



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTION
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**PROPUESTA DE MEJORAS A LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES DE LOS
PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA GERENCIA DE CONTRATACIÓN DE LA FILIAL
PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.**

Presentado por:

Ramírez Díaz, Nancy del Valle

Para optar al título de:

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:

Greco Tovar, Alejandro

Caracas, mayo 2016.



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTION
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**PROPUESTA DE MEJORAS A LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES DE LOS
PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA GERENCIA DE CONTRATACIÓN DE LA FILIAL
PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.**

Presentado por:

Ramírez Díaz, Nancy del Valle

Para optar al título de:

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:

Greco Tovar, Alejandro

Caracas, mayo 2016.

ACEPTACIÓN DEL ASESOR

Por la presente hago constar que he leído, el Trabajo Especial de Grado, presentado por la ciudadana Nancy del Valle Ramírez Díaz CI: 17.123.933, para optar al grado de Especialista en Gerencia de Proyectos, cuyo título es “**Propuesta de Mejoras a la Gestión de las Adquisiciones de los Proyectos Administrados por la Gerencia de Contratación de la Filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.**” y manifiesto que cumple con los requisitos, exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello, por lo tanto considérese apto para ser evaluado por el jurado que se decida para tal fin.

En la Ciudad de Caracas a los 10 días del mes de mayo de 2016.

Ing. Alejandro Greco Tovar

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTION
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

**PROPUESTA DE MEJORAS A LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES DE LOS
PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA GERENCIA DE CONTRATACIÓN DE LA FILIAL
PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.**

Autor: Ramírez Díaz Nancy del Valle

Tutor: Greco Tovar Alejandro.

Año: 2016

Línea de Investigación: Contratación en Proyectos.

RESUMEN

En este trabajo se presenta una “propuesta para mejorar la gestión de adquisiciones de los proyectos administrados por la gerencia de contratación de la Filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.”, que permitirá optimizar el desempeño de la ejecución de los procedimientos de contratación que se manejan en la actualidad. La metodología de investigación fue del tipo proyectiva, donde se consideró una población representada por 18 personas que laboran dentro de la gerencia de contratación de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A, las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron la observación directa, entrevista estructurada y guía de entrevista, esto sirvió para el desarrollo de los objetivos de la investigación. A través del estudio con cada instrumento, de teorías relacionadas al área de esta investigación y de la colaboración brindada por los entrevistados como aporte para este Trabajo Especial de Grado, los resultados obtenidos reflejaron la realidad de la duración de los procedimientos de contratación, desde que se visualiza la necesidad en los proyectos, hasta la firma del contrato. Es importante destacar que para esta investigación, no se incluye la implantación de la propuesta realizada.

Palabras Claves: Gerencia de Contratación, Gestión de Proyecto. Cronograma de Contratación. Tiempo. Procedimientos de Contratación.

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen del Valle que siempre me cubre con su manto.

A mi familia (Mamá, Papá, Nena y Harrison) por su apoyo y colaboración antes durante y después de la especialización. Gracias por siempre estar allí.

RECONOCIMIENTOS

A mi tutor Alejandro Greco, que siempre estuvo allí para aclarar todas mis dudas a pesar de la distancia. Gracias por compartir sus conocimientos y sabiduría conmigo. Es un excelente profesor y un gran profesional.

A mi esposo, gracias por ayudarme en varias actividades a lo largo de la especialización.

INDICE GENERAL

1. CARTA DE ACEPTACION DEL ASESOR	III
2. RESUMEN	IV
3. DEDICATORIA	V
4. RECONOCIMIENTOS	VI
5. INDICE GENERAL	VII
6. INDICE DE FIGURAS	XI
7. INDICE DE TABLAS	XII
8. INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. EL PROBLEMA O LA INVESTIGACION	
1.1 Planteamiento del problema	3
1.2 Justificación	4
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4. Alcance y Limitaciones	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.2 Fundamentos Teóricos	10
2.2.1 Proyecto	10
2.2.2 Gerencia o Dirección de Proyecto	11
2.2.2.1 Grupo de Procesos de Inicio	11
2.2.2.2 Grupo de Procesos de Planificación	12
2.2.2.3 Grupo de Procesos de Ejecución	12
2.2.2.4 Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	12

2.2.2.5 Grupo de Procesos de Cierre	12
2.2.3 Áreas de conocimiento de la Gestión de Proyectos	13
2.2.3.1 Gestión de las Adquisiciones del Proyecto	15
2.2.3.1.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	17
2.2.3.1.1.1 Planificar las Adquisiciones: Entradas	17
2.2.3.1.1.2 Planificar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas	18
2.2.3.1.1.3 Planificar las Adquisiciones: Salidas	19
2.2.3.1.2 Efectuar las Adquisiciones.	19
2.2.3.1.2.1 Efectuar las Adquisiciones: Entradas	20
2.2.3.1.2.2 Efectuar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas	21
2.2.3.1.2.3 Efectuar las Adquisiciones: Salidas	22
2.2.3.1.3 Controlar las Adquisiciones	23
2.2.3.1.3.1 Controlar las Adquisiciones: Entradas	23
2.2.3.1.3.2 Controlar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas	24
2.2.3.1.3.3 Controlar las Adquisiciones: Salidas	25
2.2.3.1.4 Cerrar las Adquisiciones	25
2.2.3.1.4.1 Cerrar las Adquisiciones: Entradas	26
2.2.3.1.4.2 Cerrar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas	26
2.2.3.1.4.3 Cerrar las Adquisiciones: Salidas	27
2.2.4 Contrato	27
2.2.5 Ley de Contrataciones Públicas	28
2.2.5.1 Modalidad de Selección de Contratistas	29
2.2.5.1.1 Concurso Abierto	29
2.2.5.1.2 Concurso Cerrado	29
2.2.5.1.3 Consulta de Precio	29
2.2.5.1.4 Contratación Directa	29
2.2.6 Normas utilizadas en los Procedimientos de Contratación en PDVSA	29
2.2.7 Marco Conceptual	30

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de la Investigación	32
3.2 Diseño de la investigación	32
3.2.1 De campo	32
3.2.2 Documental	32
3.2.3 De fuente mixta	32
3.3. Población y Muestra	33
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	33
3.4.1 Observación Directa	33
3.4.2 Entrevista Estructurada	33
3.5 Fases de la Investigación	34
3.5.1 Levantamiento de la Investigación	34
3.5.2 Descripción de la Situación Actual	34
3.5.3 Desarrollo de una propuesta	35
3.6 Operacionalización de las variables	35
3.7 Consideraciones Éticas	35

CAPITULO IV. MARCO ORGANIZACIONAL

4.1 Reseña Histórica	37
4.2 Misión	38
4.3 Visión	38
4.4 Funcionamiento	39
4.5 Proyectos Manejados por PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.	39
4.6 Gerencia de Contratación	40
4.7 Entes participantes en un Procedimiento de contratación en PDVSA IyC	41
4.8 Actividades y Entes Responsables en un Procedimiento de Contratación	42
4.9 Cronograma de Contratación	42
4.10 Actividades del Puesto Analistas de Procedimientos de Contratación	43
4.11 Proyecto incremento de producción de 105 MBD a 165 MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa	44
4.11.1 Consorcio ICHQ	45

4.11.2 Condiciones Generales de la Contratación entre Petrolera Sinovensa y Consorcio	46
---	----

CAPÍTULO V. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Describir el funcionamiento de la Gerencia de contratación de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. en la actualidad.	49
5.2 Verificar si el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa maneja las áreas de Conocimiento de la Gestión de proyectos propuesta por PMI (2013).	52
5.3 Proponer un plan para mejorar a la gestión de adquisiciones de los proyectos administrados por la Gerencia de Contratación de la Filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. basado en el estudio a realizar.	101

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones	110
6.2 Recomendaciones	112
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	114
ANEXOS	117

INDICE DE FIGURAS

Figura1. Grupo de Procesos de la Dirección de Proyectos	14
Figura 2. Descripción general de la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto	16
Figura 3. Entradas, Herramientas, Técnicas y Salidas Planificar la Gestión de las Adquisiciones	17
Figura 4. Efectuar las Adquisiciones: Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas	20
Figura 5. Entrada, Herramientas Técnicas y Salidas Control Gestión Adquisición	23
Figura 6. Entrada, Herramientas Técnicas y Salidas Cierre Gestión Adquisición	26
Figura 7. Estructura organizativa de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A	38
Figura 8. Funcionamiento PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.	39
Figura 9. Organigrama Gerencia de Contratación PDVSA IyC	41
Figura 10. Actividades y Entes Responsables en un Procedimiento de Contratación	42
Figura 11. Ubicación de plantas Morichal	53
Figura 12. Ubicación de plantas Jose	53
Figura 13. EDT del Proyecto	57
Figura 14. Matriz de Responsabilidades del Consorcio ICHQ	59
Figura 15. Cronograma del Proyecto	60
Figura 16. Cronograma Procedimiento de Contratación	61
Figura 17. Actividades del Procedimiento y los Tiempos de Contratación	65
Figura 18. Formato Evaluación de Actuación o Desempeño PDVSA	88
Figura 19. Organigrama Propuesto de un proyecto	102
Figura 20. Organigrama de Contratación Propuesto dentro de un proyecto.	103
Figura 21. Organigrama Propuesto Gerencia de Contratación	104

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de los Objetivos	35
Tabla 2. Cronograma de Actividades	43
Tabla 3. Planificación de los Contratos	56
Tabla 4. Estimación de Costos	61
Tabla 5. Formatos entregados a las empresas participantes	71
Tabla 6 – Presupuesto Base PDVSA vs. Oferta Paquete Jose	78
Tabla 7 – Presupuesto Base PDVSA vs. Oferta Paquete Morichal	78
Tabla 8 – Recaudos solicitados	85
Tabla 9 – Matriz Comparativa	100

INTRODUCCIÓN

Sabemos que concluir un proyecto con éxito no es nada sencillo, es por esto que actualmente la aplicación de técnicas y herramientas para la gestión de proyectos ha crecido en todo el mundo, la mayoría de las empresas utilizan la gestión de proyecto como herramienta principal en su progreso, ya que esta abarca todas las áreas de aplicación de la nueva tendencia en lo que administración se trata.

La Filial PDVSA Ingeniería y Construcción S.A. tiene como misión el cumplimiento y ejecución de proyectos y obras en todas sus fases a través de la aplicación de conocimientos, experiencias, personal y tecnología como principales herramientas para el logro de los objetivos fundamentales de la empresa y de cada uno de sus trabajadores además de implementar la satisfacción del cliente ya que se consigue un desempeño eficiente y eficaz.

La Filial representa un área de apoyo y gran productividad dentro del Estado, del país y para la población nacional en general, sin embargo dentro de las instalaciones se escucha a diario que los proyectos se encuentran retrasados gracias a la Gerencia de Contratación. La Gerencia trabaja de manera medular, es decir, es la responsable de recibir todas las solicitudes generadas por la Unidad Usuaria para elaborar los procedimientos de contratación. Se conoce como Unidad Usuaria aquel departamento conformado por un grupo de personal que se encarga de gestionar las necesidades de una determinada Gerencia, la cual posee la necesidad de contratar obras o servicios para ejecutar un proyecto determinado.

El Project Management Institute (PMI) elaboró la Guía PMBOK (2013) donde se menciona que la Gerencia o Dirección de Proyecto se logra mediante la aplicación e integración de los 47 procesos, agrupados en 10 áreas de conocimientos, esta investigación se basó en el área de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto, la cual es manejada dentro de la filial por la Gerencia de Contratación.

En la gerencia se ha detectado demoras en la contratación, incumplimiento de algunos indicadores de gestión de la gerencia y no se logran en los tiempos estimados todas las fases del proyecto según los estándares establecidos por la gerencia. Debido al notable incremento de los requerimientos para contratar, a la fecha no se ha puesto en práctica ningún tipo de mejoras a la gerencia que permita corregir los problemas existentes, en este sentido se evaluó el funcionamiento de la misma, y a partir de dicha evaluación, se establecieron algunas maneras rápidas y efectivas de realizar sus actividades.

El presente trabajo de grado se estructuró en seis (6) capítulos, descritos brevemente a continuación:

Capítulo I: Se hace referencia al Planteamiento del problema, Justificación, Objetivo General y Objetivos Específicos. Adicionalmente se detallan el Alcance y las Limitaciones.

Capítulo II: Describe el Marco Teórico y Conceptual que sustentan la investigación.

Capítulo III: Se detalla Marco Metodológico, indicando el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentación de recolección de datos. Por otra parte, se definió el método a utilizado para el desarrollo de la investigación y las consideraciones éticas.

Capítulo IV: Marco Organizacional, se describe la organización donde se desarrolló el Trabajo Especial de Grado, incluye una breve reseña histórica de la empresa, misión, visión, cartera de proyectos, el organigrama, descripción de puesto y cargo, entre otros.

Capítulo V: Presentación y Análisis de Datos, se presentan y analizan los resultados de cada uno de los objetivos específicos planteados.

Capítulo VI: La Propuesta, se presentan las posibles mejoras a la Gestión de Adquisiciones de los Proyectos administrados por la Gerencia de Contratación de la Filial.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En el año 2008 se constituyó la Filial de PDVSA (Petróleos de Venezuela, S.A.) llamada PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A., la cual tiene por objeto proveer, por cuenta propia o de terceros o asociada a terceros, servicios de ingeniería y construcción derivados de las necesidades de los proyectos mayores de PDVSA y sus empresas filiales. Así mismo, la filial podrá realizar dentro de la República Bolivariana de Venezuela o en el exterior, las actividades de servicios que conlleven a la ingeniería y construcción de los proyectos mayores de PDVSA y sus empresas filiales, tales como: implementación de proyectos de ingeniería, servicios de ingeniería, procura, construcción, instalación, arranque y gerencia de refinerías, mejoradores, plantas de petróleo y gas, estaciones, oleoductos y otros proyectos relacionados con la industria petrolera y no petrolera.

PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. (PDVSA IyC) posee una estructura conformada por cuatro Gerencias Generales mencionadas a continuación:

- Gerencia General de Proyectos Petroleros.
- Gerencia General de Proyectos no Petroleros.
- Gerencia General Ingeniería y Construcción.
- Gerencia General Procura y Contratación.

La Gerencia General Procura y Contratación, tiene bajo su cargo la Gerencia de Procura, Logística y Contratación, ésta última fue el objeto de estudio.

Es importante resaltar que por ser una filial creada recientemente, la misma no cuenta con la suficiente fuerza laboral y equipos para el desarrollo de los proyectos, en este sentido, es indispensable realizar todas las contrataciones necesarias para ejecutar los proyectos a través de la Gerencia de Contratación. En vista de la

importancia que tiene la gerencia dentro de la filial, se escogió esta gerencia modular y centralizada para llevar a cabo la investigación.

La gerencia de contratación presenta algunas deficiencias en su funcionamiento, tales como el retraso en la elaboración de los procedimientos de contratación, incumplimiento de algunos indicadores de gestión de la gerencia, un organigrama de la distribución del personal definido pero no puesto en práctica y el más resaltante tomado como objeto de estudio para la investigación es que no se cumple con el cronograma de contratación estimado, retrasando así los proyectos.

Hoy en día la gerencia de contratación incrementó el número de trabajadores como posible solución a los problemas mencionados, pero no se ha considerado acciones correctivas que establezcan mejorar la gestión actual.

Como información resaltante, sabemos que el personal que labora en la gerencia de contratación no se involucran en el funcionamiento de un proyecto y no conocen la Guía PMBOK (2013) elaborada por el PMI, solo se limita a realizar el procedimiento de contratación para posteriormente entregar el producto, es decir que no se relaciona con las fases de un proyecto.

En vista de lo antes expuesto, se plantean las siguientes interrogantes:

¿De qué manera se puede mejorar la gestión de las adquisiciones de los proyectos administrados por la Gerencia de Contratación mediante las mejores prácticas sugeridas por el PMI en la Guía PMBOK (2013)?

1.2. Justificación

Para que un proyecto termine y cumpla con las expectativas de los interesados, es necesario que los procedimientos de contratación se realicen en un lapso de tiempo determinado.

Para el trabajo especial de grado se tomó como referencia las mejores prácticas sugeridas por el PMI en la Guía PMBOK (2013), ya que es una herramienta que ha

contribuido con el desarrollo de la profesión de la gerencia de proyecto a lo largo de todo el mundo, el cual, si se aplican los conocimientos dictados por la guía, se puede tener un proyecto exitoso.

El PMI (2013) afirma que “la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo” (pag.6). Para llevar a cabo el análisis del trabajo especial de grado, se realizó una evaluación del funcionamiento de la Gerencia de Contratación, la cual consistió en definir el ciclo de una contratación, detectar las debilidades y plantear unas posibles mejoras.

La Gerencia de Contratación es el departamento encargado de realizar la contratación de obras y servicios requeridos por los proyectos que conforman la Filial. Para esta investigación se estudió las actividades que conforman un procedimiento de contratación y las fechas estimadas en el cronograma, de conformidad con lo establecido en la Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento. En este sentido, se tomó como objeto de investigación las contrataciones relacionadas con el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa, para obtener como resultado una alternativa de solución viable, práctica y sencilla para el mejor funcionamiento de la Gerencia de Contratación.

PDVSA tiene un plan estratégico para el año 2015 de aumentar la producción e incremento sostenible de Crudo Extrapesado de la Faja Petrolífera del Orinoco (FPO), enmarcada dentro del Plan Siembra Petrolera, para ello, requiere que las empresas mixtas que operan en el área incrementen su producción.

Petrolera Sinovensa, empresa mixta venezolana – china, perteneciente a la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco, está desarrollando un plan de expansión de producción de 105 MBD a 165 MBD, siendo éste uno de los proyectos más importantes de PDVSA para el incremento de producción en el corto plazo. Para llevar a cabo dicho plan, Petrolera Sinovensa, contrató a la filial PDVSA IyC para ejecutar el

proyecto Incremento de Producción de 105MBD a 165MBD de Crudo Extrapesado en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa, todo esto con la finalidad de garantizar el cumplimiento del Plan Extraordinario de Aumento de Capacidades de Producción de la Faja Petrolífera del Orinoco.

