



**ANEXO TÉCNICO**  
**BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS, S.N.C.**  
**DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

**“PROYECTO INTEGRAL DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS CLAVE Y  
DESARROLLO DE UNA CULTURA COLABORATIVA Y DE AGILIDAD”**

**DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

**I. Descripción general**

Banobras ha delineado la visión, objetivos, metas institucionales y proyectos para que la Institución continúe impulsando la inversión en infraestructura y servicios públicos y propiciando el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas y municipios, por lo que ha decidido emprender acciones, tanto al exterior como al interior, que inciden en el modelo de negocio, procesos y esquemas de trabajo.

En ese sentido, la Dirección General Adjunta de Administración de Riesgos (DGA de Administración de Riesgos) ha identificado la necesidad de incorporar metodologías de agilidad a sus esquemas y equipos de trabajo con la finalidad de incrementar su capacidad de respuesta en procesos clave para sus Direcciones como lo son: ALM (Asset & Liability Management), Reportes de Riesgos y Riesgos de Crédito de la cartera.

**II. Alcance general del servicio**

Se ha realizado una revisión interna para identificar las metodologías adecuadas para el tipo de requerimiento particular de cada una de las Direcciones de la DGA de Administración de Riesgos y se definió buscar la optimización de los ambientes de desarrollo de los procesos de Riesgos de Crédito de la cartera y ALM mediante la metodología de agilidad Scrum y Reportes de Riesgos mediante la metodología Lean IT.

Este proyecto se ha denominado “PROYECTO INTEGRAL DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS CLAVE Y DESARROLLO DE UNA CULTURA COLABORATIVA Y DE AGILIDAD” el cual contempla el desarrollo de tres procesos internos prioritarios para la DGA de Administración de Riesgos.

A continuación se enlistan los componentes que integran el proyecto de forma enunciativa más no limitativa:





1. **Diagnóstico inicial:** Medirá, de forma personal y grupal, el nivel actual respecto a los pilares de agilidad: comunicación, colaboración y compromiso.
2. **Establecimiento de los equipos de trabajo:** Define los equipos de trabajo para el desarrollo ágil de procesos.
3. **Transferencia de conocimientos en metodologías ágiles:** Formación de los equipos de trabajo en las metodologías Scrum y Lean IT a través de casos prácticos.
4. **Transferencia de conocimientos en competencias ágiles:** Desarrollo de competencias necesarias para llevar a cabo las metodologías de agilidad.
5. **Liderazgo situacional:** Desarrollo de líderes (Director General Adjunto (DGA), Directores y Gerentes) para maximizar las capacidades de sus equipos de trabajo e incidir positivamente en el clima organizacional.
6. **Implementación:** Acompañamiento en la inserción de las metodologías Scrum y Lean IT en tres procesos clave identificados por la DGA de Administración de Riesgos.

### III. Características y elementos técnicos

A continuación se detallan las características y acciones clave previstas para cada componente:

Componente	Características	Acciones Clave
<b>Diagnóstico inicial</b>	Evaluación personalizada en línea para 23 personas identificadas como actores clave lo cual permitirá conocer su nivel de desarrollo de los pilares de agilidad: compromiso, comunicación y colaboración; con sus competencias asociadas.	a) Diagnóstico del grupo (23 personas) b) Plan de trabajo grupal c) Diagnóstico individual d) Recomendaciones por DGA, por Dirección e individuales e) Plan de trabajo individual
<b>Establecimiento de los equipos de trabajo</b>	Definición de los integrantes que participarán en cada uno de los procesos a transformar para ser procesos ágiles.	a) Definición de los actores en cada uno de los procesos b) Definición de los integrantes de cada equipo de trabajo





