, a través de la instalación de una nueva Sucursal en el predio del Parque Industrial Mar del Plata. La ubicación estratégica permitirá mejorar la experiencia y atención de nuevos cliente en la red de sucursales, al mismo tiempo de contribuir en el desarrollo de las industrias de la localidad.

Propósito del proyecto

Extender la Red de Sucursales del Banco Nación, sumando un nuevo punto de atención en el Parque Industrial Mar del Plata. Reforzar la presencia de la Institución, con la apertura de una nueva unidad de negocio especializada en la atención y captación de nuevos clientes, contribuirá a fortalecer el rol del Banco Nación como institución financiera líder en el acompañamiento de las PyMEs.

Alcance del proyecto

El proyecto comprenderá desde la etapa de análisis de factibilidad del local donde operará la Sucursal del Banco Nación, la adecuación del inmueble, el abastecimiento de equipamiento y mobiliario correspondiente, la asignación de los agentes que conformarán la dotación, los

tramites de habilitación ante el B.C.R.A, las tareas de puesta en marcha, hasta el cierre del proyecto con la comunicación del inicio de actividades.

Alcance del producto

La Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata, operará de Lunes de Viernes en el horario de las 10hs a 15hs, en un inmueble de 200m2, donde se ofrecerán los diferentes productos y servicios bancarios.

La atención ofrecida estará compuesta por:

- Atención Comercial, en banca empresa y banca personas, 4 puestos.
- Servicio de Cajas, compuesta por 3 puestos de atención.
- Lobby de Banca Electrónica, con 2 equipos de ATMs.
- Sala de Reuniones, para operaciones entre terceros.
- Espacios de espera

A su vez, la Sucursal estará conformada por 9 agentes, dispuestos de la siguiente manera:

- 1 gerente
- 4 puestos de atención comercial
- 3 puestos de caja
- 1 responsable de plataforma operativa
- 1 agente de seguridad (contratado)

Principales interesados

Interesados	Expectativas
Directorio Banco Nación	Promocionar el Rol del Banco Nación como líder de acompañamiento de las PyMEs
Subgerencia General de Negocios – Banco Nación	Ampliar la cartera de Clientes Empresa e Individuos a partir de las empresas y personas que operan en el Parque Industrial.
Gerencia Zonal Mar del Plata – Banco Nación	Contar con un nuevo punto de atención en una zona estratégica en las cercanías a la Localidad de Mar del Plata.
Consortio Parque Industrial Mar del Plata	Ofrecer a las empresas instaladas un nuevo servicio financiero.
Empresas, Trabajadores y Clientes del Parque Industrial Mar del Plata	Tener acceso a productos y servicios financieros acordes a su operatoria para ampliar su desarrollo.
Municipalidad de Mar del Plata	Aumentar la oferta de entidades financieras para los habilitantes de la localidad.

Beneficios

- Ampliar la red de Sucursales del Banco Nación.
- Aumentar la cartera de clientes banca personas y banca empresa.
- Potenciar el rol del Banco Nación como institución financiera líder en el acompañamiento de la PyMEs.
- Aumentar la rentabilidad del Banco Nación.

Organización del proyecto

Participantes del Proyecto:

- Sponsor– Directorio Banco Nación
- PM – Martin Sosa
 - Arquitecto Casa Central
 - Profesional delegación técnica Mar del Plata
 - Gcia Zonal Mar del Plata
 - Apoyo de Sistemas y Equipamiento
 - Apoyo de RRHH
 - Apoyo de Compras y Contrataciones
 - Resp. de Organización y Planeamiento
- Resp. de Sugerencia de Negocios

Participantes externos:

- Resp. Consorcio Parque Industrial Mar del Plata

Autoridad y responsabilidad del Project Manager

Project Manager: Martin Sosa

- Planificación: organización y dirección de las tareas.
- Comunicaciones: mantener comunicación fluida con el Directorio a fin de informar avances, aciertos y posibles demoras.
- Capital Humano: desarrollo de reuniones con el equipo. Agendar y liderar las reuniones, a fin de llevar control sobre avances, posibles inconvenientes y demoras en el proyecto.
- Presupuesto: Gestión y monitoreo del presupuesto.
- Riesgos: gestión resolutive ante diferentes imprevistos.

Entregables del proyecto

- Fase de Gestión del Proyecto
 - Acta de Constitución del Proyecto
 - Gantt del proyecto
- Fase de Gestión del Local
 - Informe de Factibilidad
 - Contrato de Locación
- Fase de Diseño y Elaboración de Pliegos
 - Plano del Proyecto de Sucursal
 - Orden de provisión
 - Pliego de Obra Civil
 - Pliego de Mobiliario
 - Pliego de Instalaciones Fijas y Servicios
 - Pliego de Equipamiento
- Fase de Compras y Contrataciones
 - Orden de licitación
 - Concurso de Obra Civil

- Concurso de Mobiliario
- Concurso de Instalaciones Fijas y Servicios
- Concurso de Equipamiento
- Orden de Adjudicación
 - Preadjudicación de Obra Civil
 - Preadjudicación de Mobiliario
 - Preadjudicación de Instalaciones Fijas y Servicios
 - Preadjudicación de Equipamiento
- Fase de Obra de Adecuación
 - Acta de inicio de obra
 - Informes técnicos de avance
 - Acta de recepción definitiva
 - Acta de recepción de obra civil
 - Acta de provisión de Mobiliario
 - Acta de suministro de Inst. Fijas y Servicios
 - Acta de instalación de equipamiento
- Fase de Asignación de Dotación
 - Resolución de Designación
 - Propuesta de Gerencia Zonal
 - Concurso interno de Agentes
- Fase de Alta de Nuevo Punto de Atención
 - Comunicación interna por Circular
 - Alta en maestro de Sucursales BNA
 - Nota de Alta al B.C.R.A
- Fase de Puesta en Marcha
 - Reporte de estado de Servicios
 - Informe de Servicio de Tesorería
 - Informe de Servicio de Seguridad Bancaria
 - Informe de Servicio de Sistema
- Fase de Cierre
 - Comunicación de Inicio de Actividades
 - Acta de Cierre de Proyecto

Plazo del proyecto

La duración estimada del proyecto es de 11 meses.

- La fecha de inicio del proyecto es 01/07/2022.
- La fecha estipulada de finalización del proyecto es 31/05/2023.

Presupuesto

El proyecto tiene un costo estimado de USD \$100.000,-, conformado de la siguiente manera:

	USD
▪ Obra Civil	\$45.000
▪ Mobiliario	\$16.000
▪ Equipamiento y Sistemas	\$10.000
▪ Instalaciones Fijas	\$15.000
▪ Documentación Técnica	\$6.100
▪ Documentación Contratada	\$6.400
▪ Informes internos y Com.	\$1.500
Inversión Estimada	USD \$100.000

Ciclo de Vida - Plan alto nivel

El Ciclo de vida del proyecto proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto e incluye la serie de fases por las que atraviesa el proyecto desde su inicio hasta su cierre.

El Ciclo de vida será predictivo ya que el producto y los entregables se definen al comienzo del proyecto. En caso de ocurrir cualquier cambio en el alcance será cuidadosamente gestionado.



Fase	Actividad	Fecha fin estimada
Gestión del proyecto	Aprobación acta de proyecto	21/07/2022
Gestión del Local	Firma contrato local	11/08/2022
Diseño y Elaboración del plano	Aprobación orden de provisión	20/09/2022
Compras y Contrataciones	Aprobación orden de adjudicación	07/11/2022
Adecuación – Obra	Acta de recepción definitiva	06/04/2023
Designación de agentes	Resolución agentes	14/04/2023
Puesta en marcha	Alta nuevo PDA	05/05/2023
Alta de PDA	Reporte estado de servicios	17/04/2023
Cierre del proyecto	Acta cierre de proyecto	30/05/2023

GANTT del Proyecto

Fases	Inicio		Planificación			Ejecución					Cierre
	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23
Gestión del Prouecyo											
Gestión del Local											
Diseño y Elabo. de pliegos											
Compras y Contrataciones											
Obra de adecuación											
Asignación de dotación											
Alta Nuevo PDA											
Puesta en Marcha											
Comunicación y Cierre											

Priorización de las variables del proyecto

La Sucursales del Banco Nación son la imagen de la entidad frente a los clientes. Es por ello por lo que se considera que el Alcance es la variable prioritaria de este proyecto. Debiéndose cumplir, en cada Punto de Atención, los aspectos edilicios, de imagen, capacidad instalada, seguridad, dotacional, entre otros. Garantizar cumplir con todas las tareas planificadas en el proyecto, permitirá el normal desenvolvimiento de la operatoria de la nueva Sucursal.

A su vez, el Régimen de Compras y Contrataciones del Banco prevé procedimientos que se deben respetar a la hora de ejecutar este tipo de proyectos. Dado la situación económica financiera del País, es deseable cumplir con esta variable.

Por último, y no por ello menos importante, el plazo se presenta como la variable a cumplir en tercer lugar. El Consocio del Parque Industrial, como el Directorio del Banco Nación, aceptan que la fecha establecida para la finalización del proyecto sufra de modificaciones. Siempre y cuando la mismas esten aprobadas y justificadas, y garanticen el cumplimiento del Alcance y Costo.

	Debe cumplirse	Es deseable	Se acepta
Alcance	<input checked="" type="checkbox"/>		
Plazo			<input checked="" type="checkbox"/>
Costo		<input checked="" type="checkbox"/>	

Requisitos Alto Nivel

Requisitos del Negocio:

- Incrementar la cantidad de puntos de atención del Banco Nación.
- Ampliar la cartera de Clientes Banca Empresa y Banca Personas

Requisitos del Proyecto:

- Garantizar el cumplimiento de los entregables en los tiempos definidos.
- Gestionar los cambios que surjan durante la ejecución del proyecto.
- Elaborar los informes de acuerdo con el plan de comunicación establecido.
- Gestionar la documentación para la habilitación en el BCRA.

Requisitos del producto:

- Cumplir con las medidas de seguridad definidas por el Banco
- Contar con la dotación y elementos definidos para el inicio de actividades.

Objetivos medibles del proyecto

- Ejecutar y finalizar todas las fases de acuerdo con lo proyectado económicamente, con desvíos menores del 10%.
- Contar con la designación del 100% de la dotación antes del cierre del proyecto.
- Finalizar el proyecto durante la segunda quincena de Mayo 2023.

Supuestos

- S1: El consorcio del Parque Industrial Mar del Plata ofrece un local en comodato por 10 años que cumple con las condiciones de seguridad bancaria necesarias para instalar la Sucursal.
- S2: La Gerencia Zonal designará a una persona como responsable de la llave del inmueble para presentarse cada vez que se requiera a fin de ejecutar los trabajos.
- S3: La dotación de agentes que conformará la Sucursal resultarán de la nómina actual de agentes del Banco Nación.
- S4: Los elementos de Seguridad y Tesorería serán adquiridos y provistos por el área de Seguridad Bancaria y Tesorería respectivamente, y entregados durante la etapa de puesta en marcha.

Riesgos preliminares identificados

- Inestabilidad política - económica del país. Cambios económicos que afecten a los contratos de trabajo adjudicados, alterando los tiempos de ejecución de las tareas.
- Factores climáticos que afecten al normal desarrollo de la obra en ejecución.
- Cambios en el diseño de la Sucursal, que impliquen modificaciones en el plano aprobado de obra civil y capacidad instalada contemplada.

Restricciones

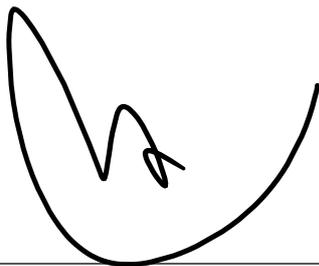
- Fichas de elementos y mobiliario de Sucursales.
- Manual de imagen corporativo.
- Manual de Implementación de Sucursales.
- Régimen de compras y contrataciones.
- Norma de Higiene y Seguridad
- Reglamentación de Seguridad Bancaria

Exclusiones del proyecto

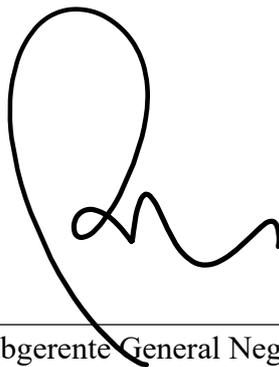
- La contratación del Servicio de Seguridad estará a cargo de la Gerencia Zonal Mar del Plata.
- El abastecimiento del numerario a la Sucursal estará a cargo de la Gerencia Zonal Mar del Plata.
- Los servicios del Acto Inaugural estarán a cargo del área de Protocolo y Ceremonial.

- El inicio de las actividades al público se realizará bajo la responsabilidad y coordinación de la Gerencia Zonal Mar del Plata.

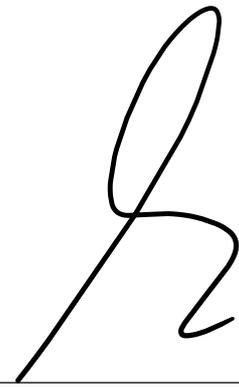
Aprobación (firmas)



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Planificación

Plan de Gestión del Alcance

- Línea Base de Alcance

Plan de Gestión de Tiempos

- Línea Base de Tiempos

Plan de Gestión de Costos

- Línea Base de Costos

Plan de Gestión de Riesgos

Plan de Gestión de las Adquisiciones

Plan de Gestión de la Calidad

Plan de Gestión de las Comunicaciones y los Interesados

- Organigrama del proyecto
- Matriz RACI

Plan de Gestión del Alcance

-

**Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata**

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El presente documento tiene por objetivo detallar como se realizará la Gestión del Alcance, en lo que refiere a la definición, validación y control del alcance del proyecto.

A partir de este, se desarrollará la Línea Base de Alcance compuesta por:

- Enunciado de alcance del proyecto
- Estructura de Desglose de Trabajo
- Diccionario de la EDT

Definición de alcance

La definición del Alcance del proyecto de Apertura de una Sucursal Banco Nación en el Parque Industrial Mar del Plata, se realizará en reunión con el equipo de proyecto, un representante del Directorio del Banco Nación (sponsor) y el Subgerente de Negocios. Partiendo de lo dispuesto por la Resolución del HD y los relevamientos previos de las áreas técnicas.

Una vez compilada toda la información se procederá a la redacción del Enunciado de Alcance que contendrá la siguiente estructura y deberá ser aprobado por el Sponsor.

- Objetivo del Proyecto
- Descripción del Proyecto
- Alcance del Producto
- Fases y Entregables del Proyecto
- Criterios de Aceptación
- Restricciones
- Exclusiones

Elaboración de EDT y Diccionario de la EDT

La EDT se confeccionará con una matriz descendente, utilizando la técnica Top-Down, la cual proporcionará una visión estructurada de lo que se deberá entregar.

Se partirá de las fases del ciclo de vida del proyecto, que a continuación se detallan:

- Gestión del Proyecto
- Gestión del Local
- Diseño y Elaboración de Pliegos
- Compras y Contrataciones
- Obra de Adecuación
- Asignación de Dotación
- Alta de nuevo Punto de Atención
- Puesta en marcha
- Cierre

Dentro de cada fase se identificarán los paquetes de trabajo y las actividades necesarias para alcanzar los entregables definidos.

La elaboración de cada rama de la EDT y el Diccionario de la EDT se realizará entre el Project Manager y rol responsable del trabajo a realizar.

La EDT será validada por el Sponsor del proyecto.

El diccionario de la EDT se realizará de acuerdo al siguiente formulario:

Nombre:			
ID EDT:			
Responsable			
Entregable			
Descripción:			
Entradas			
Presupuesto			
Criterio de Verificación y Validación:			
Fecha de inicio:		Fecha de fin:	

Verificación del Alcance

Ante la finalización de cada entregable, el Project Manager será el encargado, junto con el rol responsable de la actividad y la empresa contratista (en caso de que existiera), de verificar el cumplimiento del entregable de acuerdo con lo definido en la Línea Base de Alcance.

Si el entregable es aprobado, se comunicará a todas las áreas intervinientes para continuar el proyecto de acuerdo con lo planeado. En caso de que el entregable no sea aprobado, será devuelto al responsable a cargo, con las observaciones o correcciones necesarias, para gestionar las mejoras que permitan el cumplimiento de lo definido.

Gestión de Cambios

Se define el siguiente proceso para la Gestión de Cambios.

1. Solicitud de cambio: el interesado completa la solicitud de cambio, de acuerdo con el formulario anexo (Anexo – Formulario Solicitud de Cambio)
2. Verificación: El Project Manager deberá verificar el cambio solicitado y evaluar el impacto en el proyecto.
 - a. Se deberá contar con toda la información necesaria para evaluar el cambio.
 - b. Se llamará a una reunión extraordinaria en caso de que el cambio sea inmediato, y se requiera la opinión del resto del equipo.
 - c. Junto con el equipo deberán identificar las razones por las cuales se solicitó el cambio.
 - d. Se deberá definir la aprobación o rechazo en función del impacto del cambio solicitado.
3. Aprobación: En caso de aprobar el cambio, se comunicará lo resuelto al Sponsor, se actualizará el registro de solicitudes de cambio, se replanificará el proyecto y se coordinará junto con el equipo la ejecución del nuevo plan.
4. Rechazo: En caso de rechazar el cambio, se comunicará al solicitante el motivo, se notificará al sponsor, y se actualizará el registro de cambios.

Anexo – Formulario Solicitud de Cambio

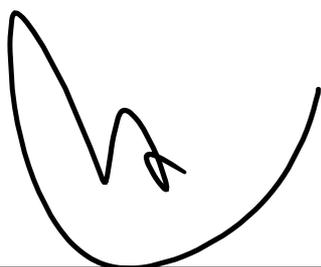
Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata																																	
Banco Nación	Solicitud de Cambio																																
<Versión 1.0>																																	
<table border="1"> <tr> <td>Solicitud de Cambio</td> <td>Cambio New</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Proyecto: Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata</td> </tr> <tr> <td>Fecha:</td> <td>Versión: 1.0</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Solicitante:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Afectación de Cambio:</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Cronograma</td> <td><input type="checkbox"/> Alcance</td> <td><input type="checkbox"/> Calidad</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Costo</td> <td><input type="checkbox"/> Entregables</td> <td><input type="checkbox"/> Recursos</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Descripción del Requerimiento de Cambio:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Motivo de la solicitud del cambio:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Cambios técnicos para implementación:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Riesgos:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Estimación de costos y recursos:</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Decisión: <input type="checkbox"/> Aceptar <input type="checkbox"/> Rechazar <input type="checkbox"/> Aplazar</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Justificación:</td> </tr> <tr> <td>Firma:</td> <td>Fecha:</td> </tr> </table>		Solicitud de Cambio	Cambio New	Proyecto: Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata		Fecha:	Versión: 1.0	Solicitante:		Afectación de Cambio:		<input type="checkbox"/> Cronograma	<input type="checkbox"/> Alcance	<input type="checkbox"/> Calidad	<input type="checkbox"/> Costo	<input type="checkbox"/> Entregables	<input type="checkbox"/> Recursos	Descripción del Requerimiento de Cambio:		Motivo de la solicitud del cambio:		Cambios técnicos para implementación:		Riesgos:		Estimación de costos y recursos:		Decisión: <input type="checkbox"/> Aceptar <input type="checkbox"/> Rechazar <input type="checkbox"/> Aplazar		Justificación:		Firma:	Fecha:
Solicitud de Cambio	Cambio New																																
Proyecto: Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata																																	
Fecha:	Versión: 1.0																																
Solicitante:																																	
Afectación de Cambio:																																	
<input type="checkbox"/> Cronograma	<input type="checkbox"/> Alcance	<input type="checkbox"/> Calidad																															
<input type="checkbox"/> Costo	<input type="checkbox"/> Entregables	<input type="checkbox"/> Recursos																															
Descripción del Requerimiento de Cambio:																																	
Motivo de la solicitud del cambio:																																	
Cambios técnicos para implementación:																																	
Riesgos:																																	
Estimación de costos y recursos:																																	
Decisión: <input type="checkbox"/> Aceptar <input type="checkbox"/> Rechazar <input type="checkbox"/> Aplazar																																	
Justificación:																																	
Firma:	Fecha:																																

Comité de Cambios

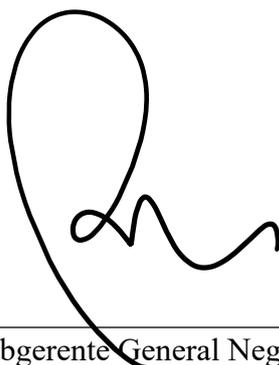
El Comité de Cambios estará conformado por el Directorio del Banco Nación y el Subgerente de Negocios.