Dentro de la cartera de proyectos de la filial, el más relevante es el proyecto Incremento de Producción de 105MBD a 165MBD de Crudo Extrapesado en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa, que en la actualidad cuenta con trece (13) requerimientos manejados por la Gerencia de Contratación. Para el trabajo especial de grado se evaluó el proyecto mencionado y se verificó si cumplía con una (1) de las diez (10) Áreas de Conocimiento de la Gestión de Proyectos sugeridas por el PMI (2013), específicamente la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Realizar una propuesta que permita mejorar la gestión de adquisiciones de los proyectos administrados por la gerencia de contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.

1.3.2 Objetivos Específicos:

1.3.2.1 Describir el funcionamiento de la gerencia de contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. en la actualidad.

1.3.2.2 Verificar si el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa maneja las áreas de conocimiento de la gestión de adquisiciones sugerida por el PMI (2013).

1.3.2.3 Desarrollar una propuesta que permita mejorar el funcionamiento de la gerencia de contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.

1.4 Alcance y Limitaciones

El alcance para este trabajo especial de grado contempló el desarrollo de una propuesta que permita mejorar a la gestión de adquisiciones de los proyectos administrados por la gerencia de contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. desde que se visualiza la necesidad en los proyectos hasta la firma del contrato, tomando en cuenta las mejores prácticas sugeridas por el PMI.

El alcance de este trabajo especial de grado no incluyó implantación ni posterior seguimiento de resultados. Tampoco incluyó el cálculo de los indicadores ni las herramientas estadísticas que se utilizaron al momento de realizar algún tipo de medición. Otra limitación presentada fue el acceso a la información, específicamente la confidencialidad de datos.

Para la elaboración del trabajo especial de grado, se tomó solo un (1) contrato para su evaluación, ya que para el momento de la investigación fueron pocos los contratos adjudicados.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

- Perdomo (2011), presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, con el título “**Plan de Mejoras para la Gestión de Proyectos en una empresa de Telecomunicaciones**” en el cual realizó una investigación aplicada donde se detectó una necesidad y a partir de allí se elaboró una propuesta de mejora. Como información útil se utilizó el fundamento teórico como fuente de información para el desarrollo del trabajo especial de grado.

- Miranda (2011), presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas mención Gerencia, con el título “**Propuesta de un modelo gerencial basado en la gestión del conocimiento orientada a las empresas de servicio público, comercialización de gas de la región centro occidente de Venezuela según distribución geográfica de PDVSA gas, S.A**”, donde su propósito fue realizar un modelo gerencial basado en la gestión del conocimiento, mejorando así a las empresas de servicio público de comercialización PDVSA GAS, S.A. Como información de interés, se utilizó el marco metodológico, específicamente la información de la empresa PDVSA como fuente de información.

- Arteaga (2010), presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, con el título “**Propuesta de un Plan Estratégico para la Gerencia de Proyectos en la Empresa BD2050 Automatismos Industriales, C.A.**” donde la investigación fue del tipo proyectiva, se identificaron las mejoras prácticas para los proyectos IPC así como las etapas críticas del proyecto, finalmente se formuló un plan estratégico para tomarse en cuenta en futuros proyectos. Como información útil se utilizó como referencia el desarrollo del tipo de investigación, ya que para el trabajo especial de grado el tipo investigación también es proyectiva.

- González, Marling (2010) presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, con el título **“Propuesta de mejoras a la gestión de tiempo del departamento de proyectos de la empresa Arturo Arenas & Asociados”** su propósito fue la implementación de la propuesta para mejorar la gestión del tiempo en futuros proyectos del departamento. Como información útil se utilizó como referencia las mejoras a la gestión del tiempo en una empresa.

- Rodríguez (2008) presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, con el título **“Desarrollo de un Plan de Gestión para el Proyecto Servicio Universal de Telecomunicaciones de C.V.G Telecom”**, en el cual elaboró un plan de gestión para el proyecto Servicio Universal de Telecomunicaciones de la Gerencia de Proyectos Especiales de CVG TELECOM, que permitió manejar el proyecto de manera exitosa. Como información valiosa se utilizó el fundamento teórico como fuente de información para el desarrollo del trabajo especial de grado.

- Becerra (2006) presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, con el título **“Propuesta de un Modelo de Gestión de Proyectos Orientado a la Gerencia del Costo y del Tiempo, para la Gerencia General de Ingeniería (GGI) de una Empresa Siderúrgica”**, en el que realizó la propuesta de un modelo de gestión para las áreas de costo y de tiempo en los proyectos de la GGI de una empresa siderúrgica, basado en las mejores prácticas del PMI. Como información relevante se utilizó el fundamento teórico como fuente de información para el desarrollo del trabajo especial de grado, específicamente toda la información relacionada con el PMI.

- Toledo (2005), presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, con el título **“Bases para el Diseño de una Metodología de Gerencia del Conocimiento en Planificación del Proyecto (Caso de Estudio: Proyecto de Construcción de Apartamentos en el Área Metropolitana de Caracas)”** en el cual mencionó las lecciones aprendidas de la planificación del proyecto, identificando las fallas y explicando el impacto negativo de ellas en el

proyecto. Como información de interés se utilizó las lecciones aprendidas del proyecto como fuente de información para el desarrollo del trabajo especial de grado.

- González (2000), presentó un Trabajo Especial de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia Financiera, con el título **“Propuesta de un Modelo de Gerencia Moderna que Facilite la Gestión Administrativa Eficaz de los Recursos en el Instituto de Vialidad del Estado Lara”** en el cual presentó una propuesta para manejar de manera óptima la gestión administrativa, se determinaron los factores que afectaron el manejo del presupuesto y se propuso maximizar los recursos financieros gracias a la propuesta. Como información útil se utilizó la base teórica como fuente de información para el desarrollo del trabajo especial de grado.

Los trabajos mencionados anteriormente sirvieron como referencia para la elaboración del Trabajo Especial de Grado, aportando como base teórica debido a las semejanzas en la temática y en aspectos como la problemática y el marco metodológico de la investigación realizada.

2.2 Fundamentos Teóricos

Son la base que sustentó la investigación, el cual permitió elaborar toda la teoría necesaria para el desarrollo de los objetivos mencionados. A continuación se hacen referencia al marco teórico:

2.2.1 Proyecto

Para definir un proyecto, se tomó como referencia el PMI (2013), donde menciona lo siguiente:

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad

que dio origen al proyecto. Temporal no necesariamente significa de corta duración. En general, esta cualidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de los proyectos se emprenden para crear un resultado duradero.(p.3)

Un proyecto es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles.

Es importante conocer el término proyecto en esta investigación, ya que dentro de los objetivos específicos está el verificar si el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa maneja las áreas de conocimiento de la gestión de proyectos sugerida por el PMI (2013), específicamente, el área gestión de las adquisiciones.

2.2.2 Gerencia o Dirección de Proyecto

El PMI (2013) lo define como “la aplicación del conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo”(p.5).

Según el PMI (2013) menciona que “los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en cinco categorías conocidas como Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos (o Grupos de Procesos)”(p.48).

2.2.2.1 Grupo de Procesos de Inicio

El PMI (2013) lo define como “Aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase”(p.49).

2.2.2.2 Grupo de Procesos de Planificación

El PMI (2013) lo define como “Aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto”(p.49).

2.2.2.3 Grupo de Procesos de Ejecución

El PMI (2013) lo define como “Aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer las especificaciones del mismo” (p.49).

2.2.2.4 Grupo de Procesos de Monitoreo y Control

El PMI (2013) lo define como “Aquellos procesos requeridos para rastrear, revisar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes”(p.49).

2.2.2.5 Grupo de Procesos de Cierre

El PMI (2013) lo define como “Aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los Grupos de Procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo” (p.49).

Es importante conocer las definiciones de cada grupo de procesos, ya que para la elaboración del trabajo especial de grado se utilizaron estas definiciones para el desarrollo de los objetivos específicos. PMI (2013) refiere que dirigir un proyecto implica identificar requisitos, abordar las diversas necesidades, inquietudes y expectativas de los interesados según se planifica y efectúa el proyecto. También le corresponde equilibrar las restricciones contrapuestas del proyecto que se relacionan, entre otros aspectos, con:

- El alcance
- La calidad

- El cronograma
- El presupuesto
- Los recursos
- El riesgo.
- La satisfacción del cliente

La relación entre estos factores es tal que si alguno de ellos cambia, es probable que al menos otro se vea afectado. Los interesados en el proyecto pueden tener opiniones diferentes sobre cuáles son los factores más importantes, lo que crea un desafío aún mayor. Cambiar los requisitos del proyecto puede generar riesgos adicionales. Los integrantes de un proyecto deben ser capaces de evaluar la situación y equilibrar las demandas a fin de entregar un proyecto exitoso.

2.2.3 Áreas de conocimiento de la Gestión de Proyectos

Los 47 procesos de la dirección de proyectos identificados se agrupan a su vez en diez Áreas de Conocimiento diferenciadas utilizadas en la mayoría de los proyectos.

Las Áreas de Conocimiento son: Gestión de la Integración del Proyecto, Gestión del Alcance del Proyecto, Gestión del Tiempo del Proyecto, Gestión de los Costos del Proyecto, Gestión de la Calidad del Proyecto, Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto, Gestión de las Comunicaciones del Proyecto, Gestión de los Riesgos del Proyecto, Gestión de las Adquisiciones del Proyecto y Gestión de los Interesados del Proyecto.

Se define los aspectos importantes de cada una de las Áreas de Conocimiento y como éstas se integran en los cinco Grupos de Procesos. Las Áreas de Conocimiento proporcionan una descripción detallada de las entradas y salidas de los procesos, junto con una explicación descriptiva de las herramientas y técnicas de uso más frecuente en los procesos de la dirección de proyectos para producir cada uno de los resultados. (PMI 2013, p.49)

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

Figura1. Grupo de Procesos de la Dirección de Proyectos. (Fuente PMI 2013, p.61).

2.2.3.1 Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Un proyecto incluye procesos para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto.

La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos de gestión del contrato y de control de cambios requeridos para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra emitidos por miembros autorizados del equipo del proyecto.

La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto también incluye el control de cualquier contrato emitido por una organización externa (el comprador) que esté adquiriendo entregables del proyecto a la organización ejecutora (el vendedor), así como la administración de las obligaciones contractuales contraídas por el equipo del proyecto en virtud del contrato.(PMI, 2013, p.355)

Podemos mencionar que la descripción general de los procesos de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye planificar, efectuar, controlar y cerrar las adquisiciones.

El objeto de estudio del trabajo especial de grado fue la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto, tomando como referencia al PMI (2013), es por esto que se desarrollaron las definiciones relacionadas con el tema mencionado.

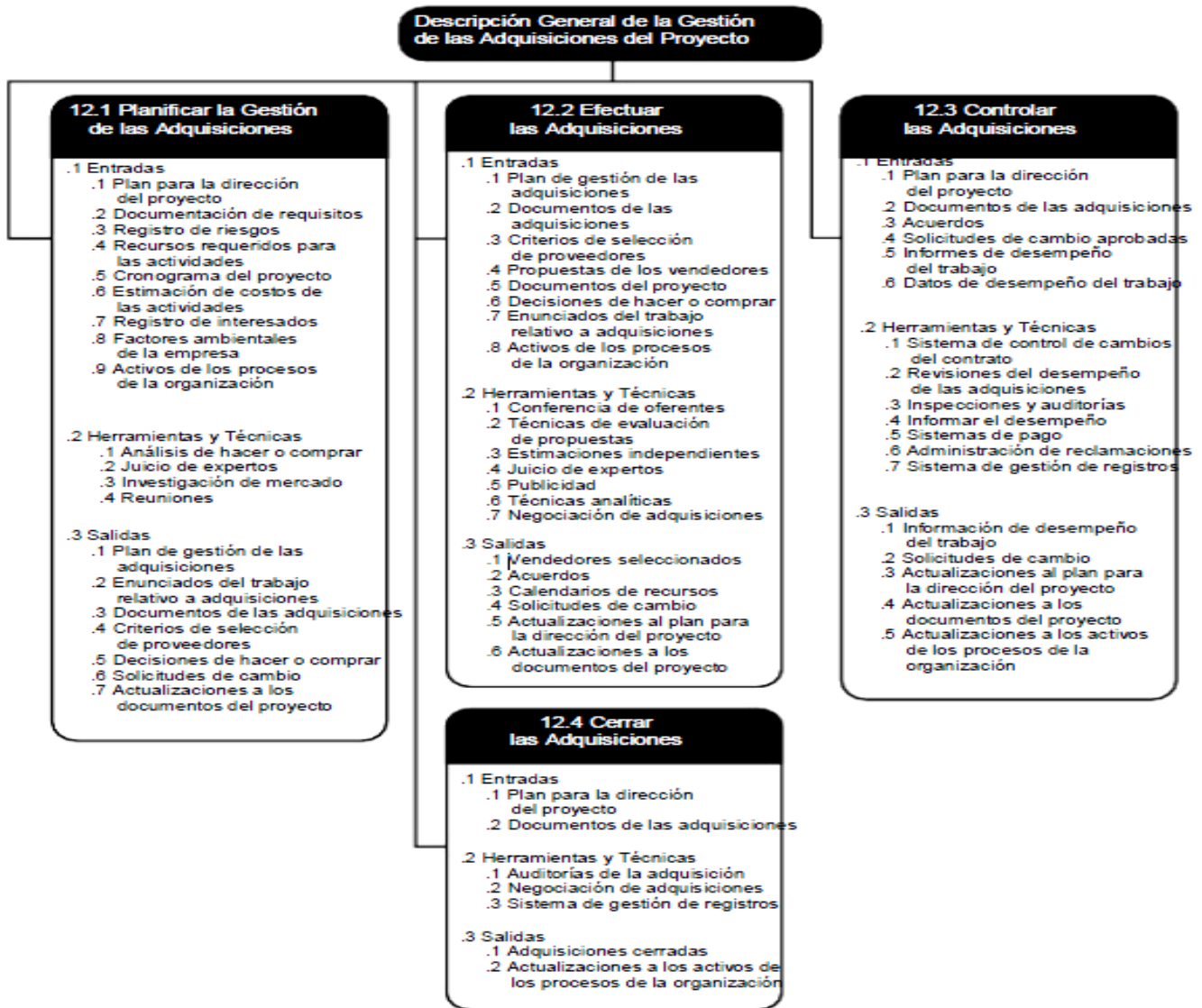


Figura 2. Descripción general de la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto. (Fuente PMI 2013, p.356)

Los procesos de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto recomendados por PMI (2013) involucran lo siguiente:

Acuerdos, incluidos los contratos, que son documentos legales que se establecen entre un comprador y un vendedor. Un contrato representa un acuerdo vinculante para las partes en virtud del cual el vendedor se obliga a proporcionar algún valor (p.ej., productos, servicios o resultados especificados) y el comprador se obliga a proporcionar dinero o cualquier otra compensación

de valor. Un acuerdo puede ser simple o complejo, y puede reflejar la simplicidad o complejidad de los entregables o del esfuerzo requerido.(p.357)

2.2.3.1.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones

El PMI (2013) establece que:

Planificar la Gestión de las Adquisiciones es el proceso de documentar las decisiones de adquisiciones del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los proveedores potenciales. El beneficio clave de este proceso es que determina si es preciso obtener apoyo externo y, si fuera el caso, qué adquirir, de qué manera, en qué cantidad y cuándo hacerlo. (p.358)

La figura 3 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

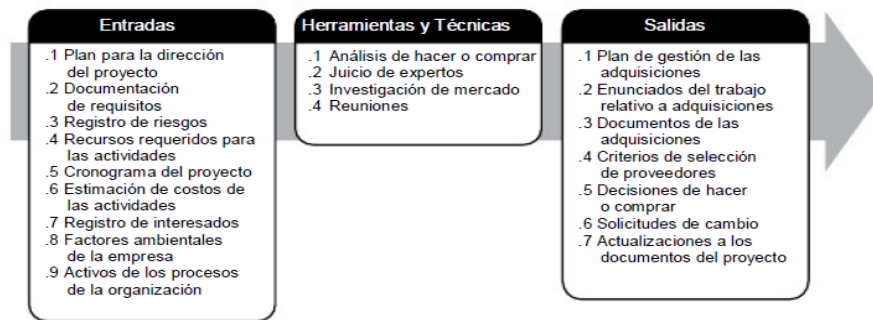


Figura 3. Entradas, Herramientas, Técnicas y Salidas Planificar la Gestión de las Adquisiciones. (Fuente PMI 2013, p.358)

Como resumen de las definiciones presentadas, el PMI (2013) refiere las siguientes entradas, herramientas y técnicas y salidas relacionadas con planificar las adquisiciones:

2.2.3.1.1.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones: Entradas

- **Plan para la Dirección del Proyecto:** Describe la necesidad, justificación, requisitos y límites actuales del proyecto. Incluye, entre otros, el contenido de la línea base del alcance (Enunciado del alcance del proyecto, EDT/WBS y Diccionario de la EDT/WBS).

- **Documentación de Requisitos:** Puede incluir información importante sobre los requisitos del proyecto y requisitos con implicaciones contractuales y legales,
- **Registro de Riesgos:** Suministra la lista de riesgos, análisis de riesgos y de la planificación de la respuesta a los riesgos.
- **Recursos Requeridos para las Actividades:** Contienen información sobre necesidades específicas
- **Cronograma del Proyecto:** Posee información sobre duraciones o fechas a los entregables.
- **Estimación de Costos de las Actividades:** Utilizadas para evaluar las ofertas recibidas de los vendedores
- **Registro de Interesados:** Es la información sobre los participantes en el proyecto y sus intereses.
- **Factores Ambientales de la Empresa:** Incluye las condiciones del mercado, los proveedores, los términos y condiciones para los productos, entre otros.
- **Activos de los Procesos de la Organización:** Incluyen las políticas, procedimientos y pautas formales de adquisición.