		para agilizar los procesos
<b>Transferencia de conocimientos en metodologías ágiles</b>	Desarrollo de un taller para formación en las metodologías ágiles de Scrum y Lean IT para poder aplicarla en casos prácticos de una manera ordenada (23 personas).	a) Ejecución del taller
<b>Transferencia de conocimientos en competencias ágiles</b>	Desarrollo de un taller para formar a los participantes en las competencias (23 personas).	a) Ejecución del taller
<b>Liderazgo situacional</b>	<p><b>DGA y Directores:</b> Desarrollo de un entrenamiento mixto virtual, presencial y coaching para desarrollar a 1 DGA y 2 directores en las competencias necesarias para llevar a cabo de forma efectiva dichas metodologías en posteriores implementaciones.</p> <p><b>Gerentes:</b> Sesiones individuales de coaching personalizado a 4 gerentes para el desarrollo de las competencias de agilidad y otros comportamientos requeridos para liderar equipos ágiles.</p>	<p><b>DGA y Directores:</b></p> <p>a) Ejecución del entrenamiento virtual</p> <p>b) Ejecución del entrenamiento presencial</p> <p>c) 4 Sesiones de coaching individual de una hora.</p> <p><b>Gerentes:</b></p> <p>a) Sesión inicial con el director y el gerente para definir objetivos del proceso de coaching</p> <p>b) 8 sesiones individuales de una hora de coaching con cada gerente</p> <p>c) Sesión de cierre con el director y gerente para compartir resultados y definir próximos pasos</p>
<b>Implementación</b>	<p><b>Procesos:</b></p> <p>Acompañamiento en 64 sesiones de al menos 3 horas de duración e ideal 4 de trabajo para el desarrollo e</p>	<p><b>Procesos:</b></p> <p>a) Definición del plan de trabajo para cada uno de los tres procesos a</p>





	<p>implementación de procesos ágiles.</p> <p>Acompañamiento de un consultor en mapeo de procesos ágiles en paralelo a las 64 sesiones de acompañamiento.</p> <p><b>Cultura:</b></p> <p>Acompañamiento en sesiones de trabajo con metodologías compatibles con agilidad para continuar mejorando los comportamientos alineados a las competencias requeridas con base en procesos.</p>	<p>transformar</p> <p>b) Acompañamiento sesión tras sesión en el <i>war – room</i> para lograr la transformación hacia un proceso ágil</p> <p>c) Acompañamiento de un consultor en mapeo de procesos ágiles</p> <p><b>Cultura:</b></p> <p>a) Entendimiento del plan de trabajo para implementación de la metodología ágil</p> <p>b) Durante las 64 sesiones de acompañamiento incluir en al menos 7 sesiones la presencia de un consultor de cultura para revisar comportamientos de equipo, comunicación y competencias de agilidad.</p>
--	---	---

#### IV. Lugar y fechas de entrega de los bienes o servicios propuestos

Las entregas y validaciones se darán siempre en las oficinas centrales de Banobras, con el visto bueno de la Dirección General Adjunta de Administración de Riesgos, ubicadas en Av. Javier Barros Sierra No. 515, Piso 5 y 8 respectivamente, Col. Lomas de Sta. Fe, Del. Álvaro Obregón, México DF, C.P. 01219.

En caso de así convenir al desarrollo del proyecto, se podrá optar por llevar a cabo reuniones de trabajo vía remota.







Las fechas previstas de desarrollo son aquellas en las que las características y acciones clave descritas en el apartado III de este documento, son implementadas.

Las fechas previstas de entrega son aquellas donde se presenta evidencia documental de las acciones realizadas por cada componente y servirán como la base para la liberación de los pagos correspondientes, dichas entregas se deberán realizar:

Componente	Fecha prevista de Desarrollo	Fecha prevista de Entrega
<b>Diagnóstico inicial</b>	julio a octubre 2018	noviembre 2018
<b>Establecimiento de los equipos de trabajo</b>	julio a octubre 2018	noviembre 2018
<b>Transferencia de conocimientos en metodologías ágiles</b>	julio a octubre 2018	noviembre 2018
<b>Transferencia de conocimientos en competencias ágiles</b>	julio a octubre 2018	noviembre 2018
<b>Liderazgo situacional</b>	julio a octubre 2018	noviembre 2018
<b>Implementación</b>	julio a octubre 2018	noviembre 2018

#### V. Entregables

Todos los documentos que produzca el proveedor del servicio deberán entregarse en medios digitales al e-mail de las personas que define Banobras y para el entregable final se deberá incluir una versión impresa con las firmas de los responsables de entrega y recepción.