Las políticas de la Organización definen un Comité de Cambios para tratar aquellas solicitudes de cambios, cuyo impacto, exceda la autoridad del Project Manager de aprobación o rechazo. En los casos en donde la solicitud de cambio requiera al menos una de las siguientes alternativas, deberá ser tratada a través del Comité de Cambios:

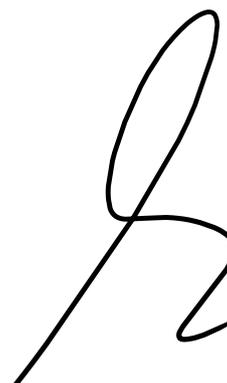
- ampliar el plazo del proyecto definido por encima del desvío estándar (+5días)
- ampliar el presupuesto a través de la utilización de la reserva de gestión
- modificar el alcance por fuera de la operatoria definida para el tipo de Sucursal



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Línea Base de Alcance

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El documento tiene por objetivo desarrollar de forma detalla el alcance del proyecto y del producto, incluyendo los entregables principales, los supuestos y restricciones, y la EDT y el Diccionario de la EDT.

Enunciado de Alcance

Objetivo del proyecto

Ampliar la cartera de clientes del Banco Nación en los segmentos Empresa y Personas, a través de la instalación de una nueva Sucursal en el predio del Parque Industrial Mar del Plata. La ubicación estratégica permitirá mejorar la experiencia y atención de nuevos cliente en la red de sucursales, al mismo tiempo de contribuir en el desarrollo de las industrias de la localidad.

Descripción

El proyecto de Apertura de una nueva Sucursal en el Parque Industrial Mar del Plata, acompaña al plan de expansión de la Red de Sucursal del Banco Nación.

Comprenderá desde la etapa de análisis de gestión y factibilidad del local donde operará la Sucursal del Banco Nación; el diseño y aprobación del anteproyecto de adecuación del local; la elaboración de los pliegos de obra civil, de mobiliario y de especialidades técnicas; el proceso de licitación, análisis y adjudicación de los trabajos de ejecución; la designación de los agentes que conformarán la dotación de la Sucursal; los tramites de habilitación ante el B.C.R.A; las tareas de puesta en marcha; hasta cierre del proyecto con la comunicación de inicio de actividades.

El presente proyecto pretende facilitar a las empresas instaladas en el predio Parque Industrial Mar del Plata y a las diferentes personas físicas que trabajan y concurren diariamente al mismo, una nueva unidad de negocio del Banco Nación, como alternativa de atención en los servicios financieros. Reforzando la presencia de la institución en ubicaciones estratégicas que acompañen el desarrollo de las PyMEs.

Alcance del producto

La Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata, operará en un inmueble de 200m², donde se ofrecerán variedad de productos y servicios financieros para empresas e individuos.

La atención ofrecida estará compuesta por:

- Atención comercial, banca empresa y persona, copuesta por 4 puestos
- Servicio de Cajas, compuesta por 3 puestos de atención.
- Lobby de Banca Electrónica, con 2 equipos de ATMs.
- Sala de Reuniones, para operaciones entre terceros.
- Espacios de espera

A su vez, la Sucursal estará conformada por 9 agentes, dispuestos de la siguiente manera:

- 1 gerente
- 4 puestos de atención comercial

- 3 puestos de caja
- 1 responsable de plataforma operativa

Seguridad en el local (a contratar por la Gerencia Zonal):

- 1 agente de seguridad

Requisitos

Requisitos del Negocio:

- Incrementar la cantidad de puntos de atención del Banco Nación.
- Ampliar la cartera de Clientes Banca Empresa y Banca Personas

Requisitos del Proyecto:

- Garantizar el cumplimiento de los entregables en los tiempos definidos.
- Gestionar los cambios que surjan durante la ejecución del proyecto.
- Elaborar los informes de acuerdo con el plan de comunicación establecido.
- Gestionar la documentación para la habilitación en el BCRA.

Requisitos del producto:

- Cumplir con las medidas de seguridad definidas por el Banco
- Contar con la dotación y elementos definidos para el inicio de actividades.

Fases y Entregables del Proyecto

Fase	Entregable
Gestión del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acta de Constitución del Proyecto ▪ Gantt del proyecto
Gestión del local	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Factibilidad ▪ Contrato de Locación
Diseño y Elaboración de Pliegos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano del proyecto ▪ Orden de Provisión <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pliego de Obra Civil ▪ Pliego de Mobiliario ▪ Pliego de Instalaciones Fijas y Servicios ▪ Pliego de Equipamiento
Compras y Contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orden de Licitación <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concurso Obra civil ▪ Concurso Mobiliario ▪ Concurso IF y Servicios ▪ Concurso Equipamiento ▪ Orden de Adjudicación <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preadjudicación Obra civil ▪ Preadjudicación Mobiliario ▪ Preadjudicación IF y Servicios ▪ Preadjudicación Equipamiento
Obra de Adecuación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acta de inicio de obra

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes técnicos de avance ▪ Acta de recepción definitiva <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acta de recepción de obra civil ▪ Acta de provisión de Mobiliario ▪ Acta de suministro de Inst. Fijas y Servicios ▪ Acta de instalación de equipamiento
Asignación de dotación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolución de designación ▪ Propuesta de la Gerencia Zonal ▪ Concurso interno de agentes
Alta de Nuevo Punto de Atención	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación interna por Circular ▪ Alta en el Sistema BNA ▪ Nota de Alta al B.C.R.A
Puesta en Marcha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reporte estado de Servicios ▪ Informe de Servicio de Tesorería ▪ Informe de Servicio de Seguridad Bancaria ▪ Informe de Servicio de Sistema
Inauguración	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación de inicio de actividades ▪ Acta de cierre de proyecto

Plan Alto Nivel



Fase	Actividad	Fecha fin estimada
Gestión del proyecto	Aprobación acta de proyecto	21/07/2022
Gestión del Local	Firma contrato local	11/08/2022
Diseño y Elaboración del plano	Aprobación orden de provisión	20/09/2022
Compras y Contrataciones	Aprobación orden de adjudicación	07/11/2022
Adecuación – Obra	Acta de recepción definitiva	06/04/2023
Designación de agentes	Resolución agentes	14/04/2023
Puesta en marcha	Alta nuevo PDA	05/05/2023
Alta de PDA	Reporte estado de servicios	17/04/2023
Cierre del proyecto	Acta cierre de proyecto	23/05/2023

Criterios de aceptación

- Dotacional: La Sucursal deberá contar con un mínimo de 7 agentes para el inicio de actividades.
 - 1 gerente
 - 3 puestos de atención comercial
 - 2 puestos de caja
 - 1 responsable de plataforma operativa
 - Pudiendo prescindir al inicio de las actividades de: 1 agente comercial y 1 agente de caja.
- Edilicios: La Sucursal deberá disponer de la distribución de las plataformas, de acuerdo al anteproyecto aprobado, a fin de garantizar una correcta atención dentro del local.
- Operativos: La Sucursal deberá disponer del equipamiento informativo, de Tesorería, de atención comercial y de seguridad correspondiente.
- Comerciales: La dotación deberá estar capacitada es la atención personalizada a la cartera de Banca Empresa (PyME).
- Seguridad: El inmueble y el layout definido deberá cumplir con las normas de Higiene y Seguridad; y los aspectos de Seguridad Bancaria de Infraestructura.
- Administrativos: Acta de cierre de proyecto aprobada.

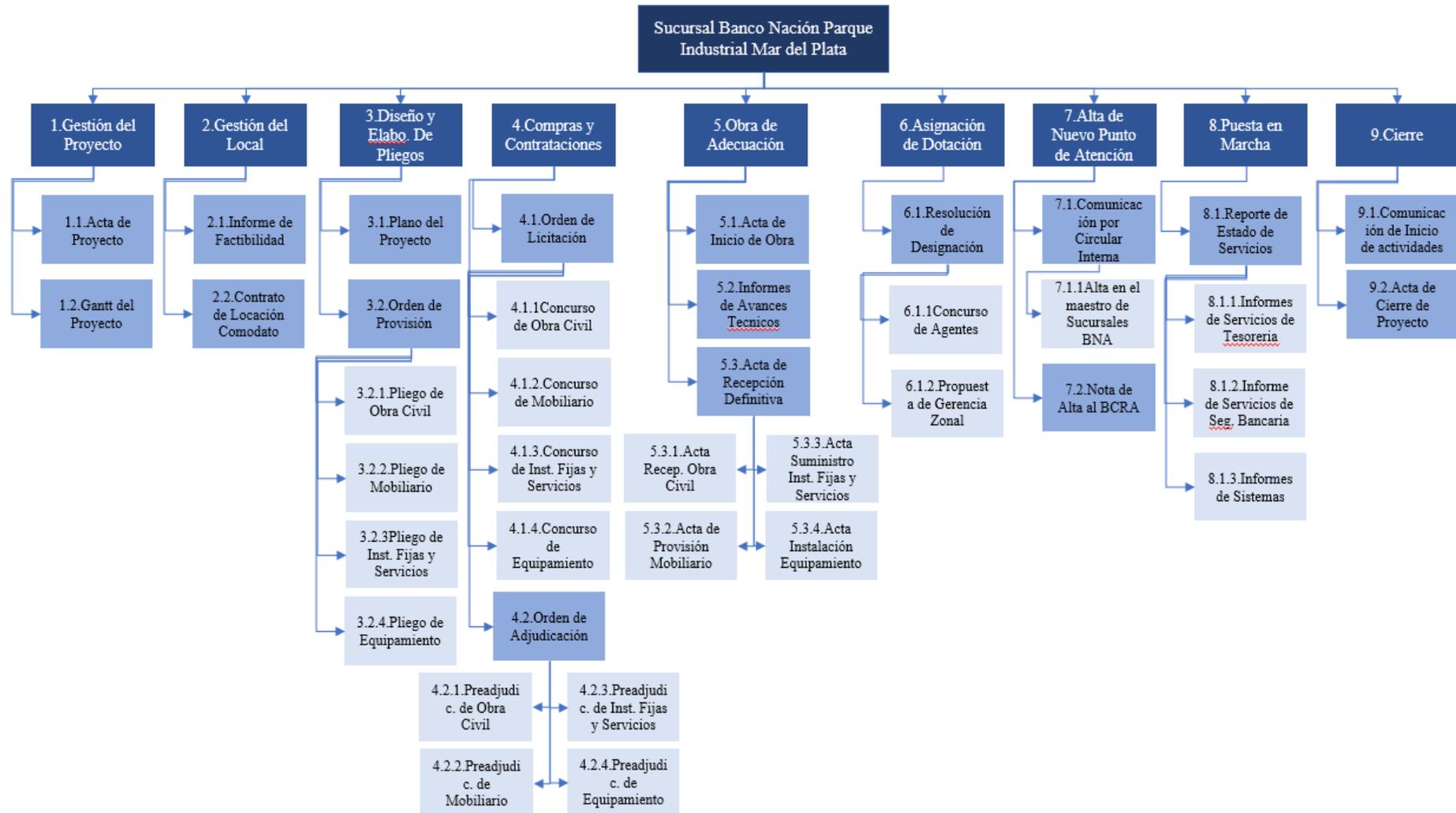
Restricciones

- Fichas de elementos y mobiliario de Sucursales.
- Manual de imagen corporativo.
- Régimen de compras y contrataciones.
- Norma de Higiene y Seguridad
- Reglamentación de Seguridad Bancaria

Exclusiones

- La contratación del Servicio de Seguridad estará a cargo de la Gerencia Zonal Mar del Plata.
- El abastecimiento del numerario a la Sucursal estará a cargo de la Gerencia Zonal Mar del Plata.
- Los servicios del Acto Inaugural estarán a cargo del área de Protocolo y Ceremonial.
- El inicio de las actividades al público se realizará bajo la responsabilidad y coordinación de la Gerencia Zonal Mar del Plata.

Estructura de Desglose de Trabajo



Diccionario de la EDT

Nombre:	Informe de Factibilidad		
ID EDT:	2.1		
Responsable	Delegado Técnico		
Aprobador	Arquitecta		
Entregable	Documento de Informe factibilidad del cumplimiento de los aspectos edilicios del local.		
Descripción:	Documento técnico que describe los aspectos edilicios del local y del terreno donde se deberá ejecutar la obra civil para la adecuación del inmueble.		
Entradas	Documentación de contrato del local		
Presupuesto	USD \$300		
Criterio de Verificación y Validación:	Documentación Técnica del inmueble. Aprobación arquitecto		
Fecha de inicio:	12/07/22	Fecha de fin:	18/07/22

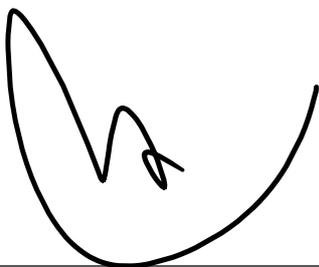
Nombre:	Orden de Provisión		
ID EDT:	3.2.		
Responsable	Arquitecta		
Aprobador	Project Manager		
Entregable	Documento de Orden de Provisión de trabajos de obra civil, mobiliario, instalaciones fijas y servicios, y equipamiento.		
Descripción:	Ejecución del pliego de provisión para realizar los trabajos de adecuación y construcción de la Sucursal. Incluyendo los elementos de mobiliario, los trabajos de instalaciones fijas y servicios, y el equipamiento correspondiente.		
Entradas	Pliego de obra civil Pliego de mobiliario Pliego de instalaciones fijas y servicios Pliego de equipamiento		
Presupuesto	USD \$100		
Criterio de Verificación y Validación:	Aprobación del proyecto de adecuación. Aprobación del formulario por compras y contrataciones.		
Fecha de inicio:	06/09/22	Fecha de fin:	20/09/22

Nombre:	Acta de inicio de obra		
ID EDT:	5.1.		
Responsable	Arquitecto		
Aprobador	Project Manager		
Entregable	Documento de Acta de Inicio de Obra firmado por las partes.		
Descripción:	Reunión mantenida con la empresa a cargo de la obra, en el local a realizar las tareas de adecuación, en donde se confecciona el documento de Acta de Inicio de Obra. Mediante el cual se establece entre las partes el comiendo de la obra, se define un plazo de duración y una fecha estimada de finalización.		
Entradas	Orden de Trabajo Adjudicada a la empresa Contratista. Seguros de obra aprobados.		
Presupuesto	USD \$45.000,- Adelanto de obra 20%.		
Criterio de Verificación y Validación:	Aprobación Plan de trabajo de la empresa. Certificados de avance		
Fecha de inicio:	08/11/22	Fecha de fin:	08/11/22

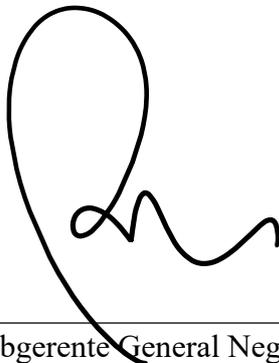
Nombre:	Resolución de designación de agentes		
ID EDT:	6.1.		
Responsable	Apoyo de RRHH		
Aprobador	Subgia Gral. Negocios		
Entregable	Acta de designación de agentes para la dotación de la sucursal.		

Descripción:	Documento de Acta firmado por el área de RRHH, con elevación previa de la Gerencia Zonal Mar del Plata. Donde se designa la dotación que conformará la Sucursal. Indicando los nombres y los cargos que ocupará cada agente.		
Entradas	Propuesta de agentes de la Gerencia Zonal Concurso interno de agentes del Banco.		
Presupuesto	USD \$100		
Criterio de Verificación y Validación:	Asignación de nueva posición en el sistema de RRHH del Banco. Comunicación interna a los agentes.		
Fecha de inicio:	13/04/23	Fecha de fin:	14/04/23

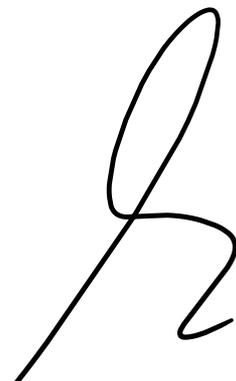
Nombre:	Nota Alta ante BCRA		
ID EDT:	7.2		
Responsable	Resp. Organización y Planeamiento		
Aprobador	Directorio Banco Nación		
Entregable	Formulario de Alta de Nuevo Punto de Atención a		
Descripción:	Documentación correspondiente a los formularios del BCRA para el Alta de un Nuevo Punto de Atención. Donde se indica el tipo de punto de atención, las características y la fecha de inicio de actividades		
Entradas	Recepción final de obra Alta en el Maestro de Sucursales del BNA		
Presupuesto	USD \$100		
Criterio de Verificación y Validación:	Aprobación del BCRA		
Fecha de inicio:	10/04/23	Fecha de fin:	05/05/23



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Plan de Gestión de Tiempo

-

**Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata**

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El presente documento tiene por objetivo detallar como se realizará la Gestión del Tiempo, la definición de las actividades, su dependencia y secuenciamiento, la duración de las actividades, la estimación de recursos, y la elaboración y control de cronograma.

El cronograma, aprobado por el Project Manager y el Sponsor, conformará la línea base para controlar el cumplimiento del proyecto.

Estimación de actividades

A partir de la descomposición de los paquetes de trabajo de la EDT, se identificarán las Actividades necesarias para ejecutar el proyecto. La estimación de las actividades se realizará utilizando las técnicas de Juicio de Expertos y Botton - Up, en base a la experiencia en proyectos de apertura de Sucursales en el Banco.

Con la identificación de las actividades que conforman el Camino Critico, y a través del método PERT, se obtendrá:

- Duración estimada del proyecto
- Desvío estándar del proyecto
- Menor / Mayor tiempo probable (95% de prob)

Desarrollo de Cronograma

Cada actividad será identificada con un Nro. de ID.

Las unidades de medición serán:

- Días laborables (Tiempo de ejecución de la tarea): en días, de Lunes a Viernes.
- Esfuerzo (Estimación de Esfuerzo de Trabajo): en horas en base a los días, con jornadas de 8 horas diarias.

Para la elaboración del Cronograma, se utilizará una plantilla del Microsoft Excel, adaptada al calendario que involucra el presente proyecto. En ella, se volcarán todas las actividades obtenidas de la descomposición de la EDT, y se identificará:

- ID de actividad
- Nombre de actividad
- Dependencia (Método de Diagramación por Precedencia)
- Días (Tiempo de ejecución)
- Inicio (Momento de inicio de actividad)
- Holgura
- Esfuerzo (horas)

Mantenimiento y Control

El control del cronograma se realizará mediante el Método de Valor Ganado.