2.2.3.1.1.2 Planificar la Gestión de las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

- **Análisis de Hacer o Comprar:** Es una utilizada para determinar si un trabajo puede ser realizado por el equipo del proyecto o debe ser adquirido de fuentes externas.
- **Juicio de Expertos:** Se puede aplicar tanto a los detalles técnicos de los productos, como a los diferentes aspectos de los procesos de gestión de las adquisiciones.
- **Investigación de Mercado:** Incluye el estudio de las capacidades de la empresa y algunos vendedores

- **Reuniones:** La investigación por sí sola puede no proporcionar la información específica para formular una estrategia de adquisición sin recurrir a reuniones de intercambio de información con oferentes potenciales.

2.2.3.1.1.3 Planificar la Gestión de las Adquisiciones: Salidas

- **Plan de Gestión de las Adquisiciones:** Define como se realizará la adquisición del bien o servicio.

- **Enunciados del Trabajo Relativo a Adquisiciones:** Define la parte del alcance del proyecto que se incluirá dentro del contrato en cuestión.

- **Documentos de las Adquisiciones:** Se utilizan para solicitar propuestas a posibles vendedores. Para el trabajo especial de grado los documentos utilizados son pliego de condiciones, condiciones de la contratación, entre otros.

- **Criterios de Selección de Proveedores:** Criterios para evaluar o calificar las propuestas de los vendedores

- **Decisiones de Hacer o Comprar:** Nos lleva a una decisión sobre si un determinado trabajo puede ser realizado de manera satisfactoria por el equipo del proyecto o debe ser adquirido de fuentes externas. Si se decide hacer el elemento en cuestión, el plan de adquisiciones puede definir procesos y acuerdos internos a la organización

- **Solicitudes de Cambio:** Las solicitudes de cambio se procesan para su revisión y tratamiento por medio del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios

- **Actualizaciones a los Documentos del Proyecto:** Incluye la documentación de requisitos, el registro de riesgos, entre otros.

2.2.3.1.2 Efectuar las Adquisiciones

El PMI (2013) establece que “efectuar las Adquisiciones es el proceso de obtener respuestas de los vendedores, seleccionarlos y adjudicarles un contrato. El beneficio

clave de este proceso es que permite alinear las expectativas de los interesados internos y externos a través de acuerdos establecidos” (p.371).

La figura 4 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.



Figura 4. Efectuar las Adquisiciones: Entradas, Herramientas y Técnicas y Salidas. (Fuente PMI 2013, p.371).

Como resumen de las definiciones presentadas, el PMI (2013) refiere las siguientes entradas, herramientas y técnicas y salidas relacionadas con efectuar las adquisiciones:

2.2.3.1.2.1 Efectuar las Adquisiciones: Entradas

- **Plan de Gestión de las Adquisiciones:** Describe la gestión de los procesos de adquisición, desde la elaboración de la documentación de la adquisición hasta el cierre del contrato.
- **Documentos de las Adquisiciones:** Registros registro de auditoria para contratos y otros documentos.
- **Criterios de Selección de Proveedores:** Incluye información sobre proveedores proveedor.

- **Propuestas de los Vendedores:** Conforman la información básica que será utilizada para su evaluación y posterior adjudicación de los vendedores.

- **Documentos del Proyecto:** Incluyen las decisiones relativas a los riesgos

- **Decisiones de Hacer o Comprar:** Las organizaciones que adquieren bienes o servicios analizan la necesidad, identifican los recursos y luego comparan las estrategias de adquisición cuando deciden comprar.

- **Enunciados del Trabajo Relativo a Adquisiciones:** Es un componente crítico del proceso de adquisición y se puede modificar a lo largo del proceso según las necesidades hasta que se formalice un acuerdo final.

- **Activos de los Procesos de la Organización:** Incluyen, listados de vendedores posibles y previamente calificados, información relativa a experiencias pasadas relevantes con los vendedores y acuerdos previos.

2.2.3.1.2.2 Efectuar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

- **Conferencias de Oferentes:** Son reuniones entre el comprador y todos los posibles vendedores que se realizan antes de la presentación de ofertas

- **Técnicas de Evaluación de Propuestas:** Es el proceso de revisión de la evaluación, de acuerdo con las políticas de adquisición del comprador.

- **Estimaciones Independientes:** Se refiere a la estimación de costos, que servirá como base de comparación de las respuestas propuestas.

- **Juicio de Expertos:** Se utiliza para evaluar las propuestas de los vendedores.

- **Publicidad:** Las listas existentes de vendedores potenciales a menudo se pueden ampliar mediante la colocación de anuncios en publicaciones de amplia difusión

- **Técnicas Analíticas:** Es una herramienta que pueden ayudar a las organizaciones a identificar la preparación de un proveedor para proporcionar el estado final deseado, a

determinar el costo esperado para la elaboración del presupuesto ya evitar sobre costos debidos a cambios.

- **Negociación de Adquisiciones:** La negociación de adquisiciones aclara la estructura, los requisitos y otros términos relativos a las compras para que se logre alcanzar un acuerdo mutuo antes de firmar el contrato.

2.2.3.1.2.3 Efectuar las Adquisiciones: Salidas

- **Vendedores Seleccionados:** Los vendedores seleccionados son aquellos para los que, en función del resultado de la evaluación de la propuesta u oferta, se ha establecido que se encuentran en un rango competitivo, y quienes han negociado un contrato preliminar que se convertirá en el contrato real cuando se formalice la adjudicación.

- **Acuerdos:** Un acuerdo de adquisición incluye términos y condiciones y puede incorporar otros aspectos especificados por el comprador para establecer lo que el vendedor debe realizar o proporcionar.

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

- **Solicitudes de Cambio:** Las solicitudes al plan para la dirección del proyecto son procesadas para su análisis y resolución mediante el proceso realizar el control integrado de cambios.

- **Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto:** Incluyen La línea base de costos, la línea base del alcance, la línea base del cronograma, el plan de gestión de las comunicaciones, y el plan de gestión de las adquisiciones.

- **Actualizaciones a los Documentos del Proyecto:** Son los documentos del proyecto que pueden sufrir actualizaciones.

2.2.3.1.3 Controlar las Adquisiciones

Controlar las Adquisiciones según el PMI (2013) lo menciona como “el proceso de gestionar las relaciones de adquisiciones, monitorear la ejecución de los contratos y efectuar cambios y correcciones al contrato según corresponda”(p.379).

La figura5 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

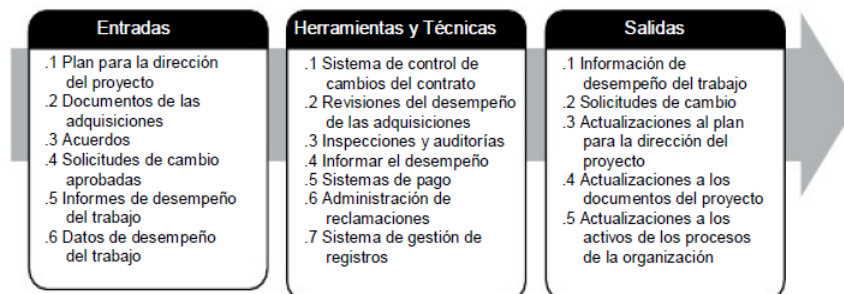


Figura 5. Entrada, Herramientas Técnicas y Salidas Control Gestión Adquisición. (Fuente PMI 2013. p.379).

Como resumen de las definiciones presentadas, el PMI (2013) refiere las siguientes entradas, herramientas y técnicas y salidas relacionadas con controlar las adquisiciones:

2.2.3.1.3.1 Controlar las Adquisiciones: Entradas

- **Plan para la Dirección del Proyecto:** Define como se llevará a cabo los procesos de adquisición,
- **Documentos de las Adquisiciones:** Los documentos incluyen adjudicaciones de los contratos.
- **Acuerdos:** Son convenios entre partes.
- **Solicitudes de Cambio Aprobadas:** Incluyen modificaciones al contrato, Todos los cambios relativos a adquisiciones se documentan formalmente por escrito y se aprueban antes de ser implementados a través del proceso Controlar las Adquisiciones.

- **Informes de Desempeño del Trabajo:** Incluye la documentación técnica y la información de desempeño del trabajo.

- **Datos de Desempeño del Trabajo:** Incluyen el grado de cumplimiento de los estándares de calidad, los costos incurridos o comprometidos y la identificación de las facturas del vendedor pagadas.

2.2.3.1.3.2 Controlar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

- **Sistema de Control de Cambios del Contrato:** Un sistema de control de cambios del contrato define el proceso por el cual la adquisición puede ser modificada.

- **Revisiones del Desempeño de las Adquisiciones:** Es una revisión estructurada del avance del vendedor para cumplir con el alcance y la calidad del proyecto, dentro del costo y en el plazo acordado, tomando el contrato como referencia.

- **Inspecciones y Auditorias:** Las inspecciones y auditorias se solicitan para verificarla conformidad de los procesos del vendedor.

- **Informes de Desempeño:** Los datos e informes de desempeño del trabajo suministrados por los vendedores se evalúan en función de los requisitos del acuerdo

- **Sistemas de Pago:** Es la manera en la cual se va a procesar el pago. Deben ser efectuados según lo establecido en los términos del contrato.

- **Administración de Reclamaciones:** Las reclamaciones se documentan, procesan, monitorean y gestionan a lo largo del ciclo de vida del contrato, generalmente de conformidad con los términos del mismo

- **Sistema de Gestión de Registros:** Consiste en un conjunto específico de procesos, funciones de control relacionadas y herramientas de automatización que se consolidan y combinan en un todo, como parte del sistema de información para la dirección de proyectos.

2.2.3.1.3.3 Controlar las Adquisiciones: Salidas

- **Información de Desempeño del Trabajo:** Sirve como una base para la identificación de los problemas que servirá de respaldo para posteriores reclamaciones o nuevas adquisiciones.
- **Solicitudes de Cambio:** El proceso Controlar las Adquisiciones puede generar solicitudes de cambio al plan para la dirección del proyecto, sus planes subsidiarios y otros componentes, tales como la línea base de costos, la línea base del cronograma y el plan de gestión de las adquisiciones
- **Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto:** Los elementos del plan para la dirección del proyecto susceptibles de actualización incluyen, entre otros: plan de gestión de las adquisiciones, línea base del cronograma y de costos.
- **Actualizaciones a los Documentos del Proyecto:** Incluyen, entre otros, la documentación de las adquisiciones.
- **Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización:** Los elementos de los activos de los procesos de la organización susceptibles de actualización incluyen, correspondencia, cronogramas, solicitudes de pago entre otros.

2.2.3.1.4 Cerrar las Adquisiciones

El PMI (2013) establece que “Cerrar las Adquisiciones es el proceso de finalizar cada adquisición. El beneficio clave de este proceso es que documenta los acuerdos y la documentación relacionada para futura referencia” (p.386).

La figura 6 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

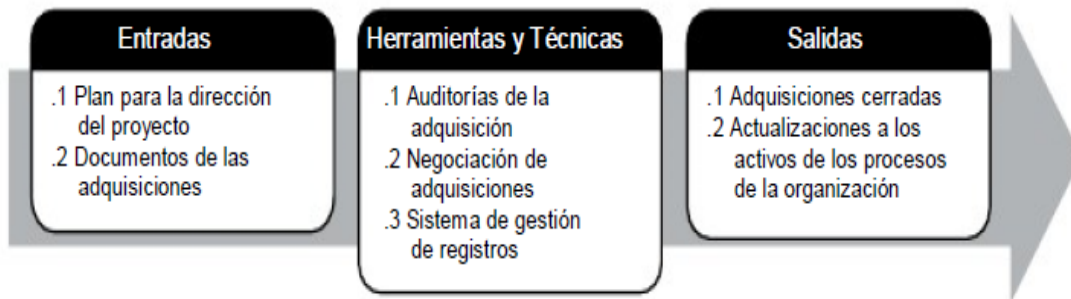


Figura 6 Entrada, Herramientas y Técnicas y Salidas Cerrar las Adquisiciones. (Fuente PMI 2013. p.386)

Como resumen de las definiciones presentadas, el PMI (2013) refiere las siguientes entradas, herramientas y técnicas y salidas relacionadas con cerrar las adquisiciones:

2.2.3.1.4.1 Cerrar las Adquisiciones: Entradas

- **Plan para la Dirección del Proyecto:** Es el plan de gestión de las adquisiciones, que proporciona los detalles y las guías para llevar a cabo el cierre de las adquisiciones.
- **Documentos de las Adquisiciones:** Es toda la documentación de la adquisición.

2.2.3.1.4.2 Cerrar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

- **Auditorías de la Adquisición:** Es una revisión del proceso de adquisición, desde el proceso de Planificar la Gestión de las Adquisiciones hasta el proceso Controlar las Adquisiciones.
- **Negociación de Adquisiciones:** Es el acuerdo definitivo y equitativo de todos los asuntos, pendientes a través de la negociación
- **Sistema de Gestión de Registros:** Mediante el sistema de gestión de registros se archivan los documentos y la correspondencia del contrato, como parte del proceso Cerrar las Adquisiciones.

2.2.3.1.4.3 Cerrar las Adquisiciones: Salidas

- **Adquisiciones Cerradas:** Es la notificación formal por escrito de que se ha completado el contrato.
- **Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización:** Incluyen, archivos de la adquisición, aceptación de los entregables, documentación sobre lecciones aprendidas, entre otros.

2.2.4 Contrato

El PMI (2013) menciona que un contrato de adquisición incluye términos y condiciones y puede incorporar otros aspectos especificados por el comprador respecto a lo que el vendedor debe realizar o proporcionar. Es responsabilidad del equipo de dirección del proyecto garantizar que todas las adquisiciones satisfagan las necesidades específicas del proyecto y que a la vez se respeten las políticas de la organización en materia de adquisiciones. Según el área de aplicación, los contratos también pueden denominarse acuerdos, convenios, subcontratos u órdenes de compra. (p.357)

Los tipos de contrato mencionados por el PMI (2013) son:

- Contratos de precio fijo.
- Contratos de Precio Fijo Cerrado (FFP).
- Contratos de Precio Fijo más Honorarios con Incentivos (FPIF).
- Contratos de Precio Fijo con Ajuste Económico de Precio (FP-EPA).
- Contratos de costos reembolsables.
- Contrato de Costo Más Honorarios Fijos (CPFF).
- Contrato de Costo Más Honorarios con Incentivos (CPIF).

-Contrato de Costo Más Honorarios por Cumplimiento de Objetivos (CPAF).

-Contrato por Tiempo y Materiales (T&M).

Después de nombrar y definir los procesos que conforman la gestión de las adquisiciones definidas por PMI (2013) es importante pasar a las definiciones utilizadas en la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.,

A continuación se mencionan las definiciones utilizadas en el la gerencia de contratación y en la gerencia del proyecto evaluado llamado incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa

2.2.5 Ley de Contrataciones Públicas.

Para llevar a cabo un procedimiento de contratación en Venezuela, existe una Ley que rige los procedimientos de contratación conocida como la Ley de Contrataciones Públicas (LCP), es un instrumento que establece las normas aplicables a los procedimientos de contratación pública y a algunos aspectos de su ejecución. El artículo 1 de la Ley de Contrataciones Públicas publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°39.503 (2010) tiene por objeto regular la actividad del Estado para la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras, con la finalidad de preservar el patrimonio público, fortalecer la soberanía, desarrollar la capacidad productiva y asegurar la transparencia de las actuaciones de los órganos y entes sujetos a la presente Ley. Es importante mencionar que la LCP es aplicada a los órganos y entes del Poder Público Nacional, Estatal, Municipal, Central y Descentralizado, Universidades Públicas, Banco Central de Venezuela, entre otros. Por ser PDVSA un ente del Estado, le aplica la Ley mencionada.

El 19 de noviembre de 2014 la Ley sufrió unas actualizaciones, y se publicó en Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.154 el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas (DRVFLCP)

2.2.5.1 Modalidad de Selección de Contratistas

2.2.5.1.1 Concurso Abierto: Es la modalidad de selección pública del contratista, en la que pueden participar personas naturales y jurídicas nacionales y extranjeras, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en la LCP, su reglamento y las condiciones particulares inherentes al pliego de condiciones.(Artículo 55 de la LCP,2010)

2.2.5.1.2 Concurso Cerrado: Es la modalidad de selección del contratista en la que al menos cinco participantes son invitados de manera particular a presentar oferta por el órgano o ente contratante, con base en su capacidad técnica, financiera y legal. (Artículo 56 de la LCP,2010)

2.2.5.1.3 Consulta de Precios: Es la modalidad de selección de contratista en la que, de manera documentada, se consultan precios a por lo menos tres proveedores de bienes, ejecutores de obras o prestadores de servicios.(Artículo 73 de la LCP,2010)

2.2.5.1.4 Contratación Directa: Es la modalidad excepcional de adjudicación que realiza el órgano o ente contratante, que podrá realizarse de conformidad con la LCP y su reglamento. (Artículo 76 de la LCP,2010)

2.2.6 Normas utilizadas en los Procedimientos de Contratación en PDVSA

- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.154 del 19 de noviembre de 2014 y el Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.181 de 19-05-2009.
- Guía Administrativa para el Reconocimiento del Componente Externo en Contrataciones de PDVSA, Filiales y Empresas Mixtas, de fecha 13/02/2012.
- Leyes y Decretos de la República Bolivariana de Venezuela, en aspectos que le sean aplicables en materia de contratación.

- La Normativa Interna de PDVSA y sus Filiales contenida en el Manual Corporativo de Contratación, las Guías Administrativas y Lineamientos emitidos por la Gerencia Corporativa de Contratación.
- Normativa Interna de Aplicación del Compromiso de Responsabilidad Social en los procedimientos de contratación llevados por PDVSA, sus Filiales y Empresas Mixtas de fecha Junio de 2009, en concordancia con la Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento.

2.2.7 Marco Conceptual.

Algunos de los conceptos de acuerdo al PMBOK 2013 y al artículo 6 de la Ley de Contrataciones Públicas 2010 más relevantes utilizados durante la investigación son los siguientes:

2.2.7.1 Procedimiento de Contratación: Es la secuencia ordenada de fases, etapas y actividades que requieren recursos (personas, tiempo y dinero) para lograr la ejecución de la obra, suministro de bienes o prestación del servicio.