Los entregables serán la documentación o evidencia física de haber llevado a cabo los componentes que integran el proyecto con las características y elementos técnicos especificados en el apartado III de este documento y serán presentadas a través de:





Componentes	Entregable	Medio
Diagnóstico inicial	Diagnóstico de 23 personas.	Listado de asistencia / evidencia de participación.
	Informe que incluya los resultados del diagnóstico por DGA, por Dirección e individual, recomendaciones y plan de trabajo grupal.	Reunión presencial o a distancia de presentación de resultados generales con el DGA y los Directores.  El informe se entregará en físico y electrónico a través de e-mail.
	Informe del diagnóstico, recomendaciones y el plan de trabajo individual.	En físico y electrónico a través de e-mail.
Establecimiento de los equipos de trabajo	Documento que incluya la definición de los procesos a trabajar.	En físico y electrónico a través de e-mail.
	Documento que incluya la definición de los actores en cada uno de los procesos, y que indique la asignación de roles en metodología Scrum y Lean IT para cada integrante de los equipos.	En físico y electrónico a través de e-mail.
	Documento que indique la definición de los integrantes de cada equipo de trabajo para agilizar los procesos así como la definición del calendario de trabajo para cada proceso.	En físico y electrónico a través de e-mail.
Transferencia de conocimientos en metodologías ágiles	Formación de las 23 personas involucradas, mediante la ejecución del taller a través de reuniones presenciales o a distancia.	Listado de asistencia / Evidencia de participación
	Material del taller con agenda de trabajo para cada una de las personas involucradas.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Reporte de logros y resultados del taller incluyendo reporte fotográfico.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
Transferencia de	Formación de las 23 personas	Listado de asistencia /





Componentes	Entregable	Medio
<b>conocimientos en competencias ágiles</b>	involucradas, mediante la ejecución del taller a través de reuniones presenciales o a distancia.	Evidencia de participación.
	Material del taller con agenda de trabajo para cada una de las personas involucradas.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Reporte de logros y resultados durante el taller incluyendo Reporte fotográfico.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
<b>Liderazgo situacional</b>	<b>DGA y Directores</b>	<b>DGA y Directores</b>
	Ejecución del entrenamiento a través de reuniones presenciales o a distancia.	Lista de asistencia / Evidencia de participación
	Carpeta de trabajo para el DGA y los 2 directores participantes.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Realización de las sesiones de coaching individual.	Listado de asistencia / Evidencia de participación.
	Reporte de logros y resultados durante el proceso de coaching.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	<b>Gerentes</b>	<b>Gerentes</b>
	Definición de los objetivos del proceso firmado por el director y el gerente responsable.	Documento en físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Realización de las sesiones de coaching individual.	Listado de asistencia / Evidencia de participación.
	Acuerdos de trabajo firmados por director – gerente – coach.	Documento en físico y electrónico entregado a través de e-mail.
<b>Implementación</b>	<b>Procesos</b>	<b>Procesos</b>
	Documento con el Plan de trabajo para cada proceso para cada uno de los tres procesos a transformar.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Evidencia del Acompañamiento sesión tras sesión en el war – room para lograr la transformación hacia un	Evidencia e indicadores de que los nuevos procesos se ejecutan de forma más ágil.