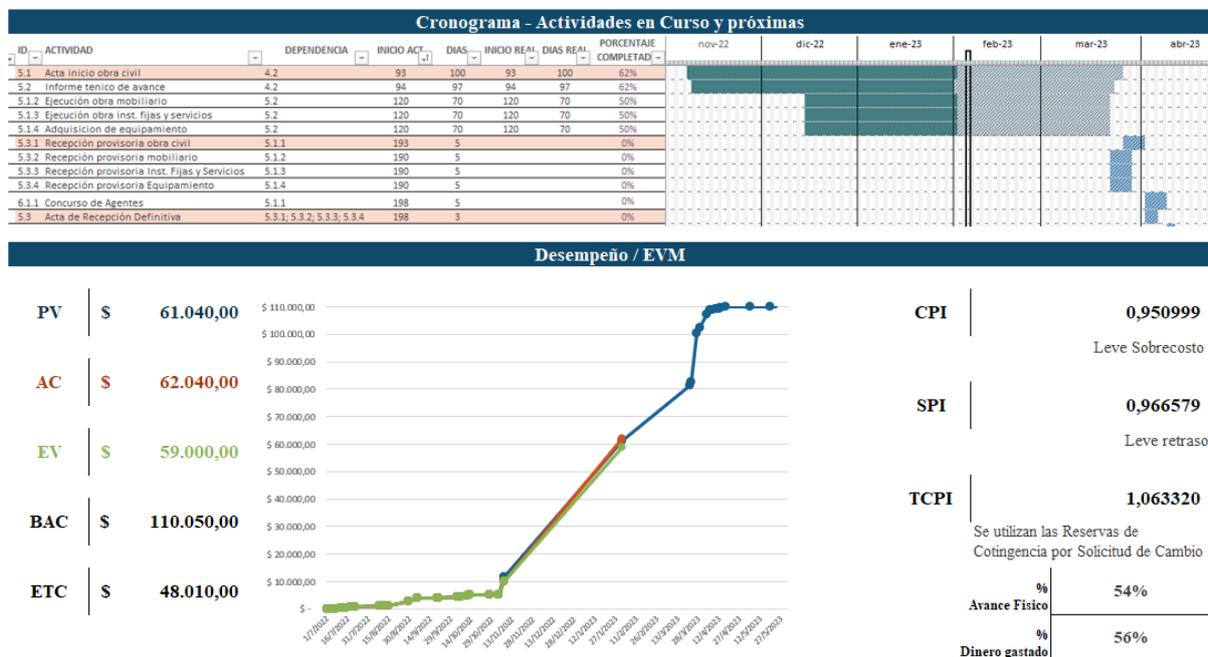
Los responsables deberán informar el grado de avance de la ejecución de las actividades utilizando la siguiente regla:

- 0% actividad no iniciada
- 50% actividad en curso
- 100% actividad finalizada

Para la actividad 5.1 Obra civil, correspondiente a los trabajos de adecuación del local, el grado de avance será controlado mediante 5.2 Informe Técnico de Avance, de acuerdo con el cronograma validado con la empresa contratista.

El cronograma del proyecto se controlará a través de las reuniones de seguimiento con el equipo de trabajo. Se informará mensualmente el estado del proyecto a Sponsor y principales interesados.

A continuación, se adjunta modelo para informar el estado del proyecto, en el Reporte de Estado del Proyecto, con las siguientes variables:



PM – Martin Sosa

Subgerente General Negocios

Directorio Banco Nación

Línea Base de Tiempo

-

**Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata**

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El documento tiene por objetivo detallar el cronograma del proyecto que se establecerá como Línea Base de Tiempo para el mismo.

Duración

La duración del proyecto se ha estimado en 233 días hábiles.

Fecha de inicio:01/07/2022

Fecha de finalización: 23/05/2023

Actividades

Camino Crítico	ID	Actividad	Dependencia	Momento Inicio Act.	Duración Días	Holgura	Fecha Inicio	Fecha Fin
C	1.1.1	Reunión con el directorio	-	1	1	0	1/7/2022	1/7/2022
C	1.1.2	Reunión con los interesados	1.1.1	2	1	0	4/7/2022	4/7/2022
C	1.1.3	Reunión con el equipo de trabajo	1.1.2	3	1	0	5/7/2022	5/7/2022
C	1.2.1	Estimación de cronograma	1.1.3	4	2	0	6/7/2022	7/7/2022
	2.1.1	Visita técnica al local	1.1.3	6	2	1	8/7/2022	11/7/2022
C	1.1.4	Elaboración de Planilla de costos	1.2.1	6	5	0	8/7/2022	14/7/2022
	1.1.5	Elaboración de Matriz de Riesgos	1.2.1	6	2	3	8/7/2022	11/7/2022
	1.2	Definición Gantt del Proyecto	1.2.1	6	2	3	8/7/2022	11/7/2022
	2.1	Informe de Factibilidad	2.1.1	8	5	1	12/7/2022	18/7/2022
	2.2.1	Armado de contrato	2.1	13	2	1	19/7/2022	20/7/2022
	3.1.1	Elaboración de Plano de Obra	2.1	13	15	3	19/7/2022	8/8/2022
C	1.1.6	Reunión de Equipo de Armado	1.2; 1.1.4; 1.1.5	11	1	0	15/7/2022	15/7/2022
C	1.1	Aprobación del Acta de Proyecto	1.1.6	12	4	0	18/7/2022	21/7/2022
C	2.2	Firma de Contrato de Locación	2.2.1; 1.1	16	15	0	22/7/2022	11/8/2022
C	3.1	Aprobación Plano Obra Civil	3.1.1; 2.2	31	2	0	12/8/2022	15/8/2022
C	3.2.1	Elaboración de pliego de obra civil	3.1	33	15	0	16/8/2022	5/9/2022
	3.2.2	Elaboración de pliego de mobiliario	3.1	33	10	5	16/8/2022	29/8/2022
	3.2.3	Elaboración de pliego de inst. fijas y servios	3.1	33	10	5	16/8/2022	29/8/2022
	3.2.4	Elaboración de pliego de Equipamiento	3.1	33	10	5	16/8/2022	29/8/2022
C	3.2.5	Confección Orden de Provisión	3.2.1; 3.2.2; 3.2.3; 3.2.4	48	10	0	6/9/2022	19/9/2022
C	3.2	Aprobación Orden de Provisión	3.2.5	58	1	0	20/9/2022	20/9/2022
C	4.1.1	Concurso Obra Civil	3.2	59	15	0	21/9/2022	11/10/2022
	4.1.2	Concurso Mobiliario	3.2	59	12	3	21/9/2022	6/10/2022
	4.1.3	Concurso Inst. Fijas y Servicios	3.2	59	10	5	21/9/2022	4/10/2022
	4.1.4	Concurso Equipamiento	3.2	59	10	5	21/9/2022	4/10/2022
C	4.1	Analisis de Concursos	4.1.1; 4.1.2; 4.1.3; 4.1.4	74	2	0	12/10/2022	13/10/2022
C	4.2.1	Preadjudicación Obra Civil	4.1	76	15	0	14/10/2022	3/11/2022
	4.2.2	Preadjudicación Mobiliario	4.1	76	10	5	14/10/2022	27/10/2022

	4.2.3	Preadjudicación Inst. Fijas y Servicios	4.1	76	10	5	14/10/2022	27/10/2022
	4.2.4	Preadjudicación Equipamiento	4.1	76	10	5	14/10/2022	27/10/2022
C	4.2	Aprobación de adjudicación de trabajos	4.2.1; 4.2.2; 4.2.3; 4.2.4	91	2	0	4/11/2022	7/11/2022
C	5.1.1	Ejecución obra civil	4.2	93	100	0	8/11/2022	27/3/2023
	5.2	Informe tecnico de avance	4.2	94	97	2	9/11/2022	23/3/2023
	5.1.2	Ejecución obra mobiliario	5.2	120	70	3	15/12/2022	22/3/2023
	5.1.3	Ejecución obra inst. fijas y servicios	5.2	120	70	3	15/12/2022	22/3/2023
	5.1.4	Adquisición de equipamiento	5.2	120	70	3	15/12/2022	22/3/2023
C	5.3.1	Recepción provisoria obra civil	5.1.1	193	5	0	28/3/2023	3/4/2023
	5.3.2	Recepción provisoria mobiliario	5.1.2	190	5	3	23/3/2023	29/3/2023
	5.3.3	Recepción provisoria Inst. Fijas y Servicios	5.1.3	190	5	3	23/3/2023	29/3/2023
	5.3.4	Recepción provisoria Equipamiento	5.1.4	190	5	3	23/3/2023	29/3/2023
	6.1.1	Concurso de Agentes	5.1.1	198	5	15	4/4/2023	10/4/2023
C	5.3	Acta de Recepción Definitiva	5.3.1; 5.3.2; 5.3.3; 5.3.4	198	3	0	4/4/2023	6/4/2023
	6.1.2	Propuesta Gerencia Zonal	6.1.1	203	2	15	11/4/2023	12/4/2023
C	7.1.1	Alta en el maestro de Sucursales	5.3	201	1	0	7/4/2023	7/4/2023
	8.1.1	Informe de Servicios de Tesorería	5.3	201	5	14	7/4/2023	13/4/2023
	8.1.2	Informe de Servicios de Seg. Bancaria	5.3	201	5	14	7/4/2023	13/4/2023
	8.1.3	Informes de Servicios de Sistema	5.3	201	5	14	7/4/2023	13/4/2023
	7.1	Comunicación Interna	7.1.1	201	2	19	7/4/2023	10/4/2023
C	7.2	Aprobación Alta ante BCRA	7.1.1	202	20	0	10/4/2023	5/5/2023
	6.1	Resolución de Designación	6.1.2	205	2	15	13/4/2023	14/4/2023
	8.1	Reporte de Estado de Servicios	8.1.1; 8.1.2; 8.1.3	206	2	14	14/4/2023	17/4/2023
C	9.1	Comunicación inicio de actividades	6.1; 8.1; 7.1; 7.2	222	10	0	8/5/2023	19/5/2023
C	9.2	Acta de Cierre de Proyecto	9.1	232	2	0	22/5/2023	23/5/2023

Cronograma

ID	ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	INICIO ACT	DIA	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23
1.1.1	Reunión con el directorio	-	1	1											
1.1.2	Reunión con los interesados	1.1.1	2	1											
1.1.3	Reunión con el equipo de trabajo	1.1.2	3	1											
1.2.1	Estimación de cronograma	1.1.3	4	2											
2.1.1	Visita técnica al local	1.1.3	6	2											
1.1.4	Elaboración de Planilla de costos	1.2.1	6	5											
1.1.5	Elaboración de Matriz de Riesgos	1.2.1	6	2											
1.2	Definición Gantt del Proyecto	1.2.1	6	2											
2.1	Informe de Factibilidad	2.1.1	8	5											
2.2.1	Armado de contrato	2.1	13	2											
3.1.1	Elaboración de Plano de Obra	2.1	13	15											
1.1.6	Reunión de Equipo de Armado	1.2; 1.1.4; 1.1.5	11	1											
1.1	Aprobación del Acta de Proyecto	1.1.6	12	4											
2.2	Firma de Contrato de Locación	2.2.1; 1.1	16	15											
3.1	Aprobación Plano Obra Civil	3.1.1; 2.2	31	2											
3.2.1	Elaboración de pliego de obra civil	3.1	33	15											
3.2.2	Elaboración de pliego de mobiliario	3.1	33	10											
3.2.3	Elaboración de pliego de inst. fijas y servios	3.1	33	10											
3.2.4	Elaboración de pliego de Equipamiento	3.1	33	10											
3.2.5	Confección Orden de Provisión	3.2.1; 3.2.2; 3.2.3; 3.2.4	48	10											
3.2	Aprobación Orden de Provisión	3.2.5	58	1											
4.1.1	Concurso Obra Civil	3.2	59	15											
4.1.2	Concurso Mobiliario	3.2	59	12											
4.1.3	Concurso Inst. Fijas y Servicios	3.2	59	10											
4.1.4	Concurso Equipamiento	3.2	59	10											
4.1	Análisis de Concursos	4.1.1; 4.1.2; 4.1.3; 4.1.4	74	2											
4.2.1	Preadjudicación Obra Civil	4.1	76	15											
4.2.2	Preadjudicación Mobiliario	4.1	76	10											
4.2.3	Preadjudicación Inst. Fijas y Servicios	4.1	76	10											
4.2.4	Preadjudicación Equipamiento	4.1	76	10											
4.2	Aprobación de adjudicación de trabajos	4.2.1; 4.2.2; 4.2.3; 4.2.4	91	2											
5.1.1	Ejecucion obra civil	4.2	93	100											
5.2	Informe tecnico de avance	4.2	94	97											
5.1.2	Ejecución obra mobiliario	5.2	120	70											
5.1.3	Ejecución obra inst. fijas y servicios	5.2	120	70											
5.1.4	Adquisición de equipamiento	5.2	120	70											
5.3.1	Recepción provisoria obra civil	5.1.1	193	5											
5.3.2	Recepción provisoria mobiliario	5.1.2	190	5											
5.3.3	Recepción provisoria Inst. Fijas y Servicios	5.1.3	190	5											
5.3.4	Recepción provisoria Equipamiento	5.1.4	190	5											
6.1.1	Concurso de Agentes	5.1.1	198	5											
5.3	Acta de Recepción Definitiva	5.3.1; 5.3.2; 5.3.3; 5.3.4	198	3											
6.1.2	Propuesta Gerencia Zonal	6.1.1	203	2											
7.1.1	Alta en el maestro de Sucursales	5.3	201	1											
8.1.1	Informe de Servicios de Tesorería	5.3	201	5											
8.1.2	Informe de Servicio de Seg. Bancaria	5.3	201	5											
8.1.3	Informes de Servicios de Sistema	5.3	201	5											
7.1	Comunicación Interna	7.1.1	201	2											
7.2	Aprobación Alta ante BCRA	7.1.1	202	20											
6.1	Resolución de Designación	6.1.2	205	2											
8.1	Reporte de Estado de Servicio	8.1.1; 8.1.2; 8.1.3	206	2											
9.1	Comunicación inicio de actividades	6.1; 8.1; 7.1; 7.2	222	10											
9.2	Acta de Cierre de Proyecto	9.1	232	2											

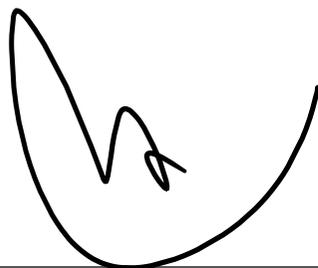
Método PERT

Metodo Pert + Camino Critico = Estimación a 3 puntos

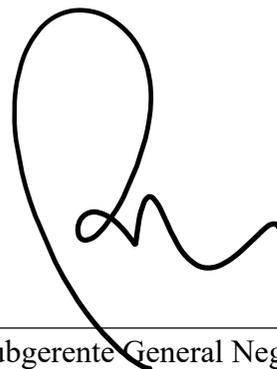
C	Nro	Actividad	Tiempo (días)	Actividad Predecesora	Valor Optimista	Valor Mas Probable	Valor Pesimista	Valor Esperado	Desvio Estandar	Varianza de la Actividad
C	1.1.1	Reunión con el directorio	1	-	1	1	2	1,17	0,17	0,03
C	1.1.2	Reunión con los interesados	1	1.1.1	1	1	2	1,17	0,17	0,03
C	1.1.3	Reunión con el equipo de trabajo	1	1.1.2	1	1	2	1,17	0,17	0,03
C	1.1.4	Elaboracion de Planilla de costos	2	1.1.3	1	2	3	2,00	0,33	0,11
C	1.1.6	Reunión de Equipo de Armado	5	1.2.1	3	5	6	4,83	0,50	0,25
C	1.1	Aprobación del Acta de Proyecto	1	1.1.2; 1.1.4; 1.1.5	1	1	2	1,17	0,17	0,03
C	1.2.1	Estimación de cronograma	4	1.1.6	2	4	8	4,33	1,00	1,00
C	2.2	Firma de Contrato de Locacion	15	2.2.1; 1.1	10	15	18	14,67	1,33	1,78
C	3.1	Aprobación Plano Obra Civil	2	3.1.1; 2.2	1	2	3	2,00	0,33	0,11
C	3.2.1	Elaboracion de pliego de obra civil	15	3.1	10	15	18	14,67	1,33	1,78
C	3.2.5	Confección Orden de Provisión	10	3.2.1; 3.2.2; 3.2.3; 3.2.4	8	10	15	10,50	1,17	1,36
C	3.2	Aprobación Orden de Provisión	1	3.2.5	1	1	2	1,17	0,17	0,03
C	4.1.1	Concurso Obra Civil	15	3.2	10	15	20	15,00	1,67	2,78
C	4.1	Análisis de Concursos	2	4.1.1; 4.1.2; 4.1.3; 4.1.4	1	2	3	2,00	0,33	0,11
C	4.2.1	Preadjudicación Obra Civil	15	4.1	10	15	18	14,67	1,33	1,78
C	4.2	Aprobación de adjudicación de tra	2	4.2.1; 4.2.2; 4.2.3; 4.2.4	1	2	3	2,00	0,33	0,11
C	5.1.1	Ejecucion obra civil	100	4.2	90	100	110	100,00	3,33	11,11
C	5.3.1	Recepción provisoria obra civil	5	5.1.1	3	5	7	5,00	0,67	0,44
C	5.3	Acta de Recepción Definitiva	3	5.3.1; 5.3.2; 5.3.3; 5.3.4	2	3	4	3,00	0,33	0,11
C	7.1.1	Alta en el maestro de Sucursales	1	5.3	1	1	2	1,17	0,17	0,03
C	7.2	Aprobación Alta ante BCRA	20	7.1.1	15	20	22	19,50	1,17	1,36
C	9.1	Comunicación inicio de actividades	10	6.1; 8.1; 7.1; 7.2	5	10	12	9,50	1,17	1,36
C	9.2	Acta de Cierre de Proyecto	2	9.1	1	2	3	2,00	0,33	0,11
								232,67	5,08	25,83

Metodo PERT

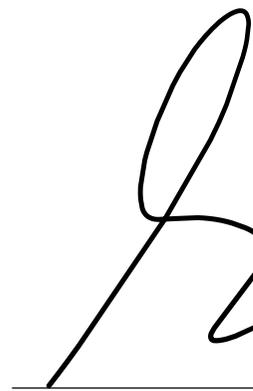
Duración total estimada del Proyecto 233 Dias
 Desvío estandar del Proyecto 5 Dias
 Menor tiempo probable (95% prob.) 223 Dias
 Mayor tiempo probable (95% prob.) 243 Dias



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Plan de Gestión de Costos

-

**Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata**

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El presente documento tiene por objetivo detallar como se realizará la Gestión de los Costos, la estimación de los costos y la conformación del presupuesto; la definición de las reservas y el origen de los fondos del proyecto.

El Presupuesto, aprobado por el Project Manager y el Sponsor, conformará la línea base para controlar el cumplimiento del proyecto.

Estimación de Costos

La estimación de los Costos se realizará mediante la técnica Bottom Up. Partiendo de la estimación de los costos de cada paquete de trabajo individual, se sumarán para obtener el costo total estimado del proyecto.

Las estimaciones se realizarán en dólares americanos (USD) para evitar fluctuaciones sobre la moneda del peso argentina ante devaluaciones.

Financiamiento y Reservas

El proyecto será ejecutado con los fondos propios de la Organización.

La Reserva de Contingencia resultará de la sumatoria de los riesgos identificados y seleccionados para gestionar, de acuerdo al Plan de Gestión de Riesgos.

La Reserva de Gestión determinada por el Sponsor es del 7% del costo del proyecto, en base a la experiencia en proyectos similares.