2.2.7.2 Unidad Contratante: Organización encargada de realizar todas las actividades de contratación. En PDVSA, La Unidad Contratante se conoce como la Gerencia de Contratación.

2.2.7.3 Unidad Usuaria: Se refiere a la **Gerencia del Proyecto** de PDVSA IyC que requiere o solicita apoyo a la Unidad Contratante para que este realice las actividades de un procedimiento de contratación de obras, bienes o servicios.

2.2.7.4 Comisión de Contrataciones: Cuerpo colegiado designado por la máxima autoridad de PDVSA IyC, encargada de asesorar, orientar y asegurar el cumplimiento de la normativa en los procedimientos de contratación.

2.2.7.5 Gestión de Adquisiciones: Actividades coordinadas para dirigir o controlar el proceso de contratar una obra, bien o servicio. En PDVSA IyC la Gestión de Adquisiciones se conoce como las actividades de un Procedimiento de Contratación.

2.2.7.6 LCP: Ley de Contrataciones Públicas.

2.2.7.7 SNC: El Servicio Nacional de Contrataciones es un órgano desconcentrado dependiente funcional y administrativamente de la Comisión Central de Planificación.

2.2.7.8 REPS: Registro de Empresas de Producción Social.

2.2.7.9 Presupuesto Base: Es una estimación de los costos que se generan por las especificaciones técnicas requeridas para la ejecución de las obras, adquisición de bienes o la prestación de servicios

2.2.7.10 Equipo ADHOC: Equipo multidisciplinario conformado por trabajadores de PDVSA, el cual es designado por la Máxima Autoridad correspondiente para desarrollar el proceso de evaluación de ofertas.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de la Investigación

Esta investigación se realizó bajo un diseño que permitió la presentación del diagnóstico de la situación actual y posterior presentación de propuesta cuyo objetivo fue la resolución del problema.

Por las características de la investigación realizada, se puede decir que la misma es del tipo proyectiva. La autora Hurtado (2007) afirma que “la investigación proyectiva propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta”.

En la investigación realizada, se elaboró una propuesta para mejorar el funcionamiento de la Gerencia de Contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A tomando como objeto de investigación el proyecto evaluado llamado incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa.

3.2 Diseño de la investigación.

3.2.1 De campo: Según Arias (2006) una investigación de campo “Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”(p.31).

3.2.2 Documental: Arias (2006) la define como “aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos”(p.49).

3.2.3 De fuente mixta: Definida por Zorrilla (1993) como “aquella que participa de la naturaleza de la investigación documental y de la investigación de campo” (p.43).

Según los criterios mencionados, la investigación del presente trabajo de grado fue de mixta, ya que fue de campo porque se recolectaron datos directamente a la fuente, en este caso, a las unidades interventoras del caso de estudio y documental porque PDVSA IyC suministró información relacionada con el desarrollo del trabajo especial de grado.

3.3. Población y Muestra

Según lo señala Balestrini (1997) por población se entiende “un conjunto finito o infinito de personas, cosas o elementos que presentan características comunes y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p.137).

La población se conformó por un (1) gerente del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa, dos (2) supervisores, cuatro (4) analistas y un (1) gerente de contratación para un total de ocho (8) personas. La muestra será seleccionada de manera no probabilística, por sus características específicas, buscando las personas más aptas para proporcionar la información necesaria para el trabajo especial de grado.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos son las siguientes:

3.4.1 Observación Directa: Según Méndez (2006), esta técnica es “La utilización que se hace de los sentidos para la percepción de hechos y fenómenos que nos rodean y son de interés del investigador” (p.304). A partir de esta técnica se detalló el comportamiento del personal que conforma a la gerencia de contratación y del proyecto caso de estudio, así como otras unidades que intervienen en los procedimientos de contratación.

3.4.2 Entrevista estructurada: La entrevista citada por González (2009), es “la recogida de información a través de un proceso de comunicación, en el transcurso del

cual el entrevistado responde a cuestiones previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar planteadas por el entrevistador”(p.83).

Para recabar información se obtuvo de forma verbal a través de preguntas propuestas por el entrevistador con respecto a la manera en que se llevó a cabo el manejo del tiempo en el proyecto seleccionado. Las entrevistas fueron grabadas en audio y su duración fue aproximadamente una hora para cada entrevistado.

Las entrevistas se realizaron a todos los involucrados, es decir, al gerente de proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa”, gerente de contratación, las analistas y supervisoras de contratación.

Para preparar y diseñar las entrevistas se determinaron las funciones y responsabilidades de cada uno de los involucrados en el proyecto mencionado. Posteriormente se coordinó una cita con ellas para hacerles las preguntas. La entrevista estructurada se muestra en el anexo A.

3.5 Fases de la Investigación

La investigación se llevó a cabo en 3 fases:

3.5.1 Levantamiento de la Investigación: Se recopiló y revisó toda la información suministrada por la unidad contratante y el gerente del proyecto denominado incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa. Posteriormente se realizaron las reuniones en donde se efectuaron las entrevistas al personal mencionado en el Ítem población y muestra.

3.5.2 Descripción de la Situación Actual: Se hace referencia al análisis detallado del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa, tomando como base las áreas de conocimiento descritas por el PMI a través de la Guía PMBOK (2013), específicamente

la gestión de las adquisiciones con sus procesos para los Servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose).

3.5.3 Desarrollo de una propuesta: Se realizó la propuesta de mejora con las posibles sugerencias, para mejorar la gestión de la gerencia de contratación, identificando la información que se debe obtener, y especificando las herramientas y técnicas de análisis, así como los resultados.

3.6 Operacionalización de las variables

Evento (Objetivo General): Realizar una propuesta para mejorar la Gestión de la Gerencia de Contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.				
Sinergia (Objetivos Específicos)	Indicios (Variables)	Entregables (Indicadores)	Técnicas	Instrumentos (Herramientas)
Describir el funcionamiento de la Gerencia de Contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. en la actualidad.	-Situación Actual	- Definir las actividades que se realizan en la Gerencia.	-Observación Directa -Entrevista estructurada	- Entrevista estructurada
Verificar si el “Proyecto Incremento de Producción de 105MBD a 165MBD de Crudo Extrapesado en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa” maneja las áreas de Conocimiento de la Gestión de adquisiciones dictada por PMI (2013),	-Gestión de las Adquisiciones	- Evaluación de desempeño en el cumplimiento de los tiempos de contratación -Evaluación de factores que generan retrasos en los procedimientos de Contratación	-Entrevista estructurada	-Observación Directa -Entrevista estructurada
Desarrollar una propuesta que permita mejorar el funcionamiento de la Gerencia de Contratación de la filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A	-Gerencia	-Desarrollar Propuesta de mejoras la Gestión	-Observación Directa -Análisis Comparativo -Entrevista estructurada	-Análisis del Investigador -Juicio de Expertos

Tabla 1. Operacionalización de los Objetivos. Fuente Propia (2015)

3.7. Consideraciones Éticas

Para el Trabajo Especial de grado las consideraciones tomadas serán basadas en el Código de Ética y Conducta Profesional del PMI (2010) mencionadas a continuación:

Según el Código de Ética, los profesionales dedicados a la Gerencia de proyecto se comprometen a cumplir con ciertas normas, entre las más importantes tenemos:

- Cumplir los compromisos que asumen: hacer lo que se dice que se va a hacer.
- Respetar los derechos de propiedad de los demás.
- Demostrar transparencia en el proceso de toma de decisiones.
- Escuchar los puntos de vista de los demás y procura comprenderlos.
- Proteger la información confidencial o de propiedad exclusiva que se les haya confiado.

Igualmente, se consideró la siguiente información suministrada por PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.:

- La Normativa Interna de PDVSA y sus Filiales contenida en el Manual Corporativo de Contratación, las Guías Administrativas y Lineamientos emitidos por la Gerencia Corporativa de Contratación.
- Normativa Interna de Aplicación del Compromiso de Responsabilidad Social en los procedimientos de contratación llevados por PDVSA, sus Filiales y Empresas Mixtas de fecha Junio de 2009, en concordancia con la Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento.
- Norma PDVSA N° SI-S-04: “Requisitos de Seguridad Industrial, Ambiente e Higiene Ocupacional en el proceso de Contratación” (revisión 5 de fecha junio 2011) y la Norma N° SI-S-11: “Medidas por Incumplimiento o Inobservancia en Materia de Seguridad, Salud en el trabajo y Ambiente” (revisión 1 de fecha agosto 2013).

CAPÍTULO IV MARCO ORGANIZACIONAL

4.1 Reseña Histórica:

Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA) fue creada según decreto 1123 de fecha 30 de agosto de 1975, asumió el manejo de la industria petrolera el 1 de enero de 1976, como la empresa encargada de asumir las funciones de planificación, coordinación y supervisión de la industria petrolera nacional al concluir el proceso de reversión de las concesiones de hidrocarburos de las compañías extranjeras que operaban en territorio venezolano.

Entre 1993 y 1996 se realizaron las tres primeras rondas de convenios operativos, lo que produjo para el país una inversión inicial superior a los dos mil millones de dólares y una producción adicional de crudos estimada en unos 260.000 barriles diarios de crudo.

Desde finales del año 2007, se inició la creación de las filiales que conforman el sector no petrolero para el apalancamiento y fortalecimiento del desarrollo endógeno e integral del Estado y apoyo a la Industria Petrolera, a través de líneas estratégicas de creación de un modelo productivo socialista señalado en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, bajo las premisas de seguridad y soberanía económica, y como apoyo a los proyectos del Plan Siembra Petrolera. La estrategia organizacional para estas filiales no petroleras está supeditada a la finalidad social de cada filial y el sector económico al cual pertenecen.

En fecha 05 de septiembre de 2006, el Comité Ejecutivo de Recursos Humanos en su reunión N° 2007-23 aprobó la Propuesta Organizativa Básica de la Filial PDVSA Ingeniería y Construcción (PDVSA IyC) con fecha efectiva el 01 de julio de 2007, considerando la siguiente arquitectura:

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

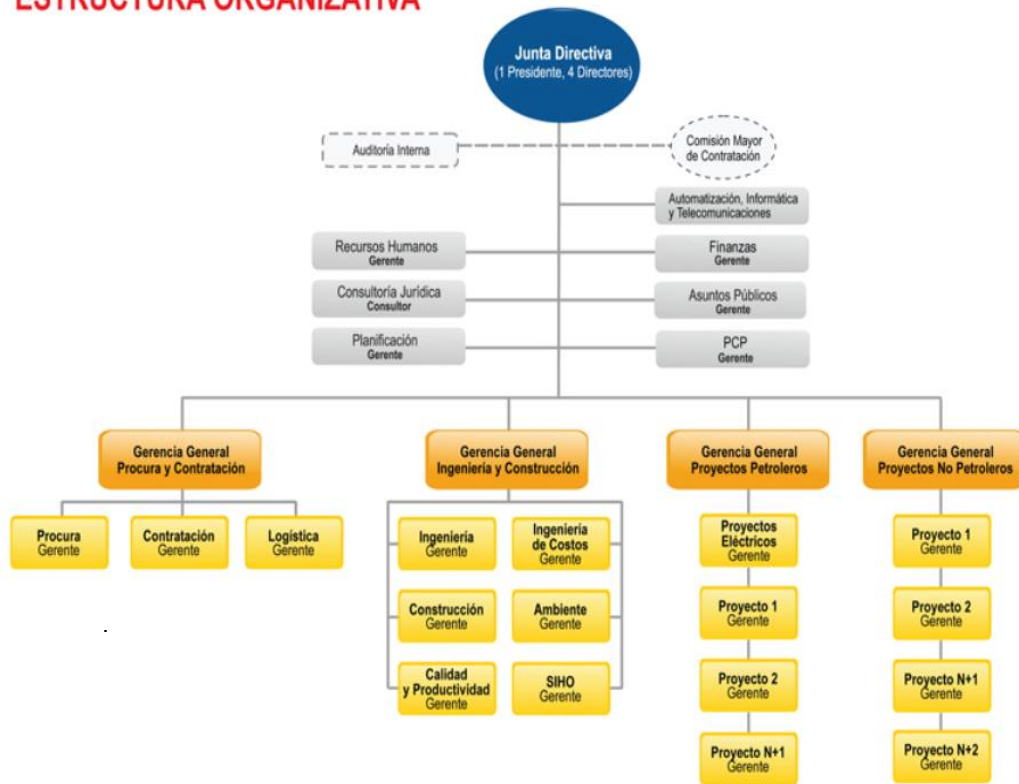


Figura7. Estructura organizativa de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. Fuente propia (2015)

4.2 Misión

Proveer servicios de ingeniería y construcción a Petróleos de Venezuela, Empresas Mixtas y al Estado Venezolano, dentro y fuera del país, mediante la gerencia y ejecución de proyectos y obras en todas sus fases, aplicando la experiencia de nuestra gente, con tecnología de vanguardia, asegurando una gestión humanista, productiva, con criterio de mejoramiento continuo, responsabilidad social y en armonía con el ambiente, para contribuir en la consolidación del Plan de Desarrollo y Social de la Nación.

4.3 Visión

Ser la empresa de referencia nacional e internacional en servicios de ingeniería y construcción, destacada por su gestión humanista, productiva y de calidad.

4.4 Funcionamiento.

En la siguiente figura, se muestra el funcionamiento de la Empresa dictado por un Lineamiento corporativo de la Junta Directiva de PDVSA IyC

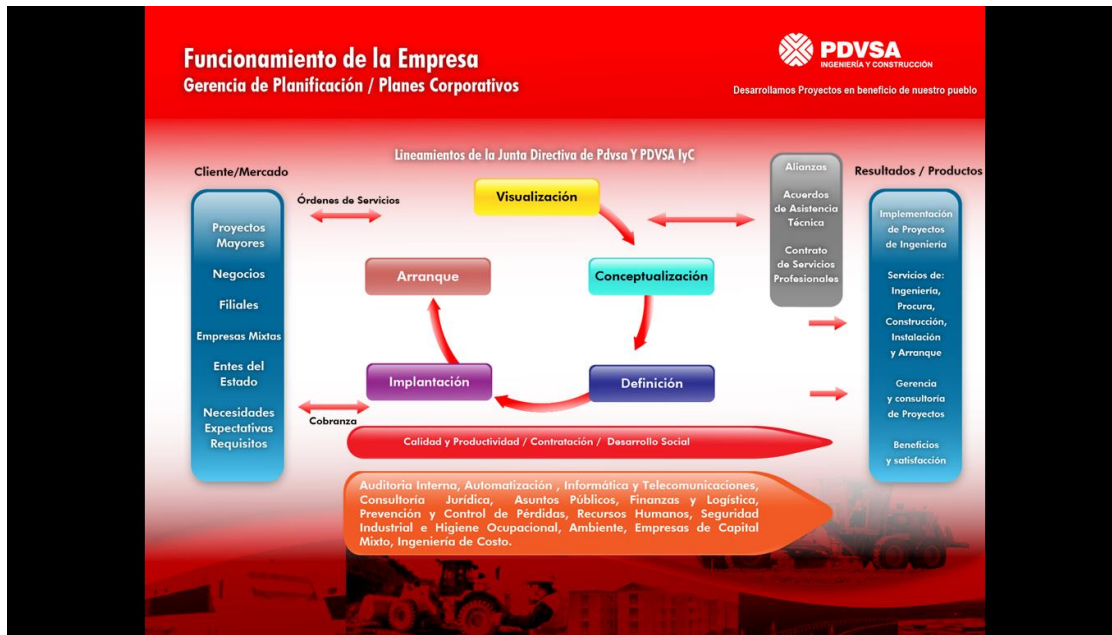


Figura 8. Funcionamiento PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. Fuente propia (2015)

4.5. Proyectos Manejados por PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.

La empresa es una Filial de PDVSA, responsable por la gerencia y ejecución de los proyectos mayores de PDVSA y de otros entes del Estado, en todas sus fases: Visualización, Ingeniería Conceptual, Básica y de Detalle, Procura, Construcción y Arranque de las instalaciones; asegurando el cumplimiento de las metas de calidad, costo, tiempo, protección ambiental, seguridad y responsabilidad social.

Los proyectos manejados en la actualidad por la filial son los siguientes:

4.5.1. Producción

4.5.1.1. Adecuación Estación Principal Petrocedeño.

4.5.1.2. Manejo de Producción Temprana Junín.

4.5.1.3. Ampliación Petrolera Sinovensa.

4.5.1.4. Mejorador Petromiranda.

4.5.1.5. Mejorador Petrocarabobo.

4.5.2. Manejo y Transporte

4.5.2.1. SUFAZ

4.5.2.2 SUMANDES

4.5.2.3. P/D Catia la Mar

4.5.3. Teleférico

4.5.3.1. Modernización del Teleférico de Mérida

4.5.4. Petróleo y Gas

4.5.4.1. Macollas en Petrozuata.

4.5.4.2. Incremento de Producción de 105MBD a 165MBD de Crudo Extrapesado en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa.

4.6 Gerencia de Contratación PDVSA IyC

Es la gerencia modular que se encarga de manejar todos los procedimientos de contratación de PDVSA IyC desde la recepción de la solicitud del requerimiento hasta la firma del contrato. El proceso de administrar los contratos corresponde a cada proyecto. A continuación se muestra el organigrama de la gerencia.