Componentes	Entregable	Medio
	proceso ágil.	
	Documento con el Mapeo de procesos ágiles que incluya la evidencia del acompañamiento de un consultor.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Reporte breve de logros semanales por cada uno de los proyectos.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	<b>Cultura</b>	<b>Cultura</b>
	Llevar a cabo sesiones de trabajo para implementación de la metodología ágil.	Listado de Asistencia.
	Generar un documento de plan de trabajo luego de cada una de las 7 sesiones.	En físico y electrónico entregado a través de e-mail.
	Retroalimentación de cada una de las 7 sesiones y próximos pasos acordados en los equipos de trabajo.	Reporte en físico y electrónico entregado a través de e-mail. Indicadores de mejora en cada competencia de agilidad

#### VI. Vigencia

La vigencia del contrato será a partir del día hábil siguiente de la notificación del contrato y hasta el 31 de diciembre 2018.

#### VII. Formas de pago

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 51 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, Banobras realizará el pago, dentro de los 20 (veinte) días naturales siguientes a la presentación de la siguiente documentación:

1. Factura correspondiente a los servicios prestados, con base en la integración de "componentes" del proyecto descritas a continuación y donde se especifica el porcentaje de pago del total del contrato:







Componentes	Porcentaje de pago
Diagnóstico inicial	15%
Establecimiento de los equipos de trabajo	
Transferencia de conocimientos en metodologías ágiles	
Transferencia de conocimientos en competencias ágiles	
Liderazgo situacional	25%
Implementación	60%

- Constancia de aceptación del servicio emitida por el titular del área requirente o bien por el coordinador designado por Banobras, en la que expresamente se indique que el servicio fue recibido en tiempo, a su entera satisfacción y en términos del contrato.

La facturación deberá ser presentada en formato digital, invariablemente debe estar debida y fiscalmente requisitada conforme a la norma fiscal vigente a la que se encuentre afecto el proveedor.

Conforme a lo establecido en el artículo 89 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público, la falta de alguno de los requisitos mencionados con anterioridad, motivará que Banobras regrese la facturación para su perfeccionamiento, suspendiéndose el cómputo del plazo para el pago y volviéndose a reanudar cuando la documentación se presente en la forma requerida.

#### VIII. Anticipos

No se otorgan anticipos; Banobras solventará las obligaciones de pago conforme a lo establecido en el apartado VII del presente documento "VII. Formas de pago".

#### IX. Garantías (si es el caso)

El proveedor deberá presentar una fianza de cumplimiento del contrato, equivalente al 10% del monto máximo.

#### X. Penalizaciones y deductivas

##### **Penas convencionales.**

Con fundamento en lo previsto por los artículos 53 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público; y 96 del Reglamento de esta





última, así como el inciso VIII.1 de la Sección VIII de las Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de "Banobras" (POBALINES); se aplicará una Pena Convencional, por causas imputables a el proveedor del servicio, del 2% (Dos por ciento) del costo total por el incumplimiento de las fechas pactadas para la entrega de los servicios, por cada día natural de atraso, conforme a lo estipulado en el punto IV. Lugar y fechas de entrega de los bienes o servicios propuestos del Anexo Técnico. Las fechas podrán ser aplazadas bajo autorización expresa del contratante y con base en las modificaciones al plan de trabajo. El monto de la pena no excederá del 10 % (Diez por ciento) del monto del contrato.

#### **Deductivas.**

De conformidad con lo establecido por el artículo 53 Bis de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y 97 de su Reglamento, se aplicará una deductiva del 2% (Dos por ciento) del monto del entregable y/o servicio específico en cuestión por motivo del incumplimiento parcial o deficiente en que pueda incurrir el proveedor del servicio, por causas imputables al mismo, conforme a lo estipulado en este Anexo Técnico.

#### **XI. Otros**

El oferente deberá presentar:

- a. Propuesta técnica donde describa la forma en que ejecutará, con base en su metodología y experiencia, cada uno de los componentes y acciones clave del proyecto.
- b. Propuesta económica señalando los costos sin IVA.
- c. Resumen ejecutivo donde presente a la empresa y se explique la experiencia en años, los conocimientos teóricos y nivel de dominio del tema reflejando la participación en proyectos similares de cada uno de los consultores que participarán en el desarrollo del proyecto separando la información de la siguiente manera:

- Líder del proyecto.
- Consultores estratégicos que darán seguimiento a cada uno de los componentes.