Mantenimiento y Control

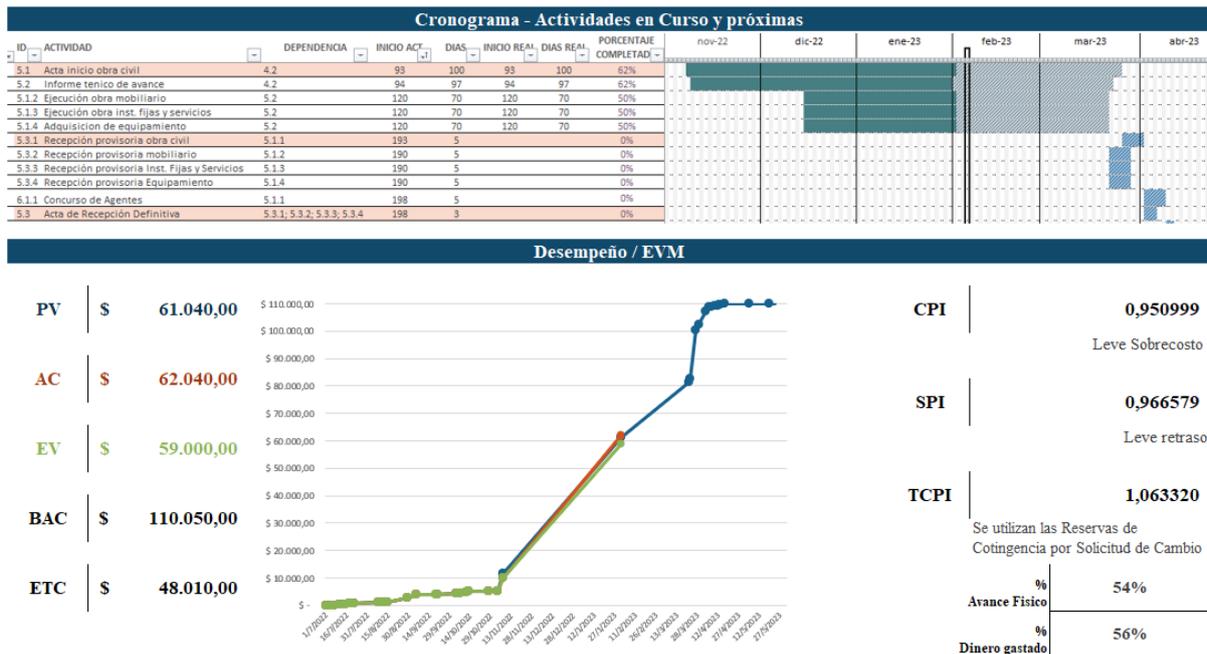
El control del cronograma se realizará mediante el Método de Valor Ganado.

Los costos serán administrados por el Project Manager. Los responsables deberán informar el grado de avance de la ejecución de las actividades utilizando la siguiente regla:

- 0% actividad no iniciada
- 50% actividad en curso
- 100% actividad finalizada

El control de costos del proyecto se realizará a través de las reuniones de seguimiento con el equipo de trabajo. Se informará mensualmente el estado del proyecto a Sponsor y principales interesados.

A continuación, se adjunta modelo para informar el estado del proyecto, en el Reporte de Estado del Proyecto, con las siguientes variables:



PM – Martin Sosa

Subgerente General Negocios

Directorio Banco Nación

Línea Base de Costos

-

**Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata**

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El documento tiene por objetivo detallar como se compone el Presupuesto.

El Presupuesto Total del Proyecto estará compuesto por el Costo Total del Proyecto + Reserva de Contingencia + Reserva de Gestión.

Cálculo de Costos

Aquellas actividades que se encuentren enmarcadas en las misiones y funciones de los agentes que componen el equipo, no representan un costo en el proyecto.

Aquellas actividades que se ejecuten por fuera de las misiones y funciones, o involucren la contratación de 3ros, representan un costo en el presupuesto del proyecto.

Cálculo de Reservas

La Reserva de Contingencia fue calculada en función al análisis de riesgos, identificando los eventos de riesgos a gestionar, el valor de probabilidad e impacto, y valor monetizado esperado de ocurrencia.

La Reserva de Gestión fue definida por el Sponsor, siendo del 7% del costo del proyecto, en base a la experiencia en proyectos similares.

Presupuesto

Proyecto	USD \$100.000
Reserva de Contingencia	USD \$10.050
LINEA BASE DE COSTOS	USD \$110.050
Reserva de Gestión	USD \$7.000
PRESUPUESTO	USD \$117.050

Presupuesto del Proyecto

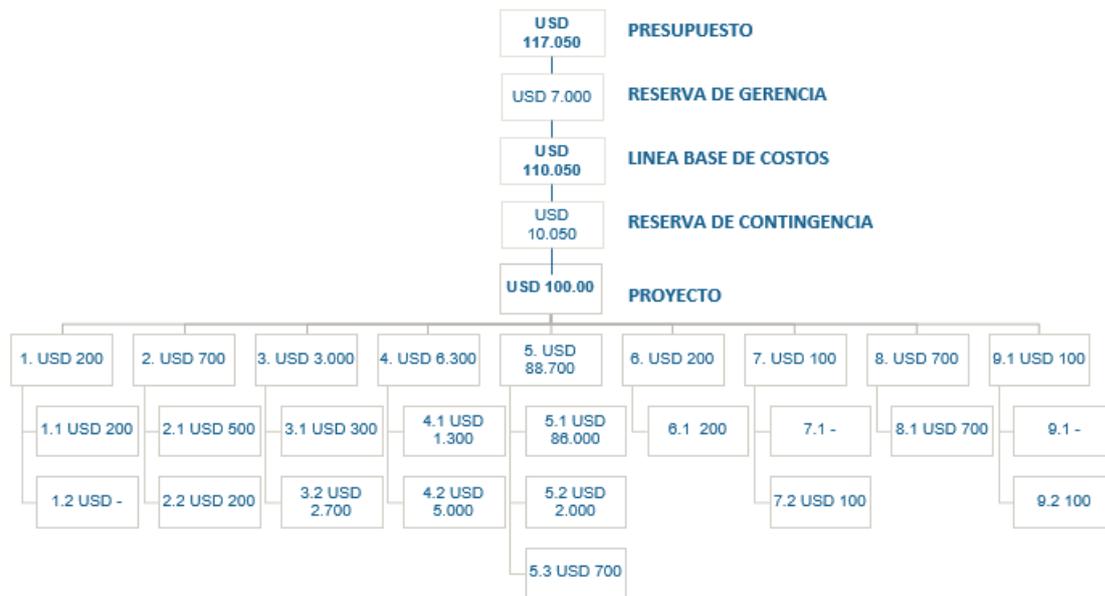
ID	Actividad	Presupuesto		
		Hs x Actividad	Costo (en USD)	Rubros
1.1.1	Reunión con el directorio	8	\$ -	-
1.1.2	Reunión con los interesados	8	\$ 100,00	Comunicación
1.1.3	Reunión con el equipo de trabajo	8	\$ -	
1.2.1	Estimación de cronograma	16	\$ -	
2.1.1	Visita técnica al local	16	\$ 200,00	Informes internos
1.1.4	Elaboracion de Planilla de costos	40	\$ 100,00	Informes internos
1.1.5	Elaboración de Matriz de Riesgos	16	\$ -	
1.2	Definición Gantt del Proyecto	16	\$ -	
2.1	Informe de Factibilidad	40	\$ 300,00	Informes internos
2.2.1	Armado de contrato	16	\$ 100,00	Informes internos
3.1.1	Elaboracion de Plano de Obra	120	\$ 200,00	Informes internos
1.1.6	Reunión de Equipo de Armado	8	\$ -	
1.1	Aprobacion del Acta de Proyecto	32	\$ -	
2.2	Firma de Contrato de Locacion	120	\$ 100,00	Informes internos
3.1	Aprobación Plano Obra Civil	16	\$ 100,00	Documentación técnica
3.2.1	Elaboracion de pliego de obra civil	120	\$ 1.000,00	Documentación técnica
3.2.2	Elaboración de pliego de mobiliario	80	\$ 800,00	Documentación técnica
3.2.3	Elaboracion de pliego de inst. fijas y servicios	80	\$ 400,00	Documentación técnica
3.2.4	Elaboración de pliego de Equipamiento	80	\$ 400,00	Documentación técnica
3.2.5	Confeción Orden de Provisión	80	\$ 100,00	Documentación de contrataciones
3.2	Aprobación Orden de Provisión	8	\$ -	
4.1.1	Concurso Obra Civil	120	\$ 200,00	Documentación de contrataciones
4.1.2	Concurso Mobiliario	96	\$ 200,00	Documentación de contrataciones
4.1.3	Concurso Inst. Fijas y Servicios	80	\$ 200,00	Documentación de contrataciones
4.1.4	Concurso Equipamiento	80	\$ 200,00	Documentación de contrataciones
4.1	Analisis de Concursos	16	\$ 500,00	Documentación de contrataciones
4.2.1	Preadjudicación Obra Civil	120	\$ -	
4.2.2	Preadjudicación Mobiliario	80	\$ -	
4.2.3	Preadjudicación Inst. Fijas y Servicios	80	\$ -	
4.2.4	Preadjudicación Equipamiento	80	\$ -	
4.2	Aprobación de adjudicación de trabajos	16	\$ 5.000,00	Documentación de contrataciones
5.1.1	Ejecucion obra civil	-	\$ 45.000,00	Empresa contratista
5.2	Informe técnico de avance	776	\$ 2.000,00	Empresa contratista

5.1.2	Ejecución obra mobiliario	-	\$ 16.000,00	Empresa contratista
5.1.3	Ejecución obra inst. fijas y servicios	-	\$ 15.000,00	Empresa contratista
5.1.4	Adquisición de equipamiento	-	\$ 10.000,00	Empresa contratista
5.3.1	Recepción provisoria obra civil	40	\$ 200,00	Documentación técnica
5.3.2	Recepción provisoria mobiliario	40	\$ 100,00	Documentación técnica
5.3.3	Recepción provisoria Inst. Fijas y Servicios	40	\$ 100,00	Documentación técnica
5.3.4	Recepción provisoria Equipamiento	40	\$ 100,00	Documentación técnica
6.1.1	Concurso de Agentes	40	\$ 100,00	Informes internos
5.3	Acta de Recepción Definitiva	24	\$ 200,00	Documentación técnica
6.1.2	Propuesta Gerencia Zonal	16	\$ -	
7.1.1	Alta en el maestro de Sucursales	8	\$ -	
8.1.1	Informe de Servicios de Tesorería	40	\$ 200,00	Documentación técnica
8.1.2	Informe de Servicio de Seg. Bancaria	40	\$ 200,00	Documentación técnica
8.1.3	Informes de Servicios de Sistema	40	\$ 200,00	Documentación técnica
7.1	Comunicación Interna	16	\$ -	
7.2	Aprobación Alta ante BCRA	160	\$ 100,00	Informes internos
6.1	Resolución de Designación	16	\$ 100,00	Informes internos
8.1	Reporte de Estado de Servicios	16	\$ 100,00	Documentación técnica
9.1	Comunicación inicio de actividades	80	\$ -	
9.2	Acta de Cierre de Proyecto	16	\$ 100,00	Informes internos
			USD \$ 100.000,00	

Reserva de Contingencia

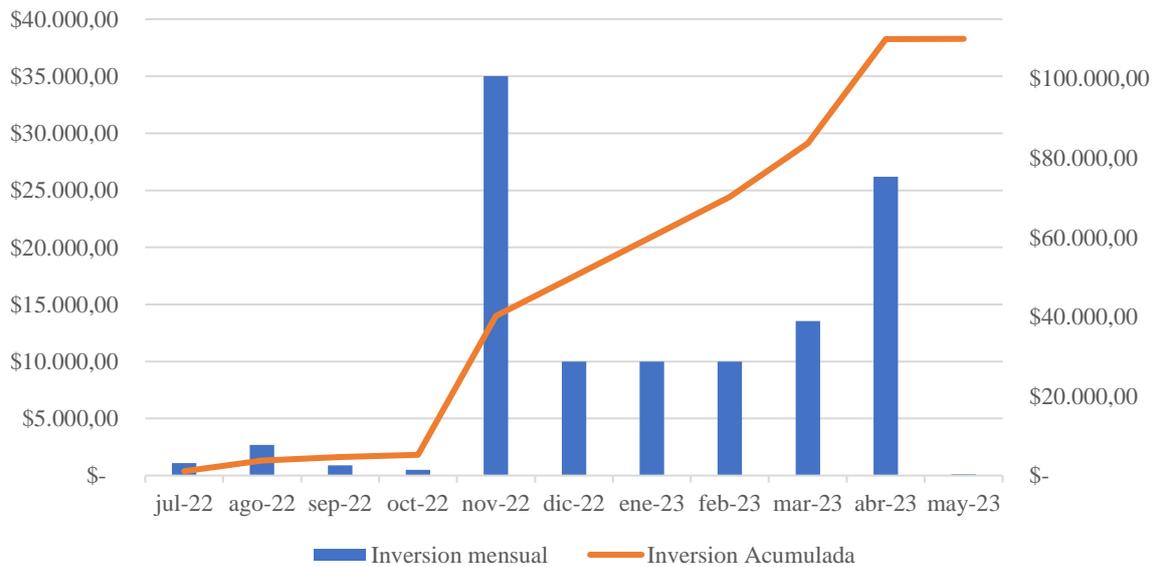
Id.	Riesgo	Estrategia	PxI	Costo 100% (USD)	Costo Contingencia (USD)
R2	Inestabilidad política - económica que afecten a los contratos de trabajo adjudicados, alterando los tiempos de ejecución de las tareas.	Definir proceso de redeterminación de precios para evitar demoras en los ajustes de los contratos que se vean afectados por inestabilidad económica.	0,72	\$2.000	\$1.440
R3	Demoras en las gestiones de habilitaciones de obra que demore el inicio de la etapa de adecuación.	Involucrar a las autoridades locales, del Parque Industrial y la Municipalidad de Mar del Plata, siendo grupos de interés del proyecto, para priorizar la gestión de habilitación.	0,64	\$1.000	\$640
R4	Factores climáticos que generen demoras en la obra civil	Definir una reserva de contingencia para responder a cambios en el cronograma por clima desfavorable	0,64	\$2.500	\$1.600
R5	Modificaciones arquitectónicas que requieran un replanteo una vez iniciado el proyecto	Definir una reserva de contingencia para responder a cambios edilicios sobre el proyecto original de obra civil.	0,63	\$7.000	\$4.410
R6	Modificaciones de Proyecto de Mobiliario y Equipamiento, que requieran una reubicación de las plataformas.	Definir una reserva de contingencia para afrontar ampliaciones de ordenes de trabajo menores.	0,56	\$3.500	\$1.960
				USD	\$10.050

Presupuesto de la EDT



Inversión

Curva de Inversión

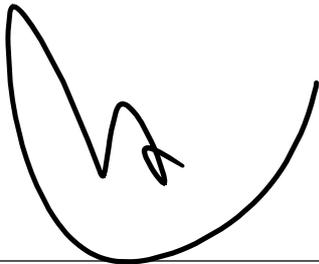


Detalle por Rubro

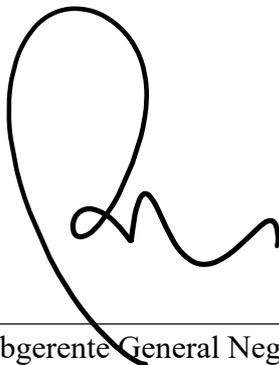
Rubros	USD
Comunicación	\$ 100,00
Informes internos	\$1.400,00
Documentación técnica	\$ 4.100,00
Documentación de contrataciones	\$ 6.400,00
Empresas contratadas	\$ 88.000,00
Riesgos de Contingencia	\$ 10.050
Total	\$ 110.050,00

Detalle de Empresas Contratadas

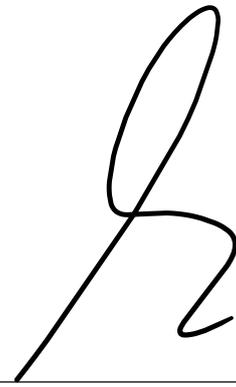
Actividad	Tipo	Costo USD	Costo Total USD
Obra Civil	Demoliciones	1.000	USD \$45.000
	Albañilería, pisos y cubiertas	20.000	
	Cielorrasos e iluminación	7.000	
	Pintura	5.000	
	Cableado	2.000	
	Cerramiento	10.000	
Mobiliario	Escritorios y Mesas	4.000	USD \$ 16.000
	Sillas	2.000	
	Archivadores	2.000	
	Módulos y Barreras	8.000	
Equipamiento	Computadores y perisfericos	4.000	USD \$10.000
	Impresoras	1.000	
	ATMs	3.000	
	Tvs y Totems	1.500	
	Teléfonos	500	
Inst. Fijas y Servicios	Instalación electrónica, sanitaria y gas	13.000	USD \$15.000
	CCTV y Alarmas	2.000	



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Plan de Gestión de Riesgos

-

Apertura Sucursal Banco Nación

Parque Industrial Mar del Plata

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El presente documento describe el Plan de Gestión de Riesgos del Proyecto, que tiene como principales objetivos definir el riesgo global del proyecto, realizar el análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos, identificar los Riesgos del Proyecto y describir como serán gestionados.

Riesgo del Proyecto

El Riesgo Global del Proyecto se define como Bajo. El equipo de trabajo posee experiencia trabajando en este tipo de proyectos, y se cuenta con el apoyo de parte del Directorio (Patrocinador) y las autoridades de Mar del Plata y el Parque Industrial (Principales Interesados).

Se destaca como Riesgo la inestabilidad económica del país que pueda afectar directamente a la gestión de contrataciones.

Análisis Cualitativo y Cuantitativo

Para el análisis cualitativo se ha utilizado la siguiente escala para la clasificación y priorización de riesgos:

Escala de Valores de Probabilidad de Ocurrencia		
Muy Baja	0.2	es improbable que el hecho se presente
Baja	0.4	es poco probable que el hecho se presente
Media	0.6	es factible que el hecho se presente
Alta	0.8	es probable que el hecho se presente
Muy Alta	0.9	es muy probable que el hecho se presente

Escala de Valores de Nivel de Impacto		
Muy Baja	0.2	No afecta de manera significativa el alcance Incremento en menos de 3 días la duración del proyecto Incremento en hasta 3% el costo del proyecto
Baja	0.4	Poca afectación en el alcance del proyecto Incremento en 5 días la duración del proyecto Incremento en hasta 5% el costo del proyecto
Media	0.6	Afectación en el alcance del proyecto Incremento en 8 días la duración del proyecto Incremento en hasta 7% el costo del proyecto
Alta	0.8	Significativa afectación en el alcance del proyecto

		Incremento en 10 días la duración del proyecto Incremento en hasta 10% el costo del proyecto
Muy Alta	0.9	Afectación total en el alcance del proyecto Incremento en mas de 10 días la duración del proyecto Incremento en más de 10% el costo del proyecto

El equipo define que por debajo del 0,5 de Pxl no se realiza gestión de riesgos.