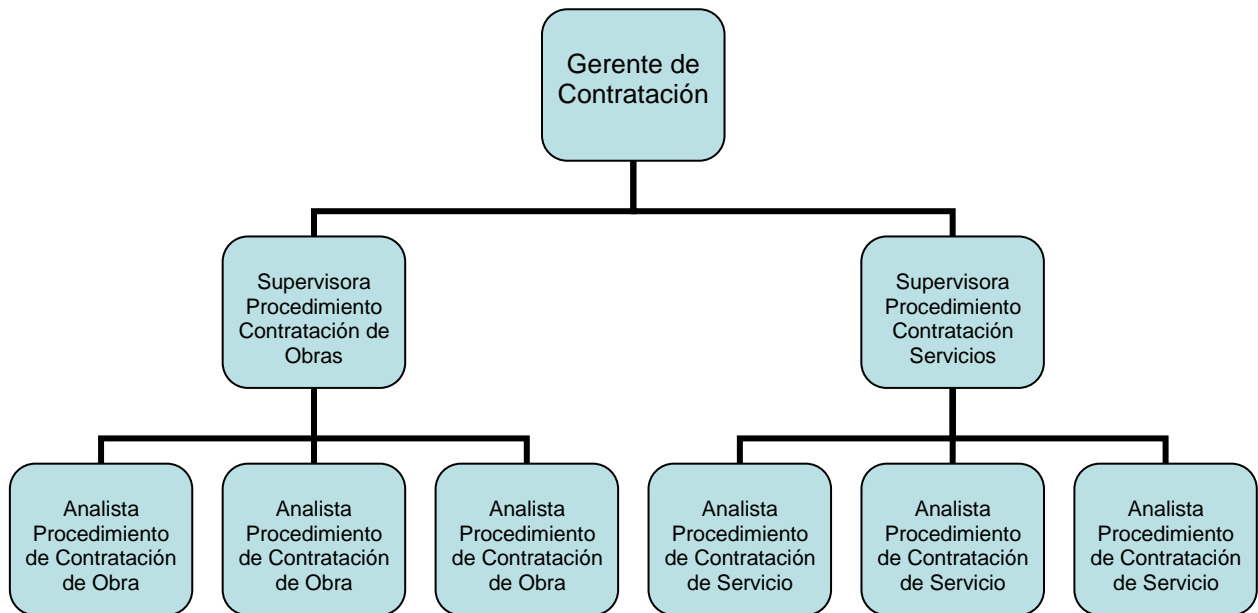


Figura9. Organigrama Gerencia de Contratación PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. Fuente propia (2015)

4.7 Entes participantes en un Procedimiento de Contratación en PDVSA IyC

- Proyecto o Unidades Usuaria.
- Unidad Contratante: Gerencias de: Contratación, Procura y Servicios
- Ingeniería de Costos:
- Finanzas
- Jurídico
- SIHO
- Ambiente
- Comisiones de Contratación/Grupo Interno/Equipo Ad- Hoc
- NAAF (Nivel de Autoridad Administrativa y Financiera).

4.8 Actividades y Entes Responsables en un Procedimiento de Contratación

Las actividades que conforman un procedimiento de contratación están conectadas con diferentes unidades habilitadoras, en la siguiente figura se muestra las actividades y los entes responsables:

ACTIVIDADES RESALTANTES	ENTE RESPONSABLE							
	Proyecto / Unidad Usuaria	Comisión de Contratación / Grupo Interno / Equipo Adhoc	Unidad Contratante	Unidades Asesoras (Jurídico, SIHO, Ambiente, Des. Social, Finanzas)	Ing. De Costos	Grupo Evaluador	Participantes / Oferentes	Naaf o Max. Autoridad
Elaboración DSO, Estrategia de Contratación, Soportes y Aspectos Generales				Todas				
Rango de Contratación								
Presupuesto				Finanzas				
Preparación y Revisión de Expediente				Todas				
Recomendación y Aprobación del Inicio								
Llamado en Página Web o Invitación a Participar								
Disponibilidad del Pliego o Condiciones de Participación								
Periodo de Aclaratorias Empresas Participantes								
Modificaciones al Pliego o Condiciones de Participación								
Elaboración Presupuesto Base								
Preparación de Manifestación de Voluntad, Documentos para Calificar y/o ofertas								
Acto de Recepción de Manifestación de Voluntad, Documentos para Calificar y/o ofertas								
Calificación de Oferentes								
Notificación de Oferentes								
Evaluación de Oferta								
Recomendación Resultados de Evaluación de Oferta								
Otorgamiento de Adjudicación de Contrato, Declaratoria Desierta u Otra Decisión								
Notificación a Oferentes								
Entrega recaudos, Elaboración y Visado de Contratos				Jurídico				
Firma de Contrato								

Figura10. Actividades y Entes Responsables en un Procedimiento de Contratación. Fuente Propia (2015)

4.9 Cronograma de Contratación.

Lo que se conoce como un Cronograma de Contratación no es más que las actividades a realizar durante la puesta en marcha de un Procedimiento de Contratación, el mismo consta de los siguientes pasos:

	Actividad del Procedimiento
1.	Acciones Preliminares: Disponibilidad Presupuestaria, Fases del Proyecto, especificaciones técnicas, Cómputos métricos, estudio de mercado, estrategia de contratación, evaluar recurrencia de la actividad, factibilidad y ventajas técnico económicas de contratar, elaborar el panel de preselección de empresas según su capacidad legal técnica y financiera.
2	Conformación de Expediente
3	Recomendación de Comisión para Inicio del Procedimiento
4	Aprobación del NAAF para Inicio del Procedimiento
5	Invitación para presentar Oferta.
6	Entrega de las Condiciones de Participación
7	Aclaratorias / Modificaciones a las Condiciones de Participación
8	Acto de Recepción de sobres contentivos de Manifestación de Voluntad, Documentos para Calificar y/u Ofertas
9	Acto de Apertura del sobre contentivos de Manifestación de Voluntad, Documentos para Calificar y/u Ofertas
10	Evaluación de Ofertas
11	Aprobación Informe Recomendación de Otorgamiento, Declaratoria Desierto, Terminación u otra Decisión
12	Aprobación del NAAF para Cierre del Procedimiento (Otorgamiento).
13	Notificación de Resultados a Oferentes (beneficiarios y no beneficiarios)
14	Revisión y conformidad del Contrato (visado)
15	Aprobación / firma del Contrato entre las PARTES
16	Aprobación / firma de Acta de Inicio de Obra / Servicio

Tabla2. Actividades de un Procedimiento de Contratación. Fuente Propia (2015)

4.10 Actividades del Puesto Analistas de Procedimientos de Contratación en PDVSA IyC.

- Análisis, diseño, propuesta y ejecución de estrategias de contratación.
- Análisis y revisión de: Especificaciones técnicas; alcance, medición y forma de pago; matriz de evaluación técnica; documento de solicitud de oferta, modelo de contrato, etc.

- Solicitar rango de contratación y presupuesto base a la unidad de estimación de costos.
- Elaborar solped, peticiones de oferta y pedidos/contratos en SAP.
- Elaboración de: Pliego de condiciones y/o condiciones de la Contratación, actas de comisión, actos motivados, memorándum, informes, notificaciones legales, etc.
- Sustanciación, foliatura y custodia de expedientes de contratación.
- Efectuar reuniones aclaratorias de pliegos.
- Atención de solicitudes e interrogantes por parte de los participantes en los procedimientos de contratación.
- Requerir, recibir y revisar las garantías y pólizas previas a la firma del contrato.
- Tramitar: Inicio, suspensión y terminación de procedimientos de contratación, así como el decaimiento de la adjudicación y firma de contratos.
- Analizar las impugnaciones interpuestas en los procedimientos de contratación y coadyuvar para el pronunciamiento de la Comisión Mayor de Contratación.
- Elaboración de informes sobre el estatus de los casos.
- Asistir a las unidades usuarias cuando así lo requieran

4.11 Proyecto Incremento de Producción de 105MBD a 165MBD de Crudo Extrapesado en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa.

Es un proyecto que tiene como alcance el desarrollo de la Ingeniería de Detalle, Procura, Construcción y Asistencia durante el comisionado y puesta en marcha de la infraestructura necesaria para el Incremento de Producción de 105 MBD a 165 MBD de crudo. En forma general las actividades contemplan: Gerencia del proyecto, estudio de riesgos, levantamiento topográfico, estudio geotécnico, ingeniería de detalle, procura

de materiales y equipos, construcción y asistencia al arranque, que impactarán, en morichal, la Estación de Flujo (FF), la Planta de Deshidratadora y Desaladora (PDD), la Planta de Almacenamiento y Distribución de Diluyente (DSDS), la Línea de Inyección de Agua y el la tubería para el transporte de Diluyente, y, en la planta Jose, la Unidad de Mezcla (UDM), Unidad de Recuperadora de Diluyente (URD) y Facilidades Compartidas (FCJ).

El proyecto está siendo ejecutado por un Consorcio conformado por PDVSA IyC y la empresa China Huanqiu Contracting &Engineering Corporation, sociedad mercantil debidamente constituida de acuerdo con las leyes de la República Popular de China.

4.11.1. Consorcio ICHQ

El acuerdo consorcial se estableció gracias a un Memorándum de Entendimiento suscrito el 3 de Diciembre de 2010, en el cual se menciona una relación basada en el conocimiento recíproco de sus filosofías empresariales, capacidades y de las reconocidas trayectorias, características y éxitos en diferentes proyectos de Ingeniería, Procura y Construcción, en función de lo cual han manifestado el especial interés en consolidar una asociación para desarrollar proyectos de Ingeniería, Procura y Construcción, con intercambio de tecnología, conocimiento y experiencias; El fin es estar asociadas para optimizar los procesos productivos inherentes a las áreas de ingeniería, procura y construcción, obteniendo así, mayor eficiencia y mejores resultados a partir de la sinergia alcanzada con las mejores prácticas de ambas empresas.

El consorcio fue creado en la República Bolivariana de Venezuela con el objeto de desarrollar proyectos de Ingeniería, Procura y Construcción con actuación en las áreas de petróleo, gas e industria petroquímica. El consorcio se denomina ICHQ proyectos (ICHQ).

Los porcentajes de participación económica en el Consorcio serán los siguientes:

- 55 % PDVSA IC
- 45 % HQCEC

El Cliente es una empresa Mixta afiliada a Petróleos de Venezuela, S.A llamada Petrolera Sinovensa.

4.11.2 Condiciones Generales de la Contratación entre Petrolera Sinovensa y Consorcio ICHQ.

- Modalidad de Contratación: Artículo 76 numeral 1 de la LCP
- Tipo de Contrato: Suma Global (SG)
- Plazo de Ejecución: Tres años.

CAPÍTULO V. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

De los Proyectos manejados por PDVSA IyC, se seleccionó el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa.

Se conoce que la producción e incremento sostenible de Crudo Extrapesado de la Faja Petrolífera del Orinoco (FPO), enmarcada dentro del Plan Siembra Petrolera, requiere que las empresas mixtas que operan en el área incrementen su producción, teniendo Petrolera Sinovensa, empresa mixta venezolana – china, perteneciente a la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco, un plan de expansión de producción de 105 MBD a 165 MBD, siendo éste uno de los proyectos medulares de PDVSA., para el incremento de producción en el corto plazo.

El proyecto es uno de los más representativos de la filial, así mismo podemos mencionar que suministró toda la información necesaria para llevar a cabo esta investigación. En este capítulo se presentan los datos y la forma en cómo se obtuvieron.

Para el trabajo especial de grado se tomó como muestra para realizar el análisis la contratación denominada: Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal/ Jose), ya que PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A., socio mayoritario del Consorcio ICHQ Proyectos, requiere dar inicio al presente procedimiento de contratación, en virtud de la necesidad de realizar los trabajos de servicios topográficos los cuales forman parte integral del alcance del proyecto.

Se solicitó a la unidad contratante, su organigrama, adicionalmente, se realizó varias entrevistas estructuradas para recabar información a través de preguntas formuladas de forma oral, a todos los relacionados con el objeto de la presente investigación.

Para preparar y diseñar las entrevistas estructuradas, se determinaron las funciones y responsabilidades de cada uno de los involucrados; se prepararon las preguntas de acuerdo con las prácticas estándar en esa materia; y se organizó toda la documentación necesaria para garantizar la efectividad de las mismas. En el Anexo #1 se pueden observar los modelos de las entrevistas realizadas. Posteriormente, se coordinó una cita con los trabajadores para efectuar las preguntas preparadas.

A través de las entrevistas estructuradas se pudo detectar lo siguiente:

- Los analistas mencionaron que el proceso de firma de los documentos por parte del NAAF correspondiente (presidente de PDVSA IyC) tarda como promedio de 1 a 2 meses, ya que el NAAF se encuentra en la Ciudad de Caracas y la gerencia de contratación se encuentra en el Edo. Anzoátegui.
- La gerente de contratación mencionó que el NAAF es la única persona encargada de firmar y aprobar los documentos de contratación.
- Los analistas mencionaron que tiempos de contratación tardan más que lo planteado en el cronograma de contratación.
- Los analistas respondieron que no conocen los términos de la Gestión de las Adquisiciones (entradas, técnicas, herramientas y salidas) mencionadas por PMI (2013).
- El gerente del proyecto mencionó que los analistas responsables de los procedimientos de contratación para su proyecto en particular, no están involucrados en el mismo, ya que se encuentran en otra sede donde se encuentra la gerencia medular de contratación.
- El gerente de proyecto mencionó que el NAAF (presidente de la filial) es el único responsable de aprobar y tomar decisiones relacionadas con la gestión de las adquisiciones de todos los proyectos de PDVSA IyC. Esta función está centralizada a pesar de que la filial cuenta con una junta directiva.
- El gerente del proyecto realizó una especialización en gerencia de proyectos.
- La gerente de contratación no posee estudios relacionados con la gerencia de proyectos ni el personal bajo su cargo.
- El gerente de proyecto informó que una de las estrategias utilizadas para agilizar los tiempos de contratación para la gestión de las adquisiciones del proyecto, fue manejar

la contratación directa como modalidad de selección de contratistas. Esta estrategia fue aprobada por el NAAF. A pesar de la estrategia adoptada, la mayoría de los procesos de contratación se declararon desiertos o terminados debido a la errada selección de empresas, ya que la mayoría o no presentó oferta o los montos eran muy elevados.

A continuación se detallan los objetivos específicos:

5.1. Describir el funcionamiento de la Gerencia de contratación de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. en la actualidad.

A través de la observación directa, se puede decir que la gerencia de contratación está integrada por cuatro (4) Analistas de procedimiento de contratación de obras, seis (6) Analistas de procedimiento de contratación de servicios., una (1) supervisora de procedimiento de contratación de obras, una (1) supervisora de procedimiento de contratación de servicios y una (1) Gerente de Contratación.

La Gerente de Contratación tiene entre sus funciones:

- Coordinar los procedimientos de contratación.
- Recomendar la adjudicación de un contrato antes de pasar al presidente de la Filial.
- Velar por los intereses de PDVSA.
- Elaborar informes de Gestión.

Las supervisoras de contratación tienen entre sus funciones:

- Recibir los DSO por parte de las unidades requirentes.
- Asignar los casos a los analistas.
- Revisar los expedientes de contratación elaborados por los analistas.

- Velar por los intereses de PDVSA.

Los Analistas de contratación tienen entre sus funciones:

- Elaborar los documentos de contratación (actas, pliegos, memos, entre otros).
- Armar los expedientes de contratación.
- Tramitar los Inicio, suspensión y terminación de procedimientos de contratación, así como el decaimiento de la adjudicación y firma de contratos.

Los procedimientos utilizados en la gerencia, se explican a través del ciclo de vida de una contratación en PDVSA IyC, la misma se divide en 4 etapas:

Etapas 1: La unidad usuaria realiza la solicitud, entrega a la gerencia de contratación las especificaciones técnicas o DSO (Documento Solicitud de Oferta) de la obra o servicio que se necesita contratar. Las debilidades que se detectaron en esta etapa son la falta de herramienta para llevar un control de entrada de los requerimientos y la mayoría de las veces no presentan el DSO con toda la información necesaria para contratar, entre otros.

Etapas 2: Se define el alcance, la disponibilidad presupuestaria, la modalidad de selección de contratista, asignación de recursos, entre otros. Esta fase no es realizada por el personal de la gerencia de contratación, en este sentido, la debilidad que se detecta es el depender de otras gerencias para obtener la información necesaria para completar la etapa 2.

Etapas 3: Se realiza el pliego de condiciones, se ejecuta todo el procedimiento de contratación basado en la Ley de Contrataciones Públicas (cuando aplica), se elabora y firma el contrato. La debilidad detectada es la lentitud con la que se realizan los pliegos de condiciones, la línea supervisaría tarda mucho tiempo revisando los documentos generados por los analistas, se genera una especie de embudo cuando varios analistas le entregan a una sola supervisora todos los documentos para su revisión y comentarios. Cabe destacar que existe la orden por parte de la gerente de contratación

donde indica que todos los documentos generados por los analistas de contratación, tienen que ser revisados por las supervisoras, después por la líder y por último por la gerente, son muchas revisiones para tan poco personal de supervisión.

Etapa 4: En esta etapa se realiza el acta de inicio de la obra o servicio, se controla el avance de los trabajos y las inspecciones. Los analistas de contratación solo elaboran los procedimientos de contratación hasta la firma de contrato, Esta etapa corresponde al departamento de administración de contratos, a quienes se les asignan los casos. Esta fase no se evaluó por no pertenecer a la gerencia estudiada.

5.1.1 Resultados de las entrevistas formuladas a la gerencia de contratación de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.

A través de los resultados de las entrevistas se puede concluir que los analistas entrevistados aplican las áreas de Conocimiento de la Gestión de proyectos propuesta por PMI (2013), específicamente, el Área Gestión de las Adquisiciones, al momento de realizar los procedimientos de contratación de los proyectos de PDVSA IyC, a pesar de que los mismos manifestaron que no han realizado estudios ni han recibido inducciones relacionadas con el tema. Igualmente manifestaron que están desligados de los proyectos a pesar de ejecutar los procedimientos de contratación.

La mayoría de los entrevistados mencionó que no conocen el PMBOK del PMI (2013).

Igualmente, se puede decir que las responsabilidades definidas en el organigrama no concuerdan en su totalidad con la descripción de puesto y cargo. Como ejemplo podemos mencionar que se observó a la gerente haciendo actividades que le competen a la supervisora, como es la revisión todos los documentos generados por los analistas de contratación, igualmente se presentó el caso de la supervisora realizando las actividades de los analistas. Para evitar este tipo de situaciones, es importante que estén definidas las actividades de cada cargo para lograr el mejor funcionamiento de la gerencia, en este sentido dentro de las propuestas del trabajo especial de grado se realizó un organigrama con la descripción de cada cargo.

A nivel de participación del personal, por medio de las entrevistas se determinó la baja participación al momento de tomar decisiones, es decir, que sus propuestas u opiniones no son tomadas en cuenta. La mayoría de los analistas manifestaron durante la entrevista que no son escuchados por sus supervisores, no realizan reuniones de seguimiento de trabajo ni para saber el desempeño de los empleados. Las únicas propuestas tomadas en cuenta son las expuestas por los supervisores y líderes. Es importante que todo el equipo participe en la toma de decisiones para conocer las ópticas pesimistas y optimistas que pueda tener el equipo de trabajo obteniendo de esta manera un espectro amplio de evaluación para la toma de decisiones.

5.2 Verificar si el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa maneja las áreas de Conocimiento de la Gestión de proyectos propuesta por PMI (2013), específicamente, el Área Gestión de las Adquisiciones para los servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose).

Como ya se mencionó, la gerencia de contratación funciona de manera medular, esto quiere decir que maneja los procedimientos de contratación de todos los proyectos. En este sentido, se tomó un procedimiento de contratación del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa, específicamente la contratación de los servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose), para evaluar si el mismo maneja las áreas de Conocimiento de la Gestión de proyectos propuesta por PMI (2013), Se tomó para el trabajo especial de grado la evaluación de un solo contrato, ya que para el momento que se realizó la investigación, dicho contrato fue uno de los pocos que se había otorgado, los demás, debido a una errada selección de empresas no se pudieron adjudicar.

Gracias a la documentación suministrada por el gerente del proyecto, se menciona que el objeto del proyecto caso de estudio es incrementar la producción de crudo extrapesado en 60 MBD en las instalaciones de Petrolera Sinovensa, ubicadas en la división Carabobo de la faja petrolífera del Orinoco, Morichal, estado Monagas y en la

planta de Mezclado Jose en el estado Anzoátegui, en el marco del plan Siembra Petrolera.



Figura 11. Ubicación de plantas Morichal. Fuente Google Map 2015



Figura 12. Ubicación de plantas Morichal. Fuente Google Map 2015

Para el desarrollo de la información relacionada con las Áreas de Conocimiento de la Gestión de proyectos: Gestión de las Adquisiciones, se realizaron entrevistas al personal que interviene en cada uno de los procesos mencionados a continuación

5.2.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones

La gerencia del proyecto, mediante minuta y mesas de trabajo, documentan todas las decisiones de compra para el proyecto, para especificar la forma de hacerlo

interviene la Junta Directiva de PDVSA, la cual es la encargada de aprobar las propuestas solicitadas por el proyecto quienes mediante exposiciones explican las necesidades del proyecto para satisfacerse, mediante la adquisición de productos, servicios.

Tomando como referencia lo mencionado por PMI (2013) para el proceso planificar las adquisiciones podemos decir que si se cumple el ítem de planificar la gestión de las adquisiciones para el proyecto estudiado, ya que realizaron el proceso de documentar decisiones a través de minutas de reuniones, pero no tienen del todo definido el alcance de los trabajos a contratar, es decir, tienen muchos requerimientos para realizar pero no están todos los objetivos del proyecto identificados.

5.2.1.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones: Entradas

5.2.1.1.1 Plan para la Dirección del Proyecto

Línea Base del Alcance: El proyecto se basa en incrementar la producción de crudo extrapesado en 60 MBD en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa, ubicadas en la División Carabobo de la faja petrolífera del Orinoco, Morichal, Estado Monagas y en la Planta de Mezclado Jose en el Estado Anzoátegui, en el Marco del Plan Siembra Petrolera.

El alcance en Morichal incluye el diseño y construcción de:

- Facilidades para crudo húmedo diluido (CHD), que incluye el sistema de separación gas/líquido, almacenamiento y sistema de transporte de CHD desde la Estación de Flujo hasta la Planta de Desalación y Deshidratación (DDP).
- Facilidades para el manejo de gas, tanto para envío de combustible a la planta de generación eléctrica como al mechurrio y a la Planta Compresora PCO.
- Sistema de alivio y venteo, incluyendo el KO Drum, bombas, un flare de baja presión y un flare de alta presión

- Sistema de recepción, almacenamiento y distribución de diluyente, incluyendo el sistema de medición para transferencia y custodia y las bombas de despacho. Así como la inyección del diluyente a las macollas.
- 24 Kms de tubería de $\phi 12''$ para transporte de diluyente desde DSDS hasta la Estación de Flujo.
- Sistema de: almacenamiento, calentamiento y bombeo de CHD; deshidratación y desalación; enfriamiento, almacenamiento y bombeo de crudo diluido seco (CDS); tratamiento de aguas aceitosas; remoción de arenas; y suministro de gas combustible.
- Las facilidades de servicios, que incluyen el suministro de energía, sistema de instrumentación y control, sistema contra incendio, suministro de agua, entre otros.

El alcance en Jose incluye el Diseño y Construcción de:

- Unidad de Recuperación de Diluyente, incluyendo los trenes de precalentamiento, horno de calentamiento y sistema de enfriamiento de productos.
- Unidad de Mezclado.
- Facilidades compartidas, incluyendo:
 - Sistemas de almacenamiento
 - Sistema de gas combustible
 - Sistema de generación de vapor
 - Sistema de instrumentación y control
 - Suministro de energía
 - Mechurrio
 - Sistema contra incendios.

El proyecto tiene planificado realizar las siguientes contrataciones:

N° CONTRATO	DESCRIPCIÓN	FECHA DE CULMINACIÓN DE SERVICIOS / OBRAS
I.1	Servicios Profesionales para el Desarrollo de la Ingeniería de Detalle	Noviembre 2014
I.2	Servicios Profesionales para Consultoría a la Gerencia del Proyecto y a la Gerencia de Construcción	Marzo 2016
C.1	IPC Obras Provisionales en Morichal (Oficinas, Dormitorios, Comedores, Almacenes, Edificios Multifuncionales, Cercas, etc).	Junio 2014
C.2	Preparación de Sitio y Movimiento de Tierra en Morichal (FF/DSDS/PDD)	Junio 2014
C.3	Ingeniería, Procura y Construcción (IPC) para Tanques en Morichal y Jose	Agosto 2015
C.4	Instalación de Diluenducto entre DSDS y FF (Morichal)	Marzo 2015
C.5	Trabajos Civiles, Mecánicos, Eléctricos, Instrumentación/Control y Precomissioning en FF / DSDS	Diciembre 2015
C.6	Trabajos Civiles, Mecánicos, Eléctricos, Instrumentación/Control y Precomissioning en PDD	Enero 2016
C.7	IPC Obras Provisionales en Jose (Oficinas, Comedores, Almacenes, Cercas, etc).	Junio 2014
C.8	Preparación del Sitio y Movimiento de Tierra en Jose	Junio 2014
C.9	Trabajos Civiles, Mecánicos, Eléctricos, Instrumentación/Control y Precomissioning en Jose (Facilidades Compartidas + Unidad de Mezcla)	Marzo 2016
C.10	Trabajos Civiles, Mecánicos, Eléctricos, Instrumentación/Control y Precomissioning en Jose (Unidad Recuperadora de Vapor)	Marzo 2016

Tabla 3. Planificación de los Contratos. Fuente Propia 2015

En vista de que el proyecto está siendo ejecutado por un consorcio, para el presente trabajo especial de grado solo se estudió los paquetes de contratación a ser ejecutados por PDVSA IyC, los cuales se verán con mayor detalle en la EDT de la gerencia de construcción del proyecto.

Dentro del alcance mencionado, es necesaria la adquisición de un servicio topográfico para el área de Jose y Morichal.

El proyecto cumple con este ITEM tomando como referencia lo mencionado por PMI (2013).

5.2.1.1.2 EDT/WBS.

La EDT suministrada por el proyecto fue la siguiente:

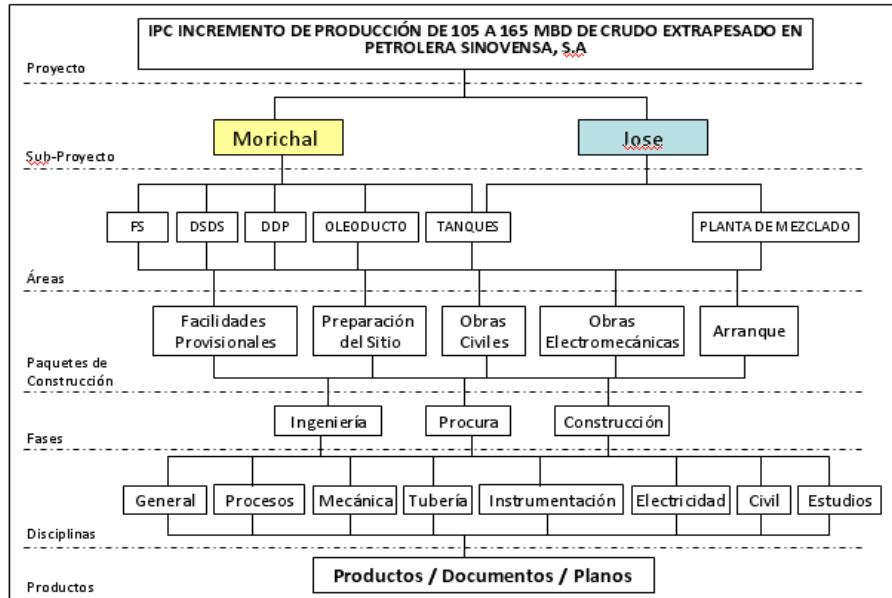


Figura 13. EDT del Proyecto. Fuente PDVSA lyC 2015

En vista de que PDVSA lyC no cuenta con los materiales, equipos y la mano de obra especializada para la ejecución de los paquetes de construcción, es necesario realizar la contratación de los mismos a través de empresas contratistas.

El paquete de contratación objeto de estudio es preparación del sitio, el cual contempla la contratación del servicio levantamiento topográfico en el área de Jose y Morichal.

El proyecto cumple con este ÍTEM a pesar que no menciona el desglose de lo que se va a contratar, ya que PMI (2013) menciona que las EDT incluyen los componentes del trabajo cuyos recursos se pueden obtener externamente.

5.2.1.1.3 Diccionario de la EDT/WBS.

- Proyecto: Incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa”
- Sub Proyecto: Zona Morichal y Zona Jose
- Áreas: Planta de Mezclado, Tanques, Oleoductos, FS, DSDDS, DDP.

- Paquetes de Construcción: Facilidades Provisionales, Preparación del Sitio, Obras Civiles, Obras Electromecánicas y Arranque.

El proyecto cumple ya que elaboró este ITEM según lo mencionado por PMI (2013) donde resalta que el Diccionario de la EDT/WBS y los enunciados detallados del trabajo relacionados proporcionan una identificación de los entregables y una descripción del trabajo en cada componente de la EDT/WBS requerido para producir cada entregable.

5.2.1.1.4. Documentación de Requisitos

Dentro de los documentos suministrados por el proyecto se encuentra una Resolución de Junta Directiva de PDVSA Petróleo donde ordena atender la urgencia operacional decretada para los proyectos de la faja petrolífera del Orinoco de fecha 09 de Julio 2015.

Tomando la resolución mencionada, se planifico realizar una presentación a la Junta Directiva de PDVSA para aprobar la realización los procesos de contratación bajo la Modalidad de Contrataciones Directas con Consulta de Precios, cumpliendo con el artículo 76 de la Ley de Contrataciones Públicas y el Artículo 116 de su Reglamento, para atender la urgencia operacional decretada para los Proyectos de la Faja Petrolífera del Orinoco y la solicitud de la Junta Directiva de PDVSA de acelerar la implantación de las facilidades para garantizar el inicio de la producción temprana a partir de diciembre 2014 y completar la mecánica del Proyecto en marzo de 2016.

El proyecto cumple con este ITEM. Tomando como referencia lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.1.5 Registro de Riesgo

Esta entrada no cumple el proyecto estudiado. Tomando como referencia lo mencionado por el PMI (2013) ya que no se posee una lista de riesgos junto con sus resultados.

5.2.1.1.6 Recursos Requeridos para las Actividades

Para llevar a cabo la contratación de los 12 contratos planificados, el único requerimiento solicitados mencionado en las entrevistas realizadas, fue el tema de las delegaciones, ya que en PDVSA IyC los niveles de delegación dependen de los montos de los contratos, en consecuencia, se solicitó a la Máxima Autoridad (Junta Directiva) Delegar en el Presidente de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A., el nivel de autoridad administrativo y financiero que corresponda para definir, celebrar y administrar los contratos de bienes, obras y servicios, conferidos a esta filial de acuerdo con la Matriz de Responsabilidades aprobada por el Comité de Dirección del Consorcio ICHQ Proyectos; relacionados con la ejecución del contrato suscrito entre el Consorcio ICHQ Proyectos y Petrolera Sinovensa referido al Proyecto “Ingeniería, Procura y Construcción de Facilidades Para Incremento de Producción de 105 MBD a 165 MBD de Crudo Extrapesado en las Instalaciones de Petrolera Sinovensa en Planta Mezcla Jose, Morichal y Bloque MPE-3”.


ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDAD	PARTICIPACIÓN
INGENIERÍA	 PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN	DISCIPLINAS: CIVIL, ELECTRICIDAD, INSTRUMENTACIÓN Y TELECOMUNICACIONES.	55,05%
INGENIERÍA	 HQCEC	DISCIPLINAS: PROCESOS, MECÁNICA Y TUBERÍAS.	44,95%
PROCURA	 PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN	PROCURA NACIONAL (78,91%) - PROCURA INTERNACIONAL (32,93%)	41,50%
PROCURA	 HQCEC	PROCURA NACIONAL (21,09%) - PROCURA INTERNACIONAL (67,07%)	58,50%
CONSTRUCCIÓN	 PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN	PLANTAS: ESTACION DE FLUJO (FS), PLANTA DE ALMACENAMIENTO DE DILUENTE (DSDS), DILUENDUCTO Y FACILIDADES EN JOSE.	71,21%
CONSTRUCCIÓN	 HQCEC	PLANTA DE DESHIDRATACION Y DESALACION (DDP) EN MORICHAL.	28,79%

Figura 14. Matriz de Responsabilidades del Consorcio ICHQ. Fuente PDVSA IyC 2015

Para la distribución del personal, el gerente de proyecto solicitó a la gerencia de contratación darle prioridad a las contrataciones relacionadas con el proyecto, de ser necesario utilizar a la mayoría de su personal para realizar los procedimientos de contratación, ya que como se mencionó anteriormente, esta gerencia es medular y realiza todas las contrataciones de la filial.

La gerencia de contratación mencionó en la entrevista que para estos casos se manejaron como prioridad, en este sentido, coloco a una de sus analistas con más experticia a realizar dichos procesos. El gerente del proyecto mencionó como resultado obtenido fue que a pesar que la analista realizó los procedimientos de contratación a la brevedad posible, se tardó la revisión por parte de la línea supervisora y de la gerente de contratación, desde su punto de vista, comentó que no le parece necesario aplicar las dos revisiones (supervisora y gerente), con una era suficiente.

El proyecto cumple con este ITEM tomando como referencia lo mencionado por el PMI (2013)

5.2.1.1.7 Cronograma del Proyecto

El cronograma planificado del proyecto en general es el siguiente:

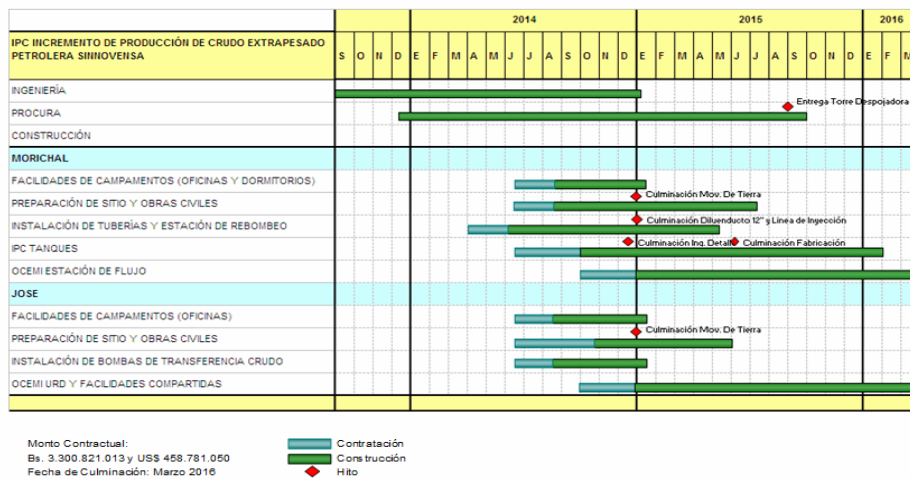


Figura 15. Cronograma del Proyecto. Fuente PDVSAIyC 2015

Para los procedimientos de contratación, las duraciones estimadas son las siguientes:

Actividades Resaltantes	Tiempo Esperado (Días Continuos)		
	Serv. Prof. Competitivo o Concurso Cerrado (Acto Unico)	Serv. Prof. No Competitivos o Contratación Directa	Concurso Abierto Obra (Apertura Diferida)
Elaboración DSO, Estrategia de Contratación, Soportes y Aspectos Generales	20	20	20
Rango de Contratación			
Presupuesto			
Preparación y Revisión de Expediente	20	12	20
Recomendación y Aprobación del Inicio			
Llamado en Página Web o Invitación a Participar			
Disponibilidad del Pliego o Condiciones de Participación			
Periodo de Aclaratorias Empresas Participantes			
Modificaciones al Pliego o Condiciones de Participación			
Elaboración Presupuesto Base	1	1	1
Preparación de Manifestación de Voluntad, Documentos para Calificar y/o ofertas			
Acto de Recepción de Manifestación de Voluntad, Documentos para Calificar y/o ofertas			10
Calificación de Oferentes			1
Notificación de Oferentes	20	14	25
Evaluación de Oferta			
Recomendación Resultados de Evaluación de Oferta	3	3	3
Otorgamiento de Adjudicación de Contrato, Declaratoria Desierta u Otra Decisión			
Notificación a Oferentes	1	1	1
Entrega recaudos, Elaboración y Visado de Contratos	12	12	12
Firma de Contrato	1	1	1
Total Días	78	64	94
Prom. meses	2,6	2,1	3,1

Figura 16. Estimación de duración de los Procedimientos de Contratación. Fuente PDVSA IyC 2015

El proyecto cumple con este ITEM. Tomando como referencia lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.1.8 Estimaciones de Costos de las Actividades

En la siguiente tabla se muestra las estimaciones de costos del proyecto en general:

RENLÓN	Bs.	US\$
INGENIERIA	278.610.943,02	36.111.721,75
PROCURA	517.220.836,83	358.131.417,55
CONSTRUCCIÓN	2.461.832.110,34	59.127.558,04
ASIST ARRANQUE	43.157.123	5.410.352
TOTAL	3.300.821.013	458.781.050

Tabla 4. Estimación de Costos. Fuente PDVSAIyC 2015

Tomando como muestra el procedimiento de contratación servicios topográficos, se realizaron los siguientes presupuestos base:

- Presupuesto Base para el paquete 1 “Servicios Topográficos para Inspección de Obras Jose” Bs.28.073.745,04 (monto sin IVA).
- Presupuesto Base para el paquete 2 “Servicios Topográficos para Inspección de Obras Morichal” Bs.69.348.178,60 (monto sin IVA).