Valoración	Clasificación
$PxI \geq 0.5$	ALTO
$0.5 > PxI \geq 0.2$	MEDIO
$0.2 > PxI$	BAJO

Identificación y Registro de Riesgos

Id.	Riesgo	Prob	Imp	PxI	Clasificación
R1	Incorrecta confección del plano de proyecto que genere demoras de replanteos.	0,2	0,8	0,16	Bajo
R2	Inestabilidad política - económica que afecten a los contratos de trabajo adjudicados, alterando los tiempos de ejecución de las tareas.	0,9	0,8	0,72	Alto
R3	Demoras en las gestiones de habilitaciones de obra que demore el inicio de la etapa de adecuación.	0,8	0,8	0,64	Alto
R4	Factores climáticos que generen demoras en la obra civil	0,8	0,8	0,64	Alto
R5	Modificaciones arquitectónicas que requieran un replanteo una vez iniciado el proyecto	0,7	0,9	0,63	Alto
R6	Modificaciones de Proyecto de Mobiliario y Equipamiento, que requieran una reubicación de las plataformas.	0,7	0,8	0,56	Alto
R7	Accidentes laborales en la obra civil, que generen demoras en la ejecución.	0,7	0,8	0,56	Alto
R8	Falta de agentes postulantes para el ocupe de puestos.	0,6	0,6	0,36	Medio
R9	Demora en la Habilitación del BCRA.	0,6	0,8	0,48	Medio

Rol y Respuesta sobre los Riesgos

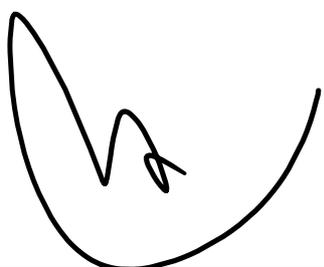
Id.	Riesgo	Clasif	Resp.	Estrategia	Rol
R1	Incorrecta confección del plano de proyecto que genere demoras de replanteos.	Bajo	-	-	Arquitecta

R2	Inestabilidad política - económica que afecten a los contratos de trabajo adjudicados, alterando los tiempos de ejecución de las tareas.	Alto	Escalar	Definir proceso de redeterminación de precios para evitar demoras en los ajustes de los contratos que se vean afectados por inestabilidad económica.	PM
R3	Demoras en las gestiones de habilitaciones de obra que demore el inicio de la etapa de adecuación.	Alto	Mitigar	Involucrar a las autoridades locales, del Parque Industrial y la Municipalidad de Mar del Plata, siendo grupos de interés del proyecto, para priorizar la gestión de habilitación.	Gcia Zonal Mar del Plata
R4	Factores climáticos que generen demoras en la obra civil	Alto	Acepta	Definir una reserva de contingencia para responder a cambios en el cronograma por clima desfavorable	PM
R5	Modificaciones arquitectónicas que requieran un replanteo una vez iniciado el proyecto	Alto	Escalar	Definir una reserva de contingencia para responder a cambios edificios sobre el proyecto original de obra civil. +7,3% del Costo de Obra Civil. (USD 1.500)	PM
R6	Modificaciones de Proyecto de Mobiliario y Equipamiento, que requieran una reubicación de las plataformas.	Alto	Aceptar	Definir una reserva de contingencia para afrontar ampliaciones de ordenes de trabajo menores. +3,8% del Costo del Mobiliario + Equip.(USD 500)	PM
R7	Accidentes laborales en la obra civil, que generen demoras en la ejecución.	Alto	Mitigar	Validar con la empresa Contratista un plan de asignación de recursos y contingencias.	Arquitecta
R8	Falta de agentes postulantes para el ocupe de puestos.	Medio	-	-	Gcia. Zonal Mar del Plata
R9	Demora en la Habilitación del BCRA.	Medio	-	-	Resp. Org. Y Planeamiento.

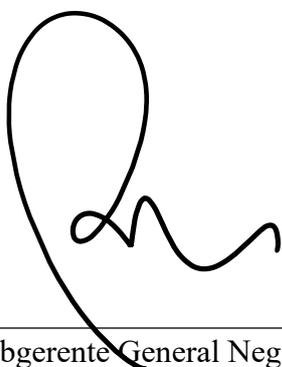
Seguimiento de los Riesgos

El seguimiento de los Riesgos se controlará a través de las reuniones de seguimiento con el equipo de trabajo.

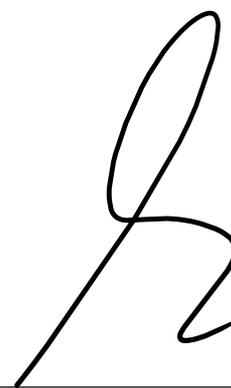
El valor monetario de los riesgos a gestionar se refleja en la Línea Base de Costos.



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Plan de Gestión de Adquisiciones

-

Apertura Sucursal Banco Nación

Parque Industrial Mar del Plata

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto y alcance

El presente plan de adquisiciones tiene como objetivo precisar los lineamientos para la contratación de los siguientes ítems para el desarrollo de proyecto:

- Inmueble: Contrato de Comodato por 10 años en el Parque Industrial Mar del Plata para la instalación de la Sucursal Banco Nación.
- Obra Civil de Adecuación: Contratación de empresa constructora para llevar a cabo la adecuación del local en lo que respecta a los trabajos de obra civil.
 - Demoliciones
 - Albañilería, pisos, cubiertas.
 - Cielorrasos e iluminación
 - Pintura
 - Cableado
 - Cerramientos
- Mobiliario: Contratación de empresa de mobiliario para llevar a cabo la construcción e instalación del mobiliario que se instalará en la Sucursal.
 - Escritorios
 - Sillas
 - Sillas de caja
 - Tandems de sillas
 - Archivadores
 - Módulos de Caja
 - Mesa de Reuniones
 - Barreras Visuales
- Equipamiento: Adquisición del equipamiento para abastecer y equipar la Sucursal.
 - Computadoras y periféricos
 - Impresoras
 - ATMs
 - Tvs y Totems
 - Telefonos
- Instalaciones Fijas y Servicios: contratación de empresa para llevar a cabo los trabajos de relaciones a las instalaciones fijas y servicios en el local.
 - Instalación eléctrica
 - Instalación sanitaria
 - CCTV y Alarmas

Formato de Contrato

Inmueble: Para el local se celebrará un Contrato de Comodato, sin costo, por 10 años.

Para las contrataciones de Adecuación Obra Civil; Mobiliario; Equipamiento; Instalaciones fijas y Servicios, se realizarán contratos de tipo Precio Fijo.

Moneda y Forma de Pagos

Las especificaciones, las propuestas de concurso de proveedores y contrato de adjudicación deberán presentarse en moneda Dólar Americano.

Los pagos serán realizados en pesos conforme tipo de cambio oficial al último cierre de operaciones del día anterior de la fecha de pago. La modalidad será según la detallada:

Obra de adecuación Civil:

- 20% de adelanto
- El 80% restante se realizará en función el avance corroborado a través del Informe Técnico de avance

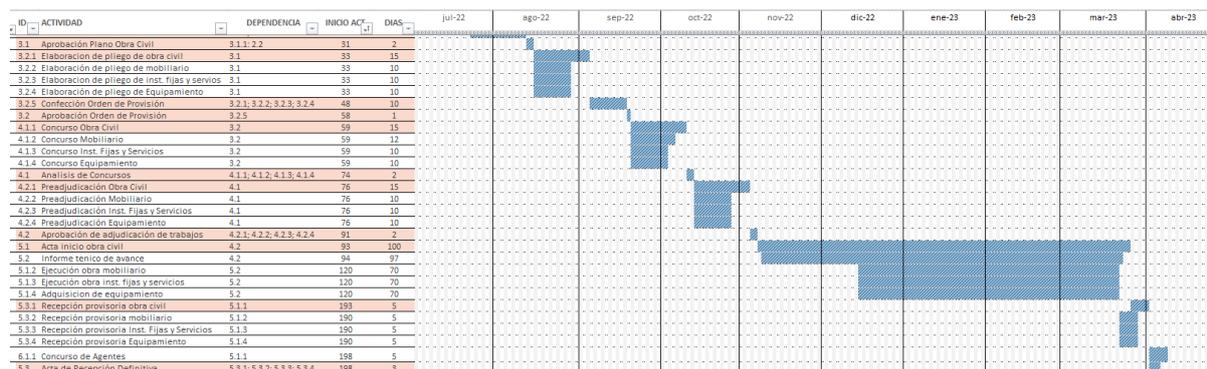
Obra de Mobiliario, Equipamiento, Instalaciones fijas y servicios:

- 50% de adelanto
- 50% contra la entrega (5.3 Acta de Recepción definitiva)

Cronograma

De acuerdo con el cronograma definido:

- Los contratos deben estar aprobados y firmados durante el primer mes de la Etapa de Ejecución, estimando fecha de finalización de aprobación y emisión de OT para el día Viernes 07/11/2022
- El periodo de ejecución de los trabajos de Obra civil de adecuación de loca, será entre el 8/11/2022 y el 03/04/2023.
- El periodo de ejecución de mobiliario, adquisición de equipamiento, ejecución de obra de inst. fijas y servicios será entre 15/12/2022 y 29/03/2023.
- La recepción definitiva, con cancelación de pago total, será el 06/04/2023



Procedimiento de Contrataciones

Realizarse conforme los lineamientos establecidos en el “Procedimiento para gestión de compras Bienes y Servicios”.

Inmueble:

- La contratación del local se realizará mediante Contrato de Comodato sin costo por 10 años.

Contratación de Obra Civil; Mobiliario; Equipamiento; Inst. Fijas y Servicios:**Procedimiento**

1. Confección de Pliegos de Especificaciones
2. Elevación de Nota de Orden de Provisión
3. Llamado a Concurso
4. Apertura de Sobres
5. Análisis de propuestas
6. Adjudicación, Orden de Trabajo – Contrato.

Descripción

- Se deberán confeccionar los pliegos correspondientes a los elementos y servicios a adquirir, donde se incluyan las especificaciones técnicas de los mismos.
- Del registro obrante de proveedores, se realizará la invitación para la realización del concurso.
- El llamado a participar estará dirigido a una determinada cantidad de oferentes, pero también serán consideradas las ofertas que se presenten por parte de personas que no hubiesen sido invitadas a participar.
- La forma de contratación resultará de licitaciones públicas por cada tipo de obra.
- Se analizarán las opciones presentadas al momento de la apertura de sobres.
- Seleccionado el proveedor, se emitirá una Orden de Trabajo a nombre de la empresa, indicando las cantidades, unidad de medida, la especificación y el plazo de entrega de los bienes o cronograma de ejecución de tareas.

Métricas de Contrataciones

Para confeccionar el scoring de proveedores, se utilizarán como variables:

1. Calidad de los productos, que sean acordes a las especificaciones técnicas.
2. Tiempos de entrega de acuerdo con el cronograma preestablecido.
3. Costo por unidad.

Vendedores Precalificados

Para ser admitidos como proveedor de Banco Nación, deberán cumplirse los siguientes requisitos:

- Tener capacidad legal para obligarse.
- Dar cumplimiento a la normativa que regula su actividad.
- Proporcionar los informes o referencias que le fueran requeridos y permitir las visitas a sus establecimientos cuando así se lo estime necesario.
- Acreditar la inexistencia de deuda exigible ante la AFIP.

De acuerdo con el scoring vigente de Banco Nación, a continuación, se detalla el ranking de proveedores, por tipo de Contratación:

Obra Civil	Mobiliario
1. Gio Construcciones	1. Centro de Equipamiento
2. Mobitec	2. Trayecto

3. Pelaccini SRL 4. GP Co. SRL	3. Amoblamientos JS 4. H&H
Equipamiento	Instalaciones Fijas y Servicios
1. Dell (distribuidor oficial argentina) 2. Lenovo (distribuidor oficial argentina) 3. Samsung (distribuidor oficial argentina) 4. Toshiba distribuidor oficial argentina)	1. Gio Construcciones 2. Mobitec 3. Pelaccini SRL 4. GP Co. SRL

Determinación de los Costos

Las contrataciones se realizarán mediante Licitación Pública, utilizando la metodología RFQ (Request for Quotation) a fin de solicitar a distintos proveedores las cotizaciones sobre los bienes/servicios requeridos. El proveedor debe presentar los presupuestos en las fechas de Concurso definidas. Con ello se realizará la comparativa entre las propuestas recibidas, con plazo de 2 días desde la Apertura de los sobres.

Contenido de RFQ:

- Descripción de especificaciones técnicas
- Cantidades deseadas
- Cronograma de entrega
- Nivel de calidad requerido
- Lugar de entrega

Llamado a Concurso

- Concurso Obra Civil: 21/09/2022
- Concurso Mobiliario: 21/09/2022
- Concurso Equipamiento: 21/09/2022
- Concurso Inst. Fijas y Servicios: 21/09/2022

Apertura de sobres

- Concurso Obra Civil: 11/10/2022
- Concurso Mobiliario: 06/10/2022
- Concurso Equipamiento: 04/10/2022
- Concurso Inst. Fijas y Servicios: 04/10/2022

Criterios de decisión de evaluación

Para Contratación de Obra Civil; Mobiliario; Equipamiento; Inst. Fijas y Servicios, se deben seguir los siguientes criterios de decisión:

1. Contar con al menos tres presupuestos
2. Contar con especificaciones técnicas y cantidades solicitadas.
3. Tiempos de entrega acordes a lo esperado.
4. Mejor relación precio/especificaciones técnicas/entrega

La selección del proveedor se realizará considerando la mejor alternativa que garantice el cumplimiento del alcance (especificaciones técnicas), plazo de entrega, quedando en segundo plano la valoración del costo.

La contratación del Inmueble será Contratación directa con el Parque Industrial Mar del Plata.

Criterios de aceptación

Se verificarán los siguientes criterios para la aceptación del proveedor.

- Presupuesto para los ítems requeridos según especificaciones técnicas presentado en tiempo y forma.
- Cronograma de trabajo y asignación de recurso validado.
- Disponer de la documentación de Seguros.
- Cumplir con las tareas y cronograma definido.
- Disponer de la garantía definida en el contrato.

Seguimiento de Proveedores

Contratación Obra Civil; Instalaciones Fijas y Servicios.

- Inspección técnica con informes de avance
- Recepción provisoria con observaciones
- Garantía de obra
- Recepción definitiva

Contratación de Mobiliario; Equipamiento:

- Inspección técnica contra entrega de equipamiento
- Seguimiento de garantía de productos.
- Aseguramiento de post compra / Servicio técnico.

Requisito para cierre formal

La Recepción Definitiva se realizará mediante inspección técnica, en conjunto con la empresa contratista de la Obra / Mobiliario / Equipamiento, de forma presencial en el local.

Riesgos Identificados

RI.1 Inestabilidad política - económica que afecten a los contratos de trabajo adjudicados, alterando los tiempos de ejecución de las tareas.

RI.2 Demoras en la presentación de la documentación por parte de los proveedores, que demoren proceso de contratación.

RI.3 Error en la estimación de los costos de los trabajos, que genere un sobre costo de contrato.

Restricciones y Supuestos

Restricciones:

RE.1 Deben considerarse tres o más proveedores para avanzar con el proceso de compra.

RE.2 La forma de pago definida en el contrato deberá ser en pesos argentinos.

RE.3 El equipamiento deberá adecuarse a las especificaciones.

RE.4 La Obra civil, Mobiliario e Instalaciones Fijas y Servicios, deberán contar con 6 meses de garantía.

RE.5 El Equipamiento deberá contar con un mínimo de 12 meses de garantía.

RE.6 Todas las tareas incluidas en el contrato deberán ser completadas en base a la agenda establecida.

RE.7 Las Redeterminaciones de Precios de los Contratos se realizarán de acuerdo al proceso definido para el proyecto.

R.E.8 Los proveedores deberán presentar la documentación correspondiente a Seguros.

Supuestos:

S.1 El Local cumple con las Medidas de Seguridad Bancaria.

S.2 El predio del Parque Industrial Mar del Plata permitirá el acceso a la obra de acuerdo al cronograma establecido.

S.3 Disponibilidad de proveedores en la plaza para ejecutar los trabajos.

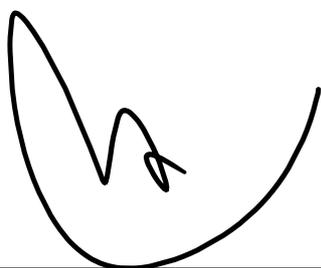
S.4 Los proveedores disponen de los recursos para ejecutar los trabajos.

Rol y Responsabilidad

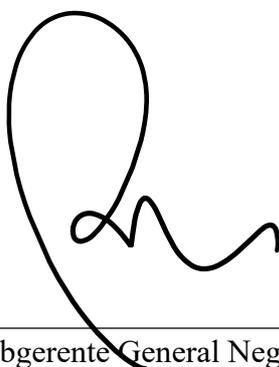
Rol	Responsabilidad
PM	Elevar orden de provisión. Monitoreo proceso adquisición Aprobar resultado de licitaciones
Arquitecta	Aprobar Pliego de Especificaciones Aprobar Informes de Avances de Obra Analizar resultados de licitaciones Aprobar Recepción de Obra
Delegación Técnica	Elaborar Pliego de Especificaciones Auditar avances de obra
Compras y Contrataciones	Velar por el cumplimiento del proceso de Contrataciones. Gestionar las Licitaciones. Controlar la documentación de los proveedores. Emitir Ordenes de Trabajos. Firma legal.

Documentación a utilizar

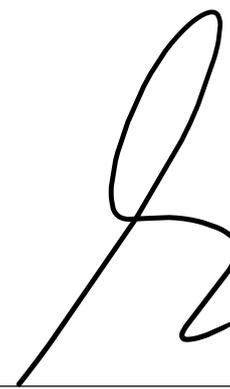
1. Plano de obra
2. Fichas de especificaciones técnicas
3. Pliego de Especificaciones
4. Nota de Orden de provisión
5. Orden de Trabajo - Contrato de adquisición
6. Informes de avance
7. Informes de Recepción de Obra
8. Ficha de evaluación de desempeño de proveedor



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Plan de Gestión de la Calidad

-

Apertura Sucursal Banco Nación

Parque Industrial Mar del Plata

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Objeto

Contribuir al cumplimiento de la Línea Base de Alcance del Proyecto. Cumplimiento del plazo establecido de ejecución del proyecto. Y cumplimiento del presupuesto de acuerdo con lo establecido en los criterios de aceptación del proyecto.

Política de Calidad del Proyecto

Contribuir al cumplimiento de los estándares y normas de la organización para la puesta en marcha de una Sucursal, que resulte en un local funcional, con el mobiliario y equipamiento adecuado, garantizando las medidas de seguridad bancaria, y dotada por el personal idóneo para la atención de la clientela.

Línea Base de Calidad del Proyecto

Factor de Calidad	Objetivo de Calidad	Métrica para utilizar	Frecuencia de medición	Reporte
Cumplimiento del Presupuesto	Desvío < 10%.	Medir el grado de avance contra el plan de trabajo	Mensual	Reporte de Seguimiento de Costos
Cumplimiento del Plazo	Desvío de 5 días del plazo de finalización	Verificar los desvíos de acuerdo con el plan de entregables.	Quincenal	Reunión de Proyecto.
Seguridad del Local	El diseño del local deberá cumplir las normas de Seguridad Bancarias normadas.	Verificar que se cumplan las medidas de seguridad según normativa.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Diseño Funcional de la Sucursal	El diseño del local deberá adecuarse a lo indicado en el manual de implementación.	Verificar que el layout cumpla con la tipología definida para la Sucursal.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Designación de agentes	Designación de un mínimo de 7 agentes para inicio de actividades	Verificar que los cargos y perfiles de los agentes designados sean acordes a la operatoria.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Equipamiento	El equipamiento deberá cumplir con lo normado en el manual de Elementos y Mobiliario de Sucursales.	Verificar que el equipamiento adquirido sea de acuerdo a lo indicado en el manual.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Mobiliario	El equipamiento deberá cumplir con lo normado en el manual de Elementos y Mobiliario de Sucursales.	Verificar que el mobiliario adquirido sea de acuerdo a lo indicado en el manual.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Operatoria de Sistemas	Los sistemas deberán garantizar las conexiones para su correcto desenvolvimiento.	Verificar el correcto funcionamiento de las conexiones.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Habilitación de la Sucursal	Contar con la habitación comercial de la Sucursal ante el BCRA.	Verificar la documentación de alta de la Sucursal ante el BCRA.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.
Puesta en Marcha	La documentación de las áreas responsables debe ser coordinada.	Verificar que todos la documentación cumpla con los requisitos de puesta en marcha.	Diaria	Dentro del proceso de producción del entregable.

Plan de Mejora de Procesos

Se llevará a cabo

- Procedimiento: análisis de problemas, implementación de soluciones.
- Benchmarking: a través de la ejecución de estudios comparativos con otros proyectos similares abordados por la organización.

- Lecciones aprendidas: elaborar un registro de lecciones aprendidas para detallar la forma en que se ejecutaron los eventos del proyecto, y mejorar el desempeño futuro.