El proyecto cumple con este ITEM basado en lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.1.9 Línea Base del Desempeño de Costos

El proyecto no cumple con este ITEM basado en lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.1.10 Registro de Interesados

Esta entrada no se tomó en consideración al momento de realizar la planificación de los procedimientos de contratación para los paquetes de construcción del proyecto. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013)

5.2.1.1.11 Factores Ambientales de la Empresa.

Este factor al momento de la planificación no se tomó en cuenta, ya que la mayoría de las empresas seleccionadas para la elaboración de trabajos se realizó posterior a la fase de planificación. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.1.12. Activos de los Procesos de la Organización.

Para realizar los procedimientos de contratación con PDVSA, se cuenta con la Normativa Interna de PDVSA y sus Filiales contenidas en el Manual Corporativo de Contratación, las Guías Administrativas emitidos por la Gerencia Corporativa de Contratación, todo esto de la mano de la LCP y el RLCP. Los requisitos solicitados dependen de la modalidad de selección del Contratista. Para objeto de estudio, se

utilizó la LCP, Artículo 76 de la Ley de Contrataciones Públicas en el cual menciona las Contrataciones Directas con Acto Motivado y el Artículo 116 de su Reglamento, donde se puede solicitar más de dos (2) ofertas para las Contrataciones Directas. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.2 Planificar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

5.2.1.2.1 Análisis de Hacer o Comprar

Dentro de la gerencia del proyecto, se realizó un análisis de las necesidades a contratar del proyecto, se realizó una lista con todas las contrataciones, (específicamente 12 contratos) a realizar para su posterior aprobación ante la Junta directiva de PDVSA. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.2.2 Juicio de Expertos

Para agilizar los procesos de contratación los stakeholders (En este caso se conoce como la Junta Directiva PDVSA o Comité de dirección) recomendó elaborar diversos procedimientos de contratación bajo la Modalidad de Contrataciones Directas con Consulta de Precios, cumpliendo con el artículo 76 de la Ley de Contrataciones Públicas y el Artículo 116 de su Reglamento, para atender la urgencia operacional decretada para los Proyectos de la Faja Petrolífera del Orinoco y la solicitud de la Junta Directiva de PDVSA de acelerar la implantación de las facilidades para garantizar el inicio de la producción temprana a partir de diciembre 2014 y completar la mecánica del Proyecto en marzo de 2016, solicitado por la gerencia del proyecto objeto de estudio. La Junta Directiva es la encargada de aprobar las estrategias en la filial, está compuesta por el Presidente de la Filial y cuatro Directores.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013) ya que los stakeholders tomando en cuenta su pericia aplicaron sus conocimientos a los diferentes aspectos de los procesos de gestión de las adquisiciones, en este caso fue la modalidad de selección de contratistas a través de la contratación directa, esto con la

finalidad de darle celeridad a los procedimientos de contratación, por ser la contratación directa la modalidad más corta en tiempos de contratación.

5.2.1.2.3 Investigación del mercado

No se realizó investigación del mercado. Las empresas seleccionadas fueron propuestas por el presidente de la filial, según lo informado por la gerencia del proyecto durante la entrevista donde mencionó que el presidente de la filial instruyó a la gerencia de contratación que llevara a cabo los procedimientos de contratación correspondientes con las empresas propuestas por su persona. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.2.4 Reuniones

No realizaron reuniones con las empresas participantes antes de realizar los procedimientos de contratación. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.3 Planificar las Adquisiciones: Salidas

5.2.1.3.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones

La descripción de cómo la gerencia de contratación llevó a cabo los procedimientos de contratación de las obras, servicios, la estimación de los recursos de las actividades y el desarrollo del Cronograma se muestran en la siguiente figura, donde se observa el estimado de los tiempos contratación para las contrataciones directas de 2,1 meses. Para el caso de estudio, se nos informó que se establecieron tiempos promedios para cada actividad con la finalidad de ejecutar los trabajos a la brevedad posible:

Actividades Resaltantes	Modalidades de Selección de Contratistas											
	Concurso Abierto LCP						Contratación Directa por LCP / No Competitiva NI	Concurso Cerrado LCP / Competitiva NI		Consulta de Precios LCP		
	Acto Único		Apertura Diferida		Acto Separado			Acto Único				
	Bien / Servicio	Obra	Bien / Servicio	Obra	Bien / Servicio	Obra	Bien / Servicio / Obra	Bien / Servicio	Obra	Bien / Servicio	Obra	
Actividades Previas (Elaborar especificaciones, Estrategia de Contratación, Soportes, Aspectos Generales, Rango de Contratación, Presupuesto, Preparación y Revisión de expediente de contratación)	20	20	20	20	15	20	20	20	20	7	10	
Recomendación y Aprobación Inicio, Llamado/Invitación Participar, Disponibilidad del pliego, Período de Aclaratorias, Modificaciones al Pliego, Presupuesto Base, Preparación de Manifiesto de voluntad, Documentos para calificar u ofertas	20	20	20	20	20	20	12	20	20	12	14	
Acto Recep / Ap de MV DC y Ofertas	1		1		1		1	1		1		
Calificación Oferentes	10		10		20							
Notificación Calificación de Oferentes			1									
Preparación Oferta					10	15						
Acto Apert Ofertas					1							
Eval Ofer, Elaboración de Informe y Recomendación	15	20	20	25	20	25	14	20	20	7	10	
Otorg de la Adjudicación Contrato / Desierto, Otra Decisión	3		3		3		3	3		3		
Sub-Total Días	69	74	75	80	90	105	50	64	64	30	38	
Notificación Oferentes, Entrega Recaudos, Elaboración de Contrato y Visado de Contratos	13		13		13		13	13		13		
Firma de Contrato	1		1		1		1	1		1		
Total Días Esperados	83	88	89	94	104	119	64	78	78	44	52	
Tiempo Total en Meses	2,8	2,9	3,0	3,1	3,5	4,0	2,1	2,6	2,6	1,5	1,7	

Figura 17. Actividades del Procedimiento y los Tiempos de Contratación. Fuente PDVSA IyC 2015.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.3.2 Enunciados del Trabajo Relativo a Adquisiciones

De los 12 contratos planificados para contratar inicialmente, el gerente de proyecto mencionó durante la entrevista que surgió una modificación en lo planificado, donde tenían planificado presentar a la Junta Directiva PDVSA, los nuevos paquetes a contratar son los siguientes:

Facilidades Provisionales:

- IPC facilidades dormitorio en morichal del proyecto incremento de producción de 105 MBD a 165 MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa

- IPC facilidades temporales de oficina en Morichal del proyecto incremento de producción de 105 MBD a 165 MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa
- IPC facilidades temporales de oficina en Jose del proyecto incremento de producción de 105 MBD a 165 MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa
- Mantenimiento de campamento dormitorio en Morichal y oficinas de Morichal y Jose.

Preparación del Sitio

- Servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose): Procedimiento de contratación estudiado, el alcance consiste en tener a disposición una empresa especializada en levantamientos topográficos para realizar todos los levantamientos del proyecto.

Obras Civiles

- Construcción de tubería 12" desde la planta de almacenamiento y distribución de diluyente Morichal (DSDS) hasta la estación de flujo (EF).
- IPC del laboratorio en estación de flujo (EF)
- Movimiento de tierra y construcción de fundaciones en las instalaciones de Sinovensa (Morichal / Jose)
- Fabricación e instalación de estructuras metálicas (Morichal / Jose).

Obras Electromecánicas

- Instalación de bombas para transferencia de crudo liviano y crudo húmedo diluido (Morichal / Jose)
- IPC de un (1) tanque de 50 MBLs para diluyente en estación de flujo

- IPC de dos (2) tanques de 150 MBLS para CHD en estación de flujo

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por PMI (2013).

5.2.1.3.3 Documentos de las Adquisiciones

En PDVSA IyC los documentos de las adquisiciones se conocen como DSO, el cual es está conformado por la siguiente información:

- Objetivo.
- Descripción General de los Trabajos.
- Definición de Términos.
- Ubicación de los trabajos.
- Alcance general de los trabajos.
- Presentación de los trabajos.
- Alcance, medición y forma de pago.
- Plaza de ejecución de los trabajos.
- Cómputos métricos.

El DSO es un anexo de las Condiciones de de la contratación. Para el caso de estudio y por ser todas contrataciones directas, se elaboró las Condiciones de la Contratación, las cuales se entregan a la empresa participante junto con la carta invitación a participar.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013). El modelo de las condiciones de la contratación se encuentra en el anexo 2.

5.2.1.3.4 Criterios de Selección de Proveedores

La LCP menciona que la selección de empresas debe estar fundamentada en los requisitos de experiencia, especialización, capacidad técnica y financiera, por ser contrataciones directas, la gerencia de contratación antes de realizar los procedimientos de contratación, no se planificó el calificar a las empresas sugeridas por el presidente de la filial según lo mencionado por la LCP.

Para el caso de estudio no se verificó que las empresas antes de ser invitadas a participar, cumplieran con los requisitos mencionados. Es importante mencionar que para ninguno de los procedimientos de contratación se tomó en cuenta este ítem, lo cual trajo como consecuencia el decaimiento de la mayoría de los procesos. La gerente de contratación mencionó que el procedimiento de contratación denominado “Servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose)” fue el único que logro adjudicarse, por este motivo, se utilizó como objetivo en el trabajo especial de grado.

5.2.1.3.5 Decisiones de Hacer o Comprar

El análisis de hacer o comprar fue tomado en cuenta, a pesar de que PDVSA IyC no cuenta con la mano de obra, equipos ni maquinarias para ejecutar los paquetes de construcción, ni tampoco cuenta con topógrafos especializados, y por estos motivos se realizó los procedimientos de contratación. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013)

5.2.1.3.6 Solicitudes de Cambio

En los modelos de contratos corporativos de PDVSA, se toma en cuenta lo siguiente:

La compañía podrá hacer cambios en los trabajos del servicio, o en la manera de llevarlos a cabo, incorporando las modificaciones, adiciones o reducciones que considere necesarias. La contratista no deberá negarse a llevarlas a cabo, siempre y cuando dichos cambios estén relacionados con el alcance general el servicio, sean técnicamente factibles y le sean requeridos por escrito por el representante autorizado de la compañía. La contratista podrá proponer a la compañía, por escrito y durante la ejecución de el servicio, cualquier modificación, adición o reducción que considere necesaria o deseable incorporar para mejorar la calidad, costo, plazo de ejecución, eficiencia o seguridad de el servicio, y que sean beneficiosos para ésta(e). La compañía, a su discreción, aprobará o rechazará cualquier cambio propuesto por la contratista y comunicará a ésta por escrito su decisión.

La contratista no llevará a cabo cambios en el servicio, sin la previa autorización por escrito de la compañía. Si lo hiciere, la compañía no será responsable en forma alguna por los costos o gastos que tenga la contratista y la compañía tendrá derecho a exigirle a la contratista que vuelva a hacer o restituir el servicio a su condición original y serán por cuenta de la contratista los gastos y costos correspondientes.

Esta salida si aplica según lo mencionado por el PMI (2013), ya que se toma en cuenta en la cláusula de los contratos.

5.2.1.3.7 Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

Los documentos del proyecto no sufrieron actualizaciones en relación al alcance de cada uno de ellos. Esta salida no se aplicó según lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4 Efectuar las Adquisiciones.

5.2.1.4.1 Efectuar las Adquisiciones: Entradas

5.2.1.4.1.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones

Del plan de gestión de contratación, la Junta Directiva de PDVSA aprobó el 05 agosto 2014 la estrategia de realizar 13 procedimientos de contratación, tomando como modalidad de selección de contratistas la Contratación Directa. El documento de aprobación es una resolución de Junta Directiva, en el cual menciona las empresas a participar para cada procedimiento de contratación.

La elaboración para gestionar los procedimientos de contratación inicia al momento en que el proyecto entrega el DSO ya elaborado a la Gerencia de contratación para que esta se encargue de la contratación hasta la firma del contrato.

Después de adjudicado el contrato, la gerencia de contratación entrega todo el expediente completo para que sea administrado por el proyecto.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013)

5.2.1.4.1.2 Documentos de las Adquisiciones

El procedimiento de contratación está conformado por unas condiciones de la contratación que poseen la siguiente información:

- Objeto de la contratación y Normativa aplicable
- Condiciones generales de la contratación y plazo de ejecución de los trabajos.
- Glosario de términos
- Descripción de la contratación
- Aclaratorias y modificaciones al contenido de las condiciones de contratación
- Idioma y tiempo de validez de las ofertas
- Moneda de las ofertas y Tasa de cambio referencial
- Documentos comprendidos en la oferta
- Presentación de la oferta – fecha y lugar
- Criterios para el rechazo y evaluación de las ofertas
- Motivos para declarar desierto el procedimiento
- Criterios para el otorgamiento de la adjudicación
- Notificación de la adjudicación
- Aclaratoria de oferta
- Cesiones de crédito
- Acuerdo de confidencialidad

- Garantías y documentos
- Compromiso de responsabilidad social aplicable
- Causales de suspensión y terminación del procedimiento de contratación
- Criterios para la administración del contrato
- Evaluación de actuación del contratista

En la siguiente tabla se muestra los formatos solicitados:

SOBRE N°1. ANEXO A: DOCUMENTOS OBLIGATORIOS

1. DOCUMENTOS SOBRE N°1 ANEXO A

FORMATO I.1. DECLARACIÓN JURADA DE NO ACCIDENTALIDAD (NOTARIADA)

FORMATO I.2 CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA DESCONTAR LA CONTRIBUCIÓN AL FONDO SOCIAL

FORMATO I.3 CARTA DE COMPROMISO DE ACOGERSE A LAS CONDICIONES OPTATIVAS DEL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

FORMATO I.4. DECLARACIÓN JURADA DEL AUTO CÁLCULO DEL % VAN (DETERMINACIÓN DE LAS PREFERENCIAS CONTEMPLADAS EN EL DECRETO 8.882)

FORMATO I.5. DECLARACIÓN JURADA DE BUENA FE - PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO PRODUCTIVO PROMOVIDOS POR EL EJECUTIVO NACIONAL DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO N° 8882

FORMATO I.6. DECLARACIÓN BAJO FE DE JURAMENTO DE CONTENIDO NACIONAL

FORMATO I.7. CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA NORMATIVA SI-S-04 Y SI-S-11

FORMATO I.8. EQUIPOS DISPONIBLES PARA LA EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD OBJETO DE CONTRATACIÓN

FORMATO I.9 DECLARACIÓN BAJO FE DE JURAMENTO DE LA EXPERIENCIA DE LA EMPRESA (TRABAJOS REALIZADOS SIMILARES A LA OBRA A CONTRATAR)

ANEXO B: OFERTA ECONÓMICA PAQUETE 1

FORMATO II.1. CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA OFERTA:

FORMATO II 2. RESUMEN DE LA OFERTA POR ELEMENTO DE COSTO

FORMATO II 3. FORMATO PRESENTACIÓN DE LA OFERTA PAQUETE 1 y 2

FORMATO II 4. ANÁLISIS DE PRECIOS UNITARIOS:

FORMATO II 5. CÁLCULO FACTOR DE SOBRECOSTO LABOR (CCP)

FORMATO II 6. DESGLOSE DE MATERIALES A UTILIZAR EN EL SERVICIO

FORMATO II 7. DESGLOSE DE EQUIPOS A UTILIZAR EN EL SERVICIO

FORMATO II 8. FORMATO DE AUTO CÁLCULO DEL PORCENTAJE (%) DEL VAN DE LA OFERTA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 8.882 (DESAGREGADO POR ELEMENTO DE COSTOS DE LA OFERTA)

FORMATO II 9. RESUMEN DE OFERTA DISCRIMINADA POR ELEMENTOS DE COSTOS.

FORMATO II 10. DESGLOSE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS.

SOBRE N°2. ANEXO C: OFERTA ECONÓMICA PAQUETE 2

FORMATO III.1. CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA OFERTA:

FORMATO III 2. RESUMEN DE LA OFERTA POR ELEMENTO DE COSTO

ANEXO D MATRIZ DE EVALUACIÓN TÉCNICA.....

ANEXO E ESPECIFICACIONES TÉCNICAS /COMPUTOS MÉTRICOS.....

ANEXO F NORMATIVA DE SEGURIDAD HIGIENE Y AMBIENTE.....

ANEXO G CONTRATO MODELO.....

Tabla 5. Formatos entregados a las empresas participantes. Fuente Propia 2015.