Matriz de Actividades de Calidad

Paquete de Trabajo	Norma Aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control
Gestión del Local	Régimen de Compras y Contrataciones	Informe de factibilidad del local. Verificar la documentación del inmueble.	Controlar la documentación de la suscripción del contrato.
Diseño y Elaboración de Pliego	Manual de Implementación de Sucursales.	Verificar de capacidad instalada proyectada. Verificar la distribución de los espacios de atención. Verificar los espacios internos de la Sucursal.	Cumplimiento de medidas de seguridad bancaria. Cumplimiento de medidas de higiene y seguridad.
Compra y Contratación	Régimen de Compras y Contrataciones	Verificar las ordenes de provisión de acuerdo con el manual de la organización.	Controlar la documentación de las empresas adjudicadas.
Obra de Adecuación	Manual de Implementación de Sucursales	Verificar las facturas de origen, de los materiales, mobiliario y elementos de la Sucursal. Confeccionar un plan de trabajo.	Ejecutar informes de inspección periódicos in situ.
Asignación de la Dotación	Normativa Modelo de Negocio de Sucursales	Verificar los cargos de los agentes designados.	Controlar la asignación mínima de 7 agentes, garantizando los puestos de Gerencia, Resp. Comercial y Resp Operativo.
Alta de Nuevo Punto de Atención	Normativa de Nuevo Punto de Atención.	Elaborar informe de documentación de alta.	Controlar la circular de alta de nuevo punto de atención.
Puesta en Marcha	Manual de Implementación de Sucursales	Elaborar un reporte de estado de Servicios.	Controlar el correcto funcionamiento.

Roles para la Gestión de la Calidad

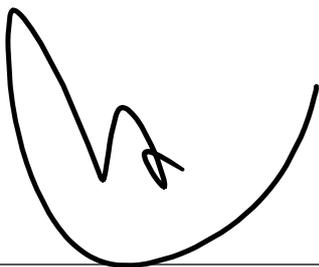
Objetivo del Rol	Función	Nivel de Autoridad	Reporta a	Supervisa a
Project Manager	Responsable del cumplimiento de los estándares de calidad del proyecto	Verificar el cumplimiento de normativas y coordinar el cumplimiento del plan de trabajo.	Patrocinador	Arquitecto Gerencia Zonal Mar del Plata
Arquitecto	Responsable del cumplimiento de los estándares de calidad del proceso de adecuación, amoblamiento y equipamiento de la Sucursal	Verificar el cumplimiento del plan de trabajo acordado con las empresas contratistas.	Project Manager	Delegado Técnico
Delegado técnico	Seguimiento de las tareas de obra, amoblamiento y equipamiento.	Ejecutar los informes técnicos de avance de obra.	Arquitecto	Empresas contratistas.
Gerencia Zonal Mar del Plata	Seguimiento de las tareas administrativas y de servicios.	Ejecutar los informes técnicos de avance de las tareas.	Project Manager	Áreas internas intervinientes de la organización.

Documentos Normativos para la Calidad

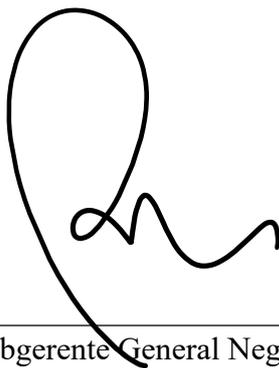
Procedimientos	Manual de imagen corporativo. Manual de Implementación de Sucursales. Régimen de compras y contrataciones. Norma de Higiene y Seguridad. Reglamentación de Seguridad Bancaria. Normativa de modelo de negocio de Sucursales Normativa de nuevo punto de atención.
Plantillas	Fichas de elementos y mobiliario de Sucursales. Ficha de informe técnico de avance.
Checklist	Ficha de puesta en marcha de servicios.

Procesos de Gestión para la Calidad

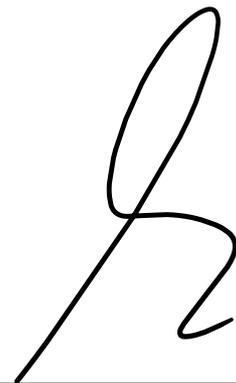
Enfoque de Aseguramiento de la Calidad	Tareas de monitoreo sobre la performance del proyecto, a través de auditorias y la planificación de procesos, para prevenir la aparición de defectos.
Enfoque de Control de la Calidad	Ejecutar tareas de control, por medio de inspecciones, sobre los entregables para eliminar la fuente de los problemas y así garantizar la calidad de estos.
Enfoque de Mejora de Procesos	Detección y mejora de los procesos defectuoso, por medio de acciones correctivas, verificando su aplicación.



PM – Martin Sosa



Subgerente General Negocios



Directorio Banco Nación

Plan de Gestión de las Comunicaciones y los Interesados

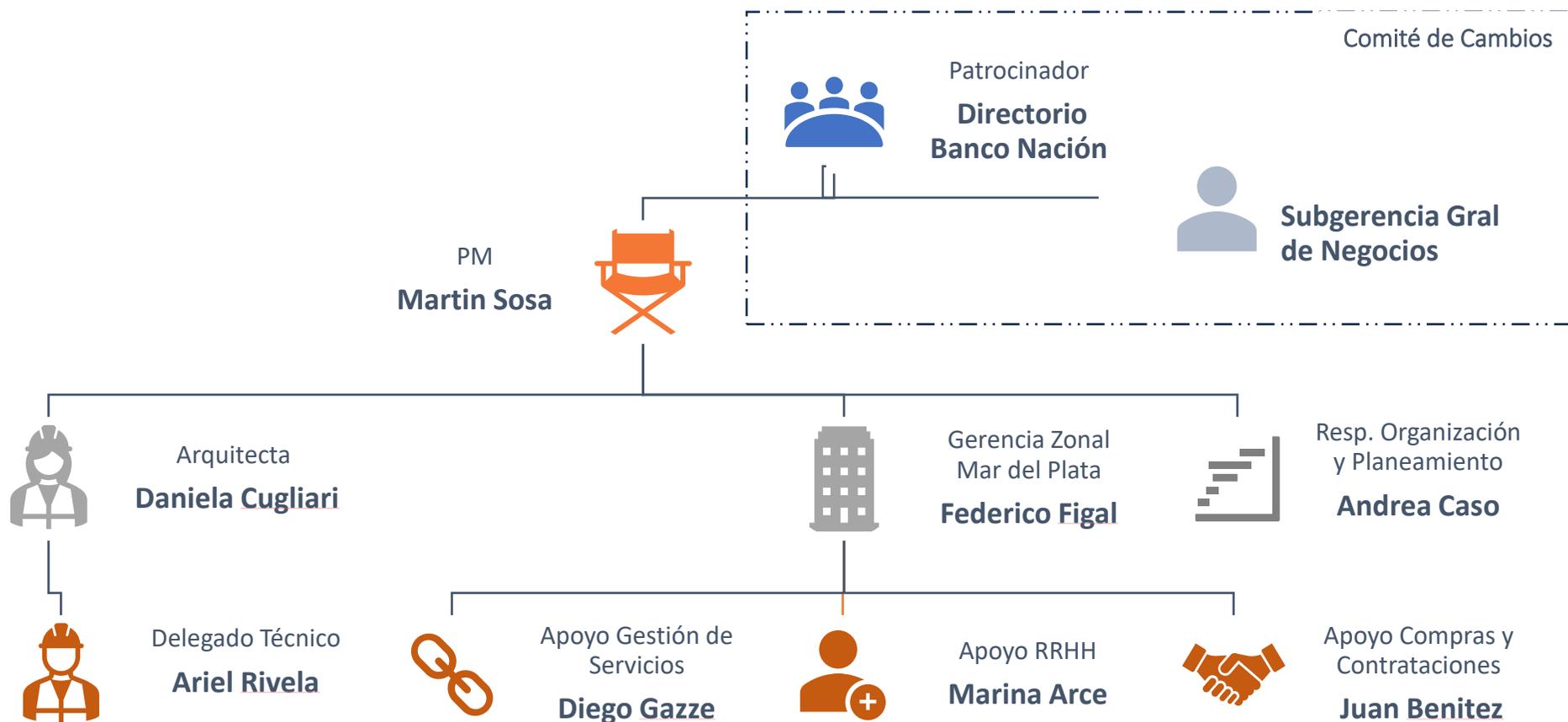
-

Apertura Sucursal Banco Nación

Parque Industrial Mar del Plata

Control de Revisión		
Versión	Fecha	Descripción
00	15/08/2022	Versión inicial
01	23/09/2022	Revisión para presentación
02	20/06/2023	Modificaciones varias
03	28/07/2023	Revisión final

Organigrama del Proyecto



Matriz RACI

FASE	HITO	Director de Proyecto	Arquitecto	Delegado Técnico	Gcía Zonal Mar del Plata	Apoyo Gest. Servicios	Apoyo RRHH	Apoyo Compras y Contrat.	Resp. Org. Y Planeamiento	Directorio	Subgca. Gral Negocios
Gestión del Proyecto	1.1 Aprobación acta de proyecto	R	I	I	I	I	I	I	I	A	A
Gestión del Local	2.2 Firma de Contrato de Locación	I	C	I	I	I	I	R	I	A	I
Diseño y Elab. de Pliegos	3.2 Elaboración Orden de provisión	A	R	C	I	I	I	C	I	I	I
Compras y Contrataciones	4.2 Adjudicación de Trabajos	I	C	I	I	I	I	A	I	I	I
Obra de Adecuación	5.3 Acta de recepción definitiva	A	R	C	I	I	I	I	I	I	I
Asignación de datación	6.1 Resol. De designación	I	I	I	C	I	R	I	I	I	A
Alta de Nuevo PDA	7.1.1 Alta en el Maestro de Sucursales	A	I	I	C	I	I	I	R	I	I
Puesta en Marcha	8.1 Reporte de Estado de Servicio	I	A	R	I	C	I	I	I	I	I
Cierre	9.2 Acta de Cierre de Proyecto	R	C	I	I	I	I	I	I	A	A

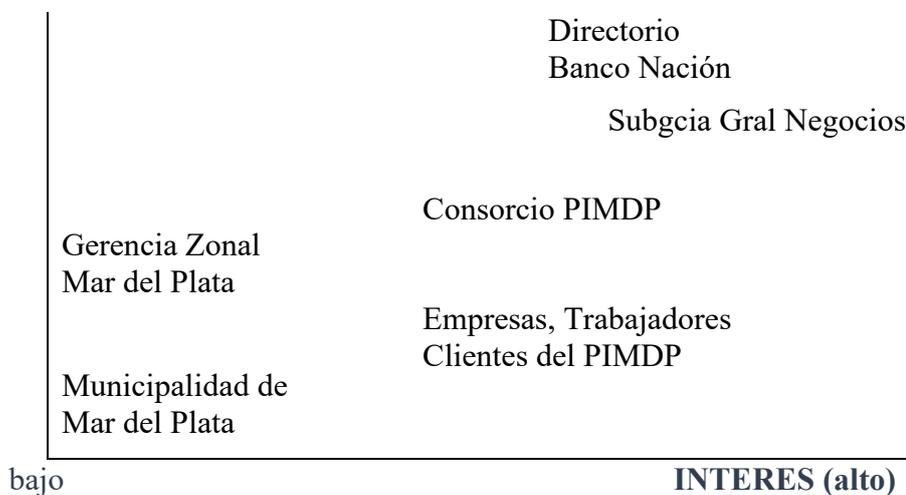
Siglas y atribuciones		
R	Responsable	Responsable de completar la tarea o entregable
A	Aprobador	Aprueba la tarea o entregable
C	Consultado	Asesor o experto a quien se consulta por una acción
I	Informado	Debe ser informado después de una decisión o acción

Principales Interesados

Interesados	Expectativas	Tipo	Poder
Directorio Banco Nación	Promocionar el Rol del Banco Nación como líder de acompañamiento de las PyMEs	Partidario	Alto
Subgerencia General de Negocios	Ampliar la cartera de Clientes Empresa e Individuos a partir de las empresas y personas que operan en el Parque Industrial.	Líder	Alto
Gerencia Zonal Mar del Plata	Contar con un nuevo punto de atención en una zona estratégica en las cercanías a la Localidad de Mar del Plata.	Partidario	Bajo
Consortio Parque Industrial Mar del Plata	Ofrecer a las empresas instaladas un nuevo servicio financiero.	Partidario	Alto
Empresas, Trabajadores y Clientes del Parque Industrial Mar del Plata	Tener acceso a productos y servicios financieros acordes a su operatoria para ampliar su desarrollo.	Partidario	Bajo
Municipalidad de Mar del Plata	Aumentar la oferta de entidades financieras para los habitantes de la localidad.	Neutral	Bajo

Matriz Poder / Interés

PODER (alto)



Interesados	Tipo	Poder	Comunicación
Directorio Banco Nación	Partidario	Alto	Gestionar Atentamente
Subgerencia General de Negocios – Banco Nación	Líder	Alto	Gestionar Atentamente
Gerencia Zonal Mar del Plata – Banco Nación	Partidario	Bajo	Mantener Satisfecho
Consortio Parque Industrial Mar del Plata	Partidario	Alto	Gestionar Atentamente

Planificación – Plan de Gestión de las Comunicaciones y los Interesados

Empresas, Trabajadores y Clientes del Parque Industrial Mar del Plata	Partidario	Bajo	Mantener informado
Municipalidad de Mar del Plata	Neutral	Bajo	Monitorear

Interesados	Expectativa del Proyecto	Participación Actual	Participación Deseada	Impacto sobre el proyecto	Estrategia por implementar
Directorio Banco Nación	ALTA	Partidario	Líder	ALTO	Confeccionar un plan de reporte de avances del proyecto, garantizando el cumplimiento del plazo. Resultando en nuevo punto de atención facilitado por la gestión actual del Directorio del Banco Nación.
Subgerencia General de Negocios – Banco Nación	ALTA	Líder	Líder	ALTO	Mantener una comunicación fluida.
Gerencia Zonal Mar del Plata – Banco Nación	MEDIA	Partidario	Partidario	BAJO	Proveer de los recursos necesarios para garantizar la operatoria de un nuevo punto de atención.
Consortio Parque Industrial Mar del Plata	ALTA	Partidario	Partidario	ALTO	Mantener una comunicación fluida.
Empresas, Trabajadores y Clientes del Parque Industrial Mar del Plata	MEDIA	Desinteresado	Partidario	BAJO	Informar de las facilidades, acerca de servicios bancarios, que contarán con la ejecución del proyecto.
Municipalidad de Mar del Plata	MEDIA	Desinteresado	Neutral	BAJO	Comunicar el crecimiento y ampliación de la red del Banco en la Localidad.

Ejecución

Entregables de Contratación

Solicitud de Cambio Nro1

Reporte de Estado Nro1

Solicitud de Cambio Nro2

Reporte de Estado Nro2

Registro de Issues

Registro de Riesgos

Análisis de Causa Problema

Entregables de Contratación

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

ORDEN DE TRABAJO**Banco Nación****ORDEN DE TRABAJO****NRO. IMB-0000009713 - 07/11/2022**

Proveedor: 000000286

Centro Equipamiento

Descripción

MOBILIARIO Y SILLETERIA			COSTO ESTIMADO		
Descripción	UN	CANT	\$ UNIT	PARCIAL	TOTAL
Escritorios	Un	9	400	3.600	
Sillas	Un	25	40	1.000	
Sillas de Caja	Un	4	50	200	
Tandems de Sillas	Un	6	133,3	800	
Archivadores	Un	12	166,6	2.000	
Módulos de Caja	Un	4	1.500	6.000	
Mesa de Reuniones	Un	1	400	400	
Barreras Visuales	Un	8	250	2.000	
					USD 16.000

SON DOLARES AMERICANOS DIECISEIS MIL CON 00/00

Se resuelve adjudicar a la empresa Centro Equipamiento los trabajos de Mobiliario correspondientes a la Apertura Sucursal Parque Industrial Mar del Plata por la suma de Dieciséis mil dólares americanos, pagaderos en pesos al TC BNA vendedor al cierre del día anterior al pago.

Art60/ Seguros según pliego.

Garantía de cumplimiento

Poliza de Caucción

ART

Plazo de ejecución: 70 días.

Fecha de estimada de entrega: 22/03/2023

Gcia
Compras y Contrataciones

Resp. Com.
Compras y Contrataciones

ORDEN DE PROVISION

Buenos Aires, 19 de septiembre de 2022

Arq. Daniela Cugliari

As.: Apertura Sucursal Parque Industrial Mar del Plata

Rf.: Provisión e instalación mobiliario y silletería.

Se eleva Pliego de Especificaciones Técnicas para el llamado a concurso de los trabajos de provisión e instalación de mobiliario y silletería para la nueva Sucursal Parque Industrial Mar del Plata.

Costo Estimado

USD 16.000

SON DIECISEIS MIL DOLARES AMERICADOS.

TC BNA: \$153

Cierre 18/09/2022

Se considera convenientes invitar a participar a las siguientes firmas contratistas:

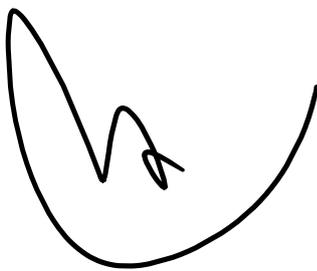
CENTRO EQUIPAMIENTO

TRAYECTO

JS AMOBLAMIENTOS

H & H

Atte.,



PM. Martin Sosa



Arq. Daniela Cugliari

PLIEGO DE ESPECIFICACIONES

Buenos Aires, 29 de agosto de 2022

Arq. Daniela Cugliari

As.: Apertura Sucursal Parque Industrial Mar del Plata

Rf.: Provisión e instalación mobiliario y silletería.

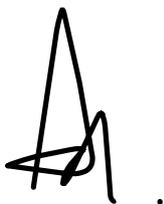
MOBILIARIO Y SILLETERIA			COSTO ESTIMADO		
Descripción	UN	CANT	\$ UNIT	PARCIAL	TOTAL
Escritorios	Un	9	400	3.600	
Sillas	Un	25	40	1.000	
Sillas de Caja	Un	4	50	200	
Tandems de Sillas	Un	6	133,3	800	
Archivadores	Un	12	166,6	2.000	
Módulos de Caja	Un	4	1.500	6.000	
Mesa de Reuniones	Un	1	400	400	
Barreras Visuales	Un	8	250	2.000	
					USD 16.000

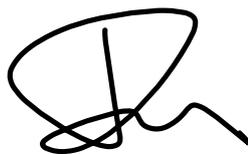
Según anexo de fichas técnicas de elementos.

Costo estimado en DOLARES AMERICANOS: 16.000,00

TC BNA: \$150

Cierre 28/08/2022



Arq. Ariel Rivela


Arq. Daniela Cugliari

Solicitud de Cambio Nro1

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Solicitud de Cambio		Cambio Nro.: 01
Proyecto: Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata		
Fecha: 01/02/2023	Versión: 1.0	
Solicitante: Gerencia Soporte Comercial - Negocios		
Afectación de Cambios:		
<input type="checkbox"/> Cronograma	<input checked="" type="checkbox"/> Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Calidad
<input checked="" type="checkbox"/> Costo	<input checked="" type="checkbox"/> Entregables	<input type="checkbox"/> Recursos
Descripción del Requerimiento de Cambio:		
Incorporación de un puesto de Plataforma de Contacto en el ingreso a la Sucursal. Compuesto de:		
1 Escritorio 1 Silla 1 PC	1 Telefono 1 Impresora	1 Agente Cableado correspondiente
Motivo de la solicitud del cambio:		
<p>El pasado 15/08/2022, mediante la Resolución de Directorio Nro 568/22, se lanzó el proyecto de Plataforma de Contacto para toda la red de Sucursales del Banco Nación. Este proyecto implica la incorporación de 1 (uno) puesto de Plataforma de Contacto en el ingreso de las Sucursales, para que cumplan la función de agentes de relacionamiento.</p> <p>La Apertura de esta Nueva Sucursal deberá contar con el puesto de Plataforma de Contacto.</p>		
Cambios técnicos para implementación:		
<p>Se deberá modificar el plano de distribución de la Plataforma Comercial, a fin de reubicar el puesto de Plataforma de Contacto en el ingreso de la Sucursal. Esto implica reducir el Espacio de Espera de Clientes, y reubicar los Puestos de Plataforma Comercial.</p> <p>Tareas: Realizar el cableado correspondiente la ubicación del puesto, Incorporación de 1 agente más a la nómina de la Sucursal, Adquisición del módulo escritorio, Provisión de PC y elementos de informática</p>		
Riesgos:		
1. Reubicación de los puestos ubicados en el plano original, podría incurrir en mayores costos de tendido de cable para lograr la disposición adecuada de la Plataforma Comercial.		
Estimación de costos:		
1. Ampliación de Orden de Compra de Mobiliario y Equip., para la adquisición del módulo escritorio y silla y equipos. Costo estimado: USD 2.600.		
Decisión:	<input checked="" type="checkbox"/> Aprobar	<input type="checkbox"/> Rechazar <input type="checkbox"/> Aplazar
Justificación:		
Cumplimiento de la RHD Nro 127/23.		
Implementación del proyecto Plataforma de Contacto en la nueva Sucursal.		
Firma PM: Martin Sosa	Fecha: 01/02/2023	

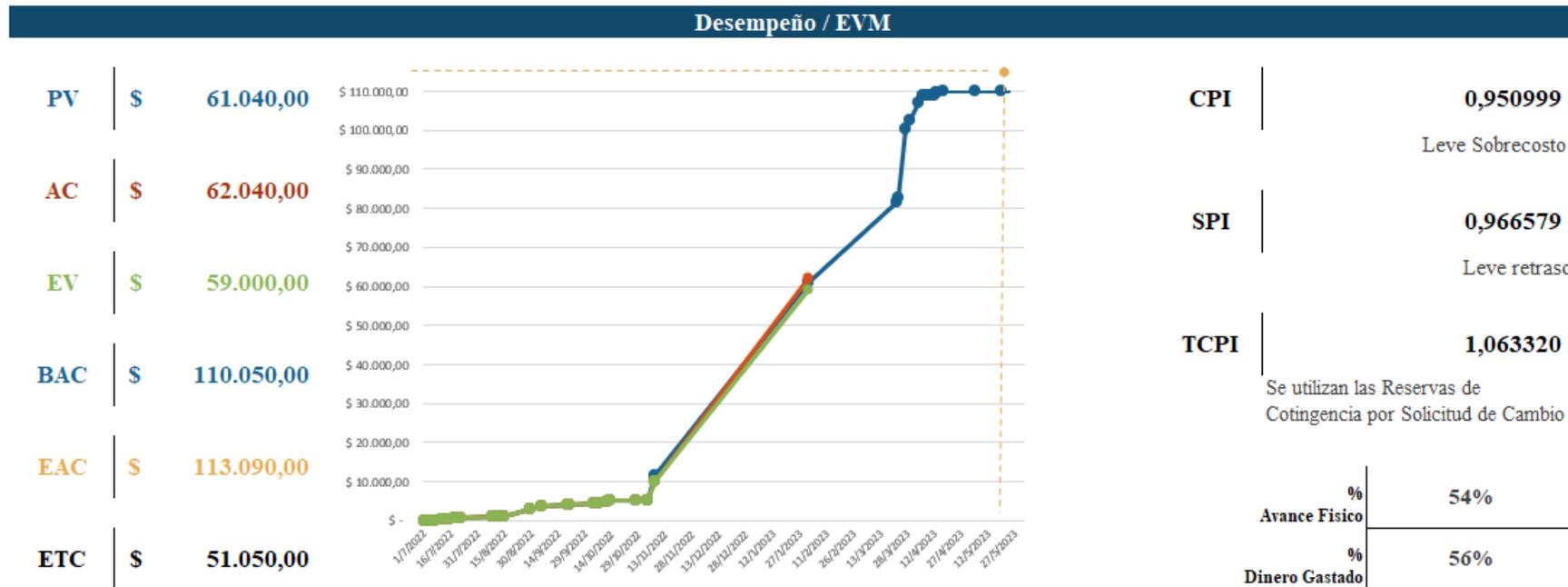
Reporte de Estado Nro1

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata			Reporte de Estado		6/2/2023	
Fecha de Inicio 1/7/2022	Fecha de Fin 23/5/2023	Dias transcurridos 157	Reporte Nro		1	
Estado del Proyecto			Plan Alto Nivel			
Adecuado						
Etapa del Proyecto			Hitos cumplidos			
Ejecucion - Adecuación Obra Civil -						
Fases del Proyecto						
Fase	Estado	Avance	Observaciones			
Gestión del Proyecto	En curso	90%	Se continúa actualizando los documentos			
Gestión del Local	Completado	100%	No se registraron issues			
Diseño y Elabo. De Pliegos	Completado	100%	Se adelantaron las tareas de elaboración de pliegos de mobiliario y equipamiento, sin afectación del cronograma			
Compras y Contrataciones	Completado	100%	No se registraron issues			
Ejecución de Obra	En curso	62%	Se registraron ciertas demoras en las obras por los paros nacionales, sin afectar al cronograma. Se presentó la solicitud de cambio Nro1, sin afectación del cronograma. Se utiliza parte de la Reserva de Contingencia. Informe de Avance de Obra Nro 4, del 3/2/2023, con 62% de avance			

Cronograma - Actividades en Curso y próximas								
ID	ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	INICIO ACT	DIAS	INICIO REAL	DIAS REAL	PORCENTAJE COMPLETAD	
5.1	Acta inicio obra civil	4.2	93	100	93	100	62%	
5.2	Informe tecnico de avance	4.2	94	97	94	97	62%	
5.1.2	Ejecución obra mobiliario	5.2	120	70	120	70	50%	
5.1.3	Ejecución obra inst. fijas y servicios	5.2	120	70	120	70	50%	
5.1.4	Adquisición de equipamiento	5.2	120	70	120	70	50%	
5.3.1	Recepción provisoria obra civil	5.1.1	193	5			0%	
5.3.2	Recepción provisoria mobiliario	5.1.2	190	5			0%	
5.3.3	Recepción provisoria Inst. Fijas y Servicios	5.1.3	190	5			0%	
5.3.4	Recepción provisoria Equipamiento	5.1.4	190	5			0%	
6.1.1	Concurso de Agentes	5.1.1	198	5			0%	
5.3	Acta de Recepción Definitiva	5.3.1; 5.3.2; 5.3.3; 5.3.4	198	3			0%	



*para el cálculo de EAC, se ha utilizado la siguiente fórmula, dado que se considera que la afectación es directamente al AC, y no al desempeño del proyecto.

$$EAC = AC + (BAC - EV)$$

Solicitud de Cambio Nro2

-

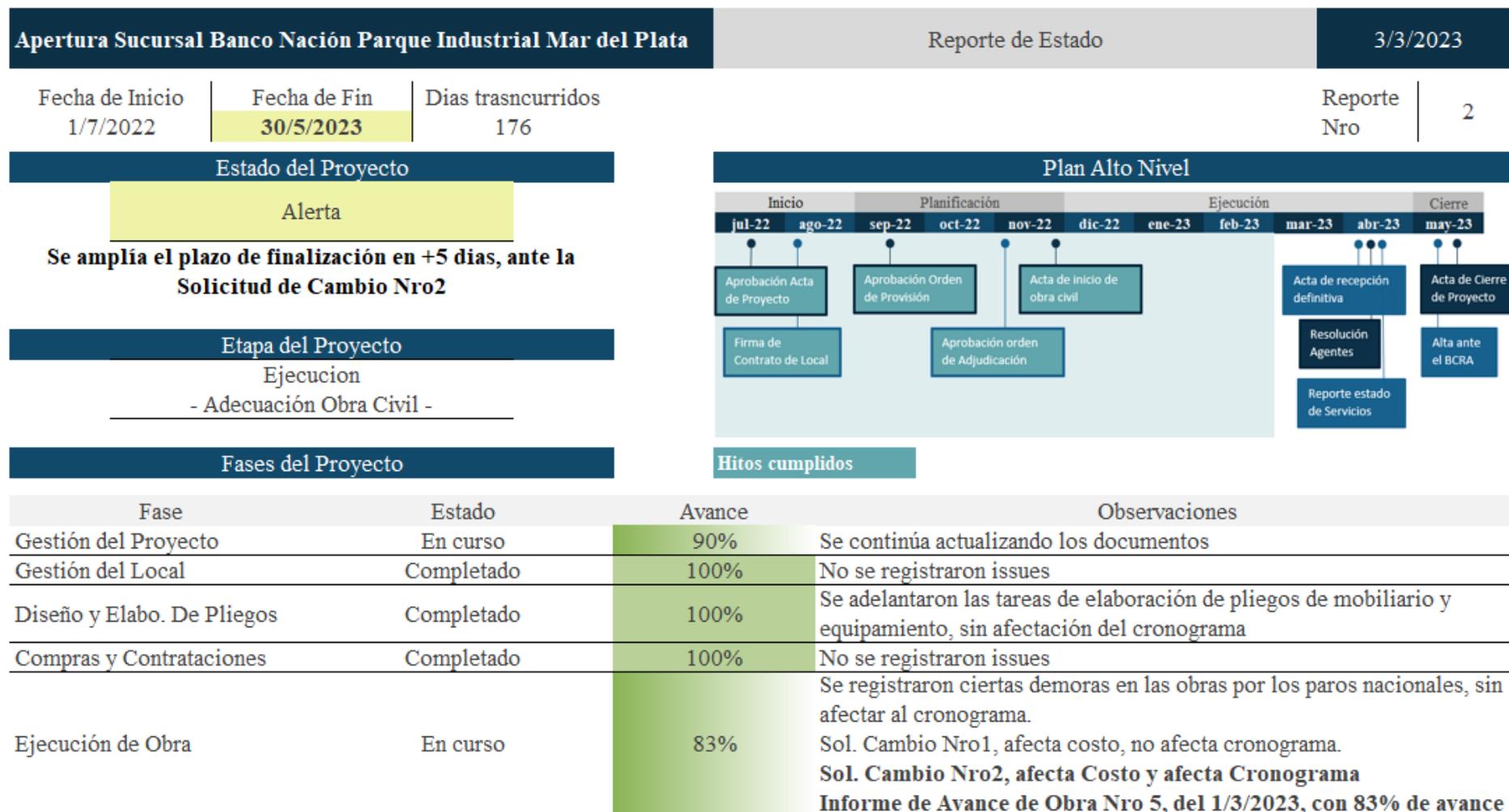
Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Solicitud de Cambio		Cambio Nro.: 02
Proyecto: Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata		
Fecha: 03/03/2023	Versión: 1.0	
Solicitante: Gerencia Zonal Mar del Plata		
Afectación de Cambios:		
<input checked="" type="checkbox"/> Cronograma	<input checked="" type="checkbox"/> Alcance	<input checked="" type="checkbox"/> Calidad
<input checked="" type="checkbox"/> Costo	<input checked="" type="checkbox"/> Entregables	<input type="checkbox"/> Recursos
Descripción del Requerimiento de Cambio:		
Construcción de una rampa y estacionamiento para blindados, lindera al edificio de la Sucursal.		
Motivo de la solicitud del cambio:		
El pasado 25/02/2023 el Consorcio del Parque Industrial Mar del Plata, mediando la Nota de Comunicación 17/23, notificó a las autoridades del Banco Nación que, de acuerdo a la nueva disposición del Consorcio del Parque Industrial, las entidades Bancarias ubicadas dentro del Parque Industrial no podrán realizar la descarga de blindados en la calle frontal del edificio, debiendo éstas contar con un estacionamiento lindero a la Sucursal, a fin elevar los niveles de seguridad de transporte de numerario y evitar obstruir los carriles de las calles internas del Parque Industrial.		
Cambios técnicos para implementación:		
Diagramar el espacio para la construcción de la rampa y el estacionamiento.		
Tareas: Realizar el pliego de construcción de Rampa y Estacionamiento.		
Riesgos:		
1. Demora en la recepción definitiva de la obra civil, que generaría retrasos en el cronograma.		
2. Disponer de los m2 necesarios para llevar adelante la obra.		
Estimación de costos y recursos:		
1. Ampliación de Orden de Compra de Obra Civil, para la construcción de rampa y estacionamiento. Costo estimado: USD 5.850.		
Decisión:	<input checked="" type="checkbox"/> Aprobar	<input type="checkbox"/> Rechazar <input type="checkbox"/> Aplazar
Justificación:		
Cumplimiento de la normativa del Consorcio.		
Elevar los niveles de seguridad de transporte de numerario.		
Firma: Martin Sosa	Fecha: 03/03/2023	

Reporte de Estado Nro2

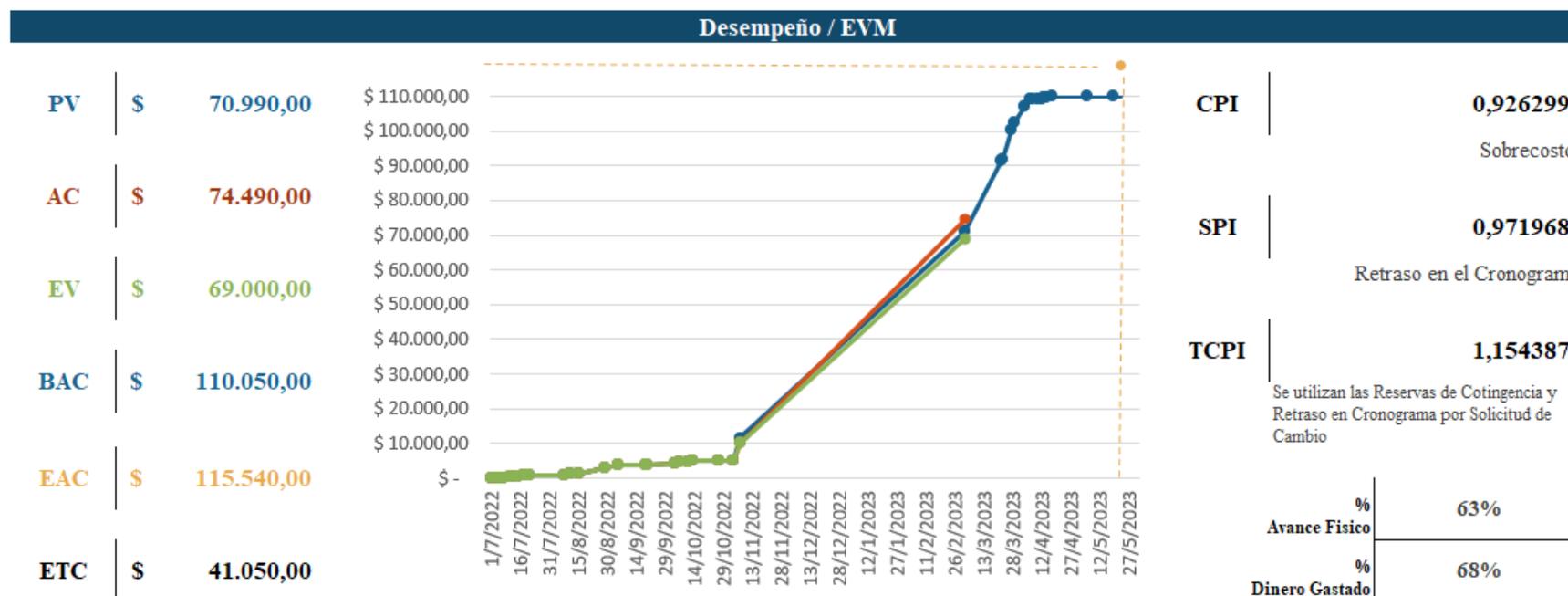
-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata



Cronograma - Actividades en Curso y próximas								nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23
ID	ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	INICIO ACT	DIAS	INICIO REAL	DIAS REAL	PROG. A COMPLETAR						
5.1	Acta inicio obra civil	4.2	93	100	93	105	83%						
5.2	Informe tecnico de avance	4.2	94	97	94	97	83%						
5.1.2	Ejecución obra mobiliario	5.2	120	70	120	70	50%						
5.1.3	Ejecución obra inst. fijas y servicios	5.2	120	70	120	70	50%						
5.1.4	Adquisición de equipamiento	5.2	120	70	120	70	50%						
5.3.1	Recepción provisoria obra civil	5.1.1	198	5			0%						
5.3	Recepción provisoria mobiliario	5.1.2	190	5			0%						
5.3	Recepción provisoria Inst. Fijas y Servicios	5.1.3	190	5			0%						
5.3	Recepción provisoria Equipamiento	5.1.4	190	5			0%						
6.1.1	Concurso de Agentes	5.1.1	198	5			0%						
5.3	Acta de Recepción Definitiva	5.3.1; 5.3.2; 5.3.3; 5.3	203	3			0%						

Retraso de +5 días por Cambio Nro2 / Se amplia el plazo del proyecto en 5 días / Nueva fecha de Fin 30/05/2023



*para el cálculo de EAC, se ha utilizado la siguiente fórmula, dado que se considera que la afectación es directamente al AC, y no al desempeño del proyecto.

$$EAC = AC + (BAC - EV)$$

Registro de Issues

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Registro de Issues										
ID	Fecha	Descripción	Informado por	¿Identificado como Riesgo?	Impacto	Responsable	Acción	Fecha deseada de cierre	Estado	Afectación Cronograma / Alcance / Costos
Is.1	10/07/2022	Cambios en la composición del Directorio	Directorio	No.	Bajo	PM	Se presenta un informe con la propuesta del Proyecto, para los nuevos integrantes.	18/07/2023	Cerrado	No
Is.2	20/08/2022	Actualización de Imagen BNA.	Marketing	No.	Bajo	Delegación Técnica	Actualizar fichas de elementos de Imagen.	29/08.2022	Cerrado	No.
Is.3	01/02/2023	Incorporación puesto Plataforma de Contacto	Sugcia Gral Negocios	Si. R6	Alto	PM	Ampliar Orden de Trabajo de Mobiliario y Equipamiento.	06/04/2023	Cerrado	Si. Reservas Contingencias
Is.4	03/03/2023	Construcción de Rampa para Blindados	Arquitecta	Si. R5	Ato	PM / Arquitecta	Adecuación de Plano. Ampliar Orden de Trabajo de Obra Civil para ejecución de tareas	06/04/2023	Cerrado	Si. Reservas Contingencias / Cronograma
Is.5	01/04/2023	Demoras en la entrega de Bolsones	Apoyo Zonal Mar del Plata	No.	Bajo	PM	Se enviarían desde la Gerencia Zonal provisorios. No generan costos extras.	13/04/2023	Cerrado	No.
Is. 6	04/04/2023	Redeterminación de precios en OT de Obra civil por aumento de precios debido a la inflación.	Arquitecta	Si. R2	Alto	Compras y Contra.	Se pide aprobación al Comité de Cambio por ajuste de OT de obra civil, por 3200 USD, para utilizar USD 1600 de la reserva de gestión.	06/04/2023	Cerrado	Si. Reservas Contingencia. Reserva Gestión.
Is. 7	10/04/2023	Demoras en la firma del Directorio de Resol. De Designación	Apoyo RRHH	No.	Bajo	PM	La actividad posee una holgura de 15 días.	08/05/2023	Cerrado	No.

Registro de Riesgos

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Registro de Riesgos

Id.	Riesgo	Prob	Imp	PxI	Clasif	Resp.	Estrategia	Rol	Estado	Ocurrencia	Afectación
R1	Incorrecta confección del plano de proyecto que genere demoras de replanteos.	0,2	0,8	0,16	Bajo	-	-	Arquitecta	Cerrado	NO	-
R2	Inestabilidad política - económica que afecten a los contratos de trabajo adjudicados, alterando los tiempos de ejecución de las tareas.	0,9	0,8	0,72	Alto	Escalar	Definir proceso de redeterminación de precios para evitar demoras en los ajustes de los contratos que se vean afectados por inestabilidad económica.	PM	Cerrado	SI	Reserva de contingencia. Reserva de Gerencia
R3	Demoras en las gestiones de habilitaciones de obra que demore el inicio de la etapa de adecuación.	0,8	0,8	0,64	Alto	Mitigar	Involucrar a las autoridades locales, del Parque Industrial y la Municipalidad de Mar del Plata, siendo grupos de interés del proyecto, para priorizar la gestión de habilitación.	Gcia Zonal Mar del Plata	Cerrado	NO	-
R4	Factores climáticos que generen demoras en la obra civil	0,8	0,8	0,64	Alto	Acepta	Definir una reserva de contingencia para responder a cambios en el cronograma por clima desfavorable	PM	Cerrado	SI	Reserva de contingencia
R5	Modificaciones arquitectónicas que requieran un replanteo una vez iniciado el proyecto	0,7	0,9	0,63	Alto	Escalar	Definir una reserva de contingencia para responder a cambios edilicios sobre el proyecto original de obra civil. +7,3% del Costo de Obra Civil. (USD 1.500)	PM	Cerrado	SI	Reserva de contingencia
R6	Modificaciones de Proyecto de Mobiliario y Equipamiento, que requieran una reubicación de las plataformas.	0,7	0,8	0,56	Alto	Aceptar	Definir una reserva de contingencia para afrontar ampliaciones de ordenes de trabajo menores.	PM	Cerrado	SI	Reserva de contingencia

							+3,8% del Costo del Mobiliario + Equip.(USD 500)				
R7	Accidentes laborales en la obra civil, que generen demoras en la ejecución.	0,7	0,8	0,56	Alto	Mitigar	Validar con la empresa Contratista un plan de asignación de recursos y contingencias.	Arquitecta	Cerrado	NO	-
R8	Falta de agentes postulantes para el ocupe de puestos.	0,6	0,6	0,36	Medio	-	-	Gcia. Zonal Mar del Plata	Cerrado	NO	-
R9	Demora en la Habilitación del BCRA.	0,6	0,8	0,48	Medio	-	-	Resp. Org. Y Planeamiento.	Cerrado	NO	-

Análisis de Causas de Problemas

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Técnica de los 5 porqué

Ref.: Solicitud de Cambio Nr1

Descripción: Modificar el plano de distribución de la Plataforma Comercial, a fin de incorporar el puesto de Plataforma de Contacto en el ingreso de la Sucursal.

Problema: No se contempló el puesto de Plataforma de Contacto en el diseño de la Sucursal.

1. Por qué? No se validó con la Subgerencia de Negocios la existencia de nuevos proyectos.
2. Por qué? La Subgerencia de Negocios no forma parte de proceso de validación de capacidad instalada.
3. Por qué? La capacidad instalada para las aperturas de Sucursales está definida por estándar en el Manual de Implementación.
4. Por qué? Favorece al proceso de factibilidad de los posibles terrenos o locales.
5. Por qué? Permite conocer los m2 mínimos requeridos para la implementación de una Sucursal, sin realizar un diseño.

Alternativas recomendadas:

1. Validar con la Subgerencia General de Negocios los diseños de capacidad instalada de los proyectos de implementación de Sucursales.
2. Incorporar revisiones en el Manual de Implementación ante posibles lanzamientos de proyectos internos del banco.

Cierre

Registro de aceptación

Reporte de cierre

Anexo - Lecciones aprendidas

Anexo - Encuesta a equipo de trabajo

Registro de Aceptación

-

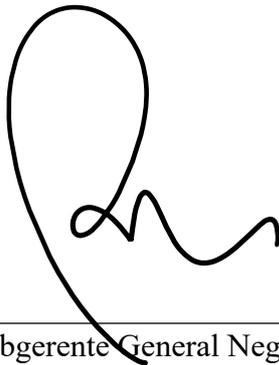
Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Objeto

La aprobación del presente documento representa la aprobación formal del Proyecto Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata.

Declaración de Aceptación

Por medio del presente documento se deja constancia que el Proyecto Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata se declara aceptado y aprobado por el Honorable Directorio del Banco Nación y la Subgerencia General de Negocios.



Handwritten signature of the Subgerente General Negocios, consisting of a large loop followed by a wavy line.

Subgerente General Negocios



Handwritten signature of the Directorio Banco Nación, consisting of a large loop followed by a wavy line.

Directorio Banco Nación

Registro de Cierre

-

Apertura Sucursal Banco Nación
Parque Industrial Mar del Plata

Objeto

El presente documento tiene como fin informar el resultado de la performance del Proyecto.

Referencias

- Caso de Negocio
 - Anexo Análisis de Viabilidad
- Acta de Constitución del Proyecto
- Plan de Gestión de Alcance
 - Línea Base de Alcance
- Plan de Gestión de Tiempo
 - Línea Base de Tiempo
- Plan de Gestión de Costos
 - Línea Base de Costos
- Plan de Gestión de Riesgos
- Plan de Gestión de las Adquisiciones
- Plan de Gestión de la Calidad
- Plan de Gestión de las Comunicaciones y los Interesados
 - Organigrama del proyecto
 - Matriz RACI
- Reportes de Estado
- Solicitudes de Cambio
- Registro de Issues
- Registro de Riesgos

Objetivos

El proyecto abarca desde la etapa de análisis de gestión y factibilidad del local donde operará la Sucursal del Banco Nación; el diseño y aprobación del anteproyecto de adecuación del local; la elaboración de los pliegos de obra civil, de mobiliario y de especialidades técnicas; el proceso de licitación, análisis y adjudicación de los trabajos de ejecución; la designación de los agentes que conformarán la dotación de la Sucursal; los tramites de habilitación ante el B.C.R.A.; las tareas de puesta en marcha; hasta cierre del proyecto con la comunicación de inicio de actividades. Con ello se logró:

- Ampliar la Red de Sucursal del Banco Nación.
- Reforzar la presencia de la institución en ubicaciones estratégicas.

La puesta en marcha de la sucursal permitirá:

- Facilitar a las empresas instaladas en el predio y a las personas que concurren diariamente una nueva entidad bancaria.
- Ampliar la cartera de clientes del Banco Nación.
- Fortalecer el rol del Banco Nación como líder en el acompañamiento de las PyMEs.

Criterios de éxito

1. Ejecutar y finalizar todas las fases de acuerdo con lo proyectado económicamente, con desvíos menores del 10%.

El costo del proyecto ha superado el planificado para la Línea Base de Costos, en un 1,45% más de lo esperado. No obstante, la diferencia ha sido aprobada por el comité de cambios, a través del uso de la reserva de Gestión.

Los costos estimados y aprobados para el proyecto fueron de USD 100.000, más la reserva de contingencia de USD10.050,- Mientras que el proyecto totalizó un costo final de USD 111.650,-

Se registro una variación de USD 1.600, por encima de lo presupuestado en la Linea Base de Costos.

2. Contar con la designación del 100% de la dotación antes del cierre del proyecto.

A partir del resultado favorable obtenido durante el proceso de concurso interno de agentes para cubrir las posiciones creadas en la nueva Sucursal, se logró designar el 100% de los agentes. Se registró un alto nivel de interés y participación por los agentes del Banco para formar parte de la nueva unidad.

Disponer del 100% de la dotación antes del cierre del proyecto, permitirá a la Sucursal ofrecer a sus clientes una amplia y adecuada oferta de atención.

3. Finalizar el proyecto durante la segunda quincena de Mayo 2023.

El proyecto finalizó el día 30/05/2023, logrando cumplir el objetivo de finalizar durante la segunda quincena de mayo 2023. Esto permitirá al Banco realizar la inauguración de la Sucursal durante la primera semana de junio 2023, previo a la Expo Agro-Industrial que se celebrará en el Predio del Parque Industrial Mar del Plata entre el 5 y el 10 de Junio 2023.

La fecha de finalización estimada inicialmente era del 24/05/2023. Registrándose un retraso de 5 días hábiles, debido a lo informado en la Solicitud de Cambio Nro2.

Aceptación de entregables

Todos los entregables han cumplido con los criterios de aceptación y calidad, y fueron validados en el Registro de Aceptación.

Reporte de Cierre del Presupuesto

Línea	Rubro	Costo USD
Proyecto	Comunicación	\$100
Proyecto	Informes internos	\$1.400
Proyecto	Documentación técnica	\$4.100
Proyecto	Documentación de Contrataciones	\$6.400
Proyecto	Empresas Contratadas	\$88.000
Reserva Contingencia	Issue Nro3 – Cambio Nro 1	\$2.600
Reserva Contingencia	Issue Nro4 – Cambio Nro 2	\$5.850
Reserva Contingencia	Issue Nro6	\$1.600
Reserva Gerencia	Issue Nro6	\$1.600
Costo Final del Proyecto		\$111.650

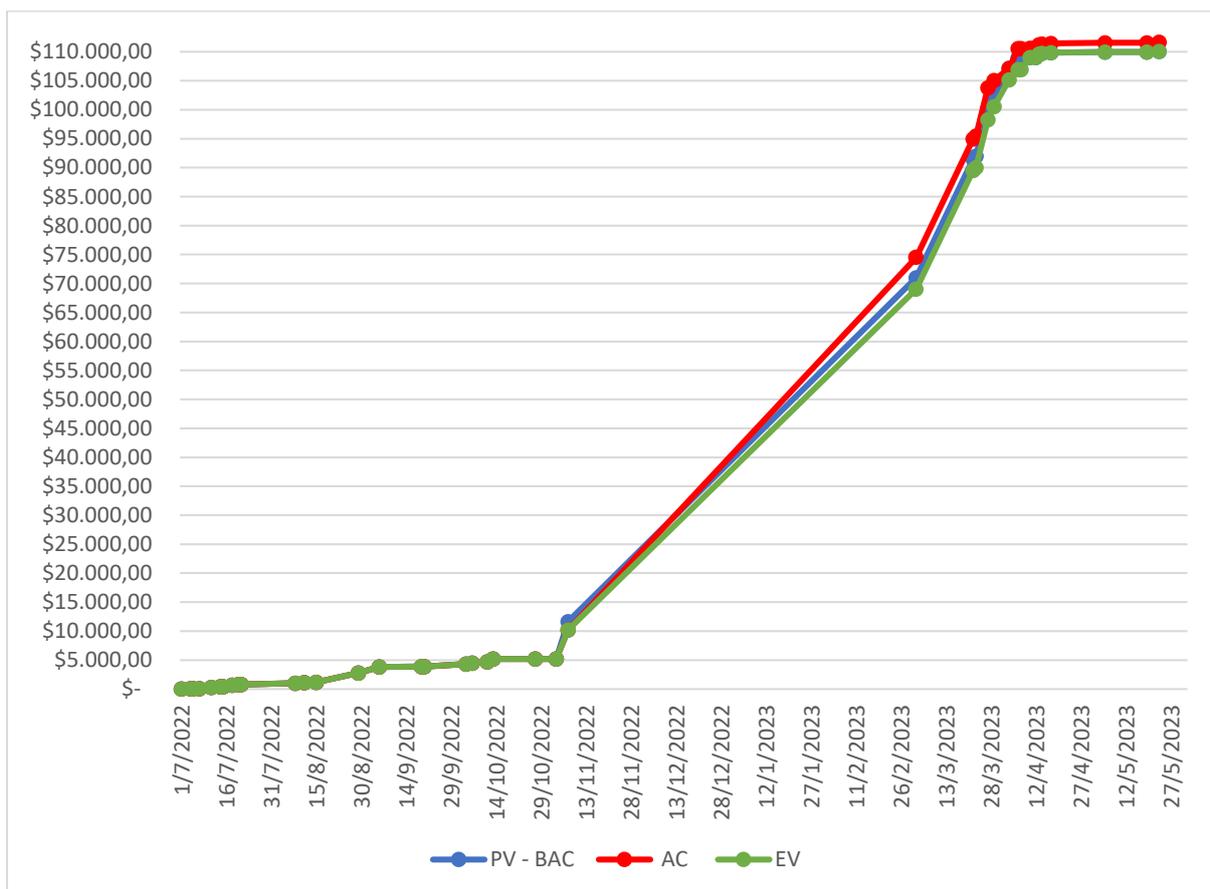
PV	Valor Planificado	USD 110.050
EV	Valor Ganado	USD 110.050
AC	Costo Real	USD 111.650

Desempeño EVM

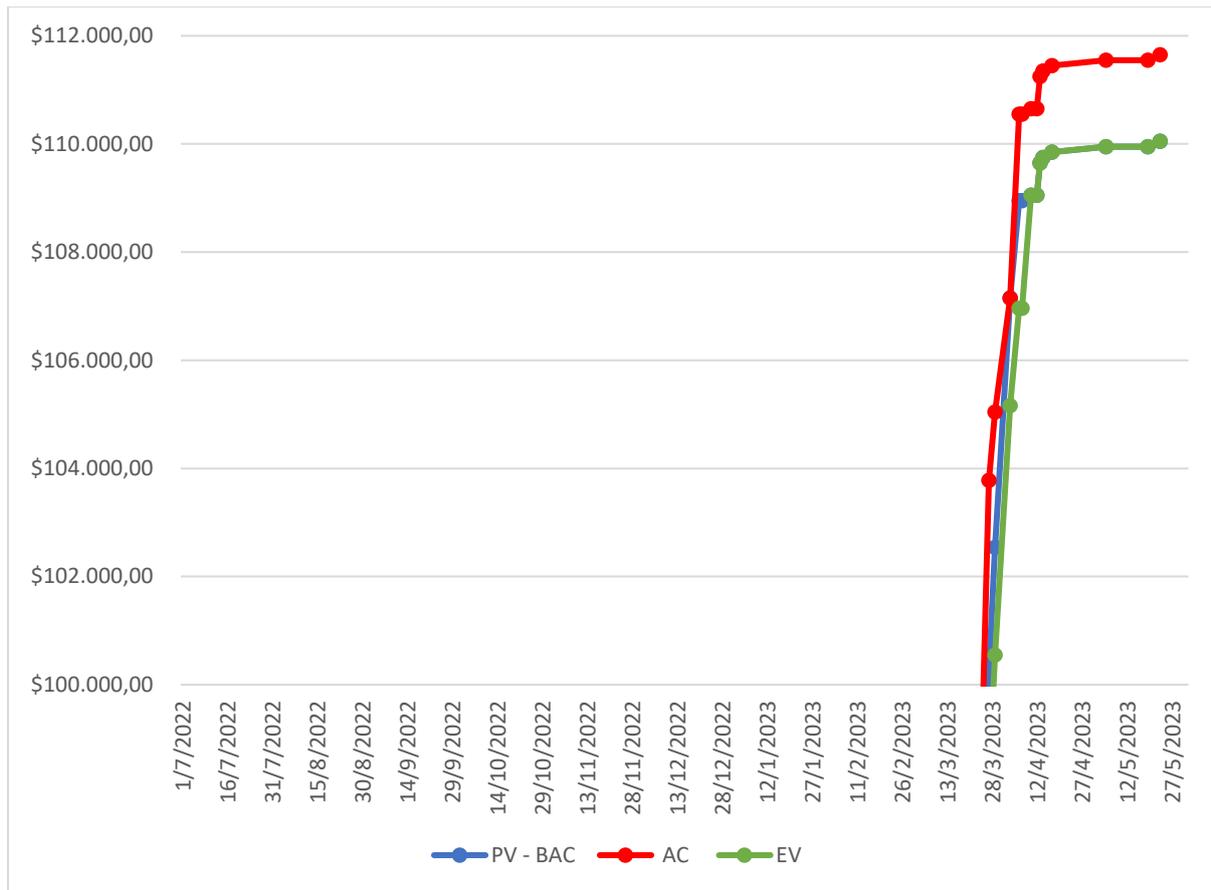
CPI	Desempeño de los costos	0,98 (mayor al estimado)
SPI	Desempeño del cronograma	1 (adecuado)

- El costo total del proyecto resultó en USD 111.650
- El costo total del proyecto ha superado en USD 1.600 el valor estimado en la Línea Base de Costos de USD 110.050 (proyecto + reservas de contingencia), , representando un 1,45% por encima del costo total estimado.

BAC	Línea Base de Costos	USD 110.050
VAC	Variación respecto a los estimado	USD 1.600



En una escala con un intervalo en USD mas detallada, se puede observar de forma más precisa como el AC es mayor al EV, indicando la diferencia del costo mayor incurrido entre el presupuesto BAC (proyecto + reservas de contingencia) y el costo real del proyecto. A su vez, el PV y el EV no presentan dispersión.



Cronograma

El proyecto finalizó con fecha 30/05/2023.

El cronograma del proyecto sufrió un retraso de 5 días hábiles respecto al estimado inicialmente (24/05/2023), a causa de la solicitud de cambio Nro.2, que retrasó la finalización de la obra civil afectando directamente al camino crítico del proyecto.

El plazo de retraso se encontraba dentro de los parámetros identificados en el análisis del Método PERT del camino crítico, y con capacidad de aceptación por el PM.



**SUCURSAL BANCO NACION
PARQUE INDUSTRIAL MAR DEL PLATA**



A handwritten signature in black ink, appearing to be "M. Sosa".

PM – Martin Sosa

A handwritten signature in black ink, appearing to be "L. Sosa".

Subgerente General Negocios

A handwritten signature in black ink, appearing to be "L. Sosa".

Directorio Banco Nación

Anexo - Lecciones Aprendidas

ID	Categoría	Nombre	Descripción	Impacto	Recomendaciones
Lc.1	Alcance	Nuevos Proyectos	Lanzamiento de nuevos proyectos del Banco que no fueron comunicados	Negativo	Verificar con el área de Negocios la propuesta de Atención de la Sucursal, previo al diseño del anteproyecto.
Lc.2	Costos	Inflación en USD	La inestabilidad económica mundial afecta también a la moneda Dólar Americano	Negativo	Considerar la posible inflación en Dólares para futuros proyectos
Lc.3	Comunicación	Teams	El equipo utilizó el Teams como herramienta de comunicación, favoreciendo a la conectividad y capacidad de trabajo simultaneo en documentos.	Positivo	Utilizar Teams como herramienta de comunicación y trabajo simultaneo de documentos. Crear canales con ppales interesados.
Lc.4	Recursos	Delegado Técnico	Contar con un agente del equipo instalado en la localidad permitió realizar un seguimiento más fino del avance de la obra.	Positivo	Disponer de un agente, miembro del equipo, en la localidad donde se realicen obras de gran magnitud.

Anexo – Encuesta de Satisfacción Equipo de Trabajo

Con el objetivo de optimizar la gestión de los proyectos dentro del Banco Nación, se propone completar la siguiente encuesta dirigida a los miembros del Equipo de Trabajo, a fin de conocer su opinión de la Gestión del Proyecto realizado.

Alternativas de Respuestas

1. Muy Conforme / 2. Conforme / 3. Poco Conforme / 4. Disconforme

Preguntas

Conocer su opinión en relación..		Respuesta
1	al resultado del proyecto.	
2	a su grado de participación en el proyecto	
3	al desempeño del Rol del PM	
4	al nivel de compromiso del PM	
5	al equipo de trabajo conformado	
6	a los roles definidos para el equipo de trabajo	
7	al nivel de compromiso del equipo	
8	al clima laboral en el equipo de trabajo	
9	a la comunicación entre el equipo de trabajo	
10	a la metodología de resolución de conflictos	
11	a las herramientas provistas para gestionar el proyecto	
12	al nivel de comunicación con el resto de las áreas del Banco	
13	al nivel de involucramiento del Sponsor	
Observaciones:		

Muchas Gracias por tu participación y colaboración.

Equipo Dirección de Proyectos

Banco Nación.

Conclusión

El desarrollo del Trabajo Final de Especialización, a partir de la elaboración del Proyecto Apertura Sucursal Banco Nación Parque Industrial Mar del Plata, ha permitido poner en práctica los conceptos y herramientas trabajados durante la cursada de la Especialización.

Mi presente laboral me encuentra, desde hace varios meses, cumpliendo un rol de jefatura, siendo ésta mi primera experiencia como coordinador de un equipo, trabajando en una Unidad del Banco donde se coordinan diferentes proyectos de aperturas y traslados de Sucursales. Pese a que la Unidad no opera como una Oficina de Gestión de Proyectos, durante el último año, he podido proponer e implementar diferentes conceptos y herramientas aprendidos en las materias que componen la Especialización.

El presente trabajo es el resultado del conocimiento adquirido a lo largo de la cursada, el intercambio con los compañeros y profesores, y la propuesta de implementación de las herramientas en un proyecto que, si bien es ficticio, estoy seguro de que ha contribuido en el desarrollo de mi carrera profesional.

Martin Sosa