Esta información se le entregó a las empresas seleccionadas participantes.

Adicional a los documentos mencionados, el expediente de contratación también posee, un presupuesto base de la oferta, minuta de reunión aclaratoria de las condiciones de la contratación, actas de inicio y recomendación por parte de la Comisión Mayor de PDVSA IyC, las ofertas de las empresas participantes, informe de evaluación de oferta, garantías, solvencias y fianzas solicitadas a la empresa adjudicada, entre otros.

Estos documentos mencionados se fueron generando a lo largo del procedimiento de contratación hasta la firma del contrato para el caso de servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose), único procedimiento de contratación que se llevo a cabo en todas sus etapas.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.1.3 Criterios de Selección de Proveedores

Para la selección de contratistas, se utilizó el criterio de revisar si las mismas realizaron obras o servicios relacionados con el objeto de contratación. Esta actividad la realizó el presidente de la filial al proponer a las empresas aprobadas por la Junta Directiva de PDVSA.

Las empresas invitadas es información confidencial, por este motivo no se mostró la lista de las mismas.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.1.4 Propuestas de los Vendedores

Las propuestas de los vendedores, no es más que la oferta presentada por las empresas participantes según lo solicitado en las Condiciones de la Contratación, para los procedimientos de contratación, la gerente de contratación mencionó que las empresas presentaron carta excusa para todos los procesos menos para el caso de servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose), solo se recibió una oferta económica de los 13 procedimientos de contratación aprobados por la Junta Directiva de PDVSA.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.1.5 Documentos del Proyecto

Entre los documentos del proyecto que a menudo se tienen en cuenta, se incluyen las decisiones contractuales relativas a los riesgos, que se recogen en el registro de riesgos, esta entrada no se tomó en consideración para el caso de estudio.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013)

5.2.1.4.1.6 Decisiones de Hacer o Comprar

Como ya fue mencionado, PDVSA IyC no cuenta con el personal, equipo y mano de obra para ejecutar obras, en vista de la necesidad de realizarlas se invitó a presentar oferta a las empresas seleccionadas para realizar los trabajos para PDVSA IyC

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.1.7 Enunciados del Trabajo Relativo a Adquisiciones

En vista que solo una empresa participante presentó oferta, los enunciados tomados en cuenta para el trabajo especial de grado fueron los del procedimiento de contratación denominado: Servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose), en el cual nos mostró que su alcance consiste en el suministro de materiales consumibles y no consumibles, mano de obra común y especializada, herramientas y equipos de construcción para la realización de los levantamientos planialtimétricos. Estos levantamientos de las áreas indicadas por PDVSA IyC se representaran a escala 1: 1000 y en el cual se deberá considerar todos aquellos monumentos tales como: Líneas de flujo aéreas, líneas eléctricas, casetas de control, cercas, viviendas, ríos, cárcavas u otra información relevante para la construcción.

Las secciones las indicará el supervisor de PDVSA IyC dependiendo de la topografía de la zona, plano en borrador con la escala 1:1000 y/u otra indicada por PDVSA IyC definición de Rasantes, cálculos de coordenadas, alturas, volúmenes, etc.,

informe y planos finales donde se debe incluir: Coordenadas definitivas de la topografía modificada, del levantamiento, cómputos métricos del proyecto, secciones transversales, planos de planta con topografía original y modificada, perfil longitudinal y secciones transversales, cómputos métricos, cálculos de secciones transversales, perfiles longitudinales referidos a la topografía modificada, en papel bond base 20 y archivo electrónico.

Se deberán ejecutar los trabajos de levantamientos geodésicos o topográficos y los mismos se referirán al Sistema Geodésico Nacional, de acuerdo a las normas técnicas establecidas por el Instituto Geográfico de Venezuela Simón Bolívar.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.1.8 Activos de los Procesos de la Organización

No existe ningún tipo de negociación por ser una Contratación aplicando la LCP. Para la modalidad de selección adoptada (Contratación Directa), aplica lo siguiente:

Los procedimientos de selección de contratistas se regirá por lo dispuesto en el Decreto N° 1.339 con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas (LCP) publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.154, de fecha 19 de noviembre de 2014, Reglamento de la LCP publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.181 del 19 de mayo de 2009, y otras leyes vigentes aplicables a los procedimientos de contratación pública. Adicionalmente, se aplicarán:

- Decreto N° 4.248 que regula el otorgamiento, vigencia, control y revocatoria de la solvencia laboral de los patronos y patronas, incluidas las asociaciones cooperativas que contraten los servicios de no asociados, con la finalidad de garantizar los derechos humanos laborales de los trabajadores y trabajadoras, publicada en Gaceta Oficial N° 38.371, de fecha 2/2/2006.

- La Normativa Interna de PDVSA y sus filiales: Manual Corporativo de Contratación, Guías Administrativas y lineamientos corporativos.
- Norma PDVSA N° SI-S-04 (revisión 06 de marzo de 2015) “Requisitos de Seguridad Industrial, Ambiente e Higiene Ocupacional en el proceso de Contratación y Norma PDVSA N° SI-S-11 (Revisión 1 de fecha Agosto 2013): “Pérdidas por incumplimiento o inobservancia de Normas o Condiciones en materia de Seguridad, Higiene y Ambiente”.
- Norma PDVSA N° MA-01-02-12 (Rev. 0 de fecha Septiembre 2014): Requisitos y Evaluación de Gestión Ambiental durante el Proceso de Contratación.
- Cualquier otra Ley o Norma correspondiente al ordenamiento jurídico vigente que le aplique.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.2 Efectuar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

5.2.1.4.2.1 Conferencias de Oferentes

Se realizó una reunión aclaratoria de las condiciones de la contratación entre la empresa invitada y PDVSA IyC antes de la presentación de oferta. En el expediente de contratación suministrado por el proyecto, se observó dicha minuta, donde se habló de aspectos técnicos (alcance) y aspectos de contratación (lugar y fecha de presentación de la oferta. Por ser información confidencial, la misma no se dejó evidenciada en el trabajo especial de grado.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.2.2. Técnicas de Evaluación de Propuestas.

Para el proceso de topografía, se designo un equipo ADHOC para la evaluación de la oferta económica.

En el informe de equipo ADHOC menciona lo siguiente en relación a la evaluación de la oferta:

- Se envió invitación para presentar oferta a un grupo de empresa seleccionadas.
- En Acto privado, el Equipo AD-HOC recibió de la única empresa que ofertó Ingeniero Pedro Martínez, C.A los sobres correspondientes a este procedimiento de contratación. Las otras tres (3) empresas invitadas presentaron carta excusa.
- El Equipo AD-HOC designado para este procedimiento, verificó el contenido del sobre contentivo de las ofertas (Paquete 1 Servicios Topográficos para Inspección de Obras Jose y para el Paquete 2 Servicios Topográficos para Inspección de Obras Morichal), de acuerdo con lo establecido en las Condiciones de la Contratación. La empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A, presentó la totalidad de los documentos solicitados para la Evaluación de las Ofertas.
- El Presupuesto Base PDVSA y las ofertas de la empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A. fueron elaborados considerando la Convención Colectiva Petrolera, tal como fue solicitado en las Condiciones de la Contratación.
- Para la ejecución de Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal / Jose), específicamente el Paquete 1 Servicios Topográficos Para Inspección de Obras Jose la Oferta presenta una desviación inferior de 1.84% con respecto a la comparación efectuada con el Presupuesto Base PDVSA.
- Para la ejecución de Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal / Jose), específicamente el Paquete 2 Servicios Topográficos Para Inspección De Obras Morichal la Oferta presenta una desviación inferior de 19.20% con respecto a la comparación efectuada con el Presupuesto Base PDVSA.
- Al realizar la comparación con respecto al Presupuesto Base PDVSA, se concluye que la Oferta presentada por la empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A. para ejecutar los trabajos de Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal / Jose), específicamente Paquete 1 Servicios Topográficos Para Inspección de Obras Jose, se considera aceptable a los intereses de PDVSA,

- Al realizar la comparación con respecto al Presupuesto Base PDVSA, se concluye que la Oferta presentada por la empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A. para ejecutar los trabajos de Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal / Jose), específicamente Paquete 2 Servicios Topográficos Para Inspección de Obras Morichal, se considera aceptable a los intereses de PDVSA

- Con base a los resultados de la evaluación de las ofertas presentadas este Equipo AD-HOC recomienda al Nivel de Autoridad Administrativa y Financiera Otorgar la Adjudicación a la empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A (RIF. J07017040-9) para la ejecución de: Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal / Jose), específicamente el Paquete 1 Servicios Topográficos para Inspección de Obras Jose por un monto de: Veintiún Millones Ochocientos Diecisiete Mil Veinticinco Bolívares, con Setenta Céntimos (Bs. 21.817.025,70) mas un monto de Dos Millones Seiscientos Dieciocho Mil Cuarenta y Tres Bolívares con Ocho Céntimos (Bs. 2.618.043,08), por concepto de IVA, para un monto total de Veinticuatro Millones Cuatrocientos Treinta y Cinco Mil Sesenta y Ocho Bolívares con Setenta y Ocho céntimos (Bs. 24.435.068,78), y por un periodo de ejecución de doce (12) meses y Otorgar la Adjudicación a la empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A(RIF. J07017040-9) para la ejecución de: Servicios Topográficos para Inspección de Obras (Morichal / Jose), específicamente el Paquete 2 Servicios Topográficos Para Inspección De Obras Morichal por un monto de: Treinta y Nueve Millones Trescientos Sesenta Mil Ciento Treinta y Cuatro Bolívares, con Noventa y Tres Céntimos (Bs. 39.360.134,93) mas un monto de Cuatro Millones Setecientos Veintitrés Mil Doscientos Dieciséis Bolívares con Diecinueve Céntimos (Bs.4.723.216,19), por concepto de IVA, para un monto total de Cuarenta y Cuatro Millones Ochenta y Tres Mil Trescientos Cincuenta y Un Bolívares con Doce céntimos (Bs. 44.083.351,12), y por un periodo de ejecución de doce (12) meses.

Estos resultados fueron aprobados por el Presidente de la filial.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.2.3 Estimaciones Independientes

Dentro de los miembros del Equipo ADHOC se encuentra un representante de la Gerencia de Ingeniería de Costos, el cual realizó un presupuesto base de carácter referencial de y realizó la evaluación de la oferta

	PRESUPUESTO BASE PDVSA IyC. (Bs.)	OFERTA PAQUETE JOSE INGENIERO PEDRO MARTINEZ, C.A. (Bs.)	DESVIACIÓN CON RESPECTO AL PRESUPUESTO BASE PDVSA (%)
TOTAL BS.	22,226,809.89	21,817,025.70	-1.84%

Tabla 6 – Presupuesto Base PDVSA vs. Oferta Paquete Jose. Fuente PDVSA IyC 2015

	PRESUPUESTO BASE PDVSA PDVSAIyC. (Bs.)	OFERTA PAQUETE MORICHAL INGENIERO PEDRO MARTINEZ, C.A. (Bs.)	DESVIACIÓN CON RESPECTO AL PRESUPUESTO BASE PDVSA (%)
TOTAL BS.	48,710,949.45	39,360,134.93	-19.20%

Tabla 7 – Presupuesto Base PDVSA vs. Oferta Paquete Morichal. Fuente PDVSA IyC 2015

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.2.4 Juicio de Expertos.

La evaluación de las propuestas después de ser analizada por el Equipo ADHOC, es presentada a la Comisión Mayor de Contratación mediante el informe del equipo ADHOC, quien se encarga de recomendar la Adjudicación. Después de recomendado, se presentan los resultados al presidente de la filial quien decide si se otorga o no en base a la evaluación realizada. Para este caso, fue otorgada la adjudicación.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.2.5 Publicidad

A pesar que PDVSA utiliza las herramientas como el REPS y el RNC para la publicación de llamados de concursos abiertos, para este caso, esta herramienta no fue tomada en consideración, ya que la empresa era seleccionada por el presidente de la filial. Podemos decir que si es aplicado por el proyecto, ya que a pesar que la publicidad para los procesos cerrados no aplica igual se invitan a participar por correo.

5.2.1.4.2.6 Técnicas Analíticas

No se tomo en consideración esta herramienta ya que no se realizó ningún tipo de estudio de la información del desempeño pasado. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.2.7 Negociación de Adquisiciones.

Esta herramienta no fue tomada en consideración para el caso de estudio seleccionado, ya que la contratación es con la LCP y no se permiten negociaciones. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.3 Efectuar las Adquisiciones: Salidas

5.2.1.4.3.1 Vendedores Seleccionados

El contratista seleccionado en función del resultado de la evaluación de la oferta, la cual está en un rango competitivo es Ing. Pedro Martínez, C.A.,

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.3.2 Acuerdos

No es más que el contrato entre PDVSA IyC y la empresa adjudicada Pedro Martínez, C.A. Los contratos son elaborados por la Gerencia de Consultoría Jurídica, quien suscribe y visa los contratos. En PDVSA IyC existen modelos de contratos que son tomados como guías para elaborar el contrato final. Para este caso, se utilizó un contrato de servicio tomado de los modelos corporativos de PDVSA, el cual es conocido por el PMI como un Contrato de Precio Fijo Cerrado,

Para la suscripción del contrato, a partir de la fecha de Notificación del Otorgamiento de la Adjudicación, el beneficiario dispondrá de cinco (5) días hábiles para consignar, a satisfacción de PDVSA IyC, las fianzas, pólizas y solvencias solicitadas, en original o

certificadas, sin lo cual no se suscribirá el contrato (Artículo 127 del Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas).

Una vez conformada la documentación durante el lapso antes indicado, PDVSA IyC dispondrá de tres (3) días hábiles para preparar el contrato definitivo y proceder con la notificación al beneficiario para la suscripción del contrato correspondiente.

Si el beneficiario del otorgamiento de la adjudicación del contrato no presenta las solvencias, garantías o fianzas exigidas, o no firman el contrato respectivo, de acuerdo con el lapso establecido, PDVSA IyC podrá decidir si el contrato será celebrado o no, procediendo a ejecutar cualquier acción que se considere pertinente.

En caso de no constituirse las fianzas solicitadas podrán realizarse las retenciones correspondientes.

La empresa favorecida con la Adjudicación debe entregar antes de la firma del contrato e iniciar la ejecución de la obra los siguientes documentos:

- **Fianza de Fiel Cumplimiento:** Debe presentar, con anterioridad a la firma del contrato una fianza solidaria de fiel cumplimiento, a los fines de garantizar el cabal cumplimiento de la ejecución del objeto del contrato, otorgada por un Banco, Compañía de Seguros o Sociedades de Garantías Recíprocas para la Pequeña y Mediana Empresa a satisfacción de, PDVSA IyC por el Quince por ciento (15%) del monto del contrato, la cual permanecerá vigente hasta la firma del acta de recepción definitiva. (Según lo establecido en el Artículo No. 100 de la Ley de Contrataciones Públicas).

En caso de no constituir una fianza, PDVSA IyC podrá aplicar una retención equivalente al diez por ciento (10%) sobre los pagos que realice, cuyo monto total retenido será reintegrado al momento de la recepción definitiva de la obra o su terminación.

- **Fianza de Responsabilidad Laboral:** Debe presentar, con anterioridad a la firma del contrato una fianza de responsabilidad laboral, otorgada por un Banco, Compañía de Seguros o Sociedades de Garantías Recíprocas para la Pequeña y Mediana Empresa o

compañía de seguros a satisfacción de PDVSA IyC por el diez por ciento (10%) del monto total del elemento labor o costo de la mano de obra objeto del contrato, la cual permanecerá vigente hasta catorce (14) meses después de la fecha de la firma del acta de recepción definitiva.

En caso de no constituir la Fianza Laboral, PDVSA IyC, podrá aplicar una retención equivalente al cinco por ciento (5%) del monto cada factura sobre los pagos que realice.

Los gastos en los cuales la empresa contratista incurra para la obtención de las fianzas, serán pagados como gastos reembolsables para ello la empresa presentara la factura correspondiente. Los gastos asociados a las fianzas exigidas, no deberán formar parte de la estructura de costo de sus ofertas económicas.

- **Fianza de Anticipo:** Debe presentar, posterior a la firma del contrato fianza de anticipo, emitida por una institución bancaria o empresa de seguro debidamente inscritas en la Superintendencia correspondiente o Sociedad Nacional de Garantías Recíprocas para la Mediana y Pequeña industria a satisfacción de PDVSA IyC, por el monto otorgado de anticipo y con vigencia hasta el total reintegro del mismo.

Es importante señalar que el cuerpo de cada una de las fianzas debe indicar los datos fiscales de PDVSA.

- **Pólizas de Seguros:** Debe contratar y mantener vigentes, por el tiempo de duración del contrato hasta la recepción definitiva del objeto del contrato, con compañías aseguradoras de reconocida solvencia económica y a satisfacción de PDVSA IyC debiendo suministrar copias fotostáticas de las mismas a efecto de ser incorporadas al expediente del contrato respectivo, las siguientes pólizas de seguros con las coberturas indicadas y las solvencias que se mencionan:

- **Póliza de Responsabilidad Patronal:** Que cubra las obligaciones derivadas de lo contemplado en:

- Título VIII de la Ley Orgánica del Trabajo, las trabajadoras y los trabajadores (LOTTT) (De los infortunios en el trabajo)
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo
- Ley del Seguro Social.
- Contrato Colectivo de la Construcción vigente.

- Limites de Cobertura

- Lesiones corporales o muerte de una persona por ocurrencia.
- Lesiones corporales o muerte de más de una persona por ocurrencia.

Para cubrir la diferencia entre el monto de la indemnización que corresponda según la Ley Orgánica del Trabajo, las trabajadoras y los trabajadores (LOTTT), Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, Seguro Social Obligatorio y/o convención colectiva de trabajo aplicable, de acuerdo con los límites estipulados en dicha normativa.

En los lugares que no exista el Seguro Social Obligatorio, la póliza deberá cubrir hasta el límite previsto en la Contrato Colectivo de la Construcción, en este caso.

- Responsabilidad Empresarial: Para garantizar la cobertura de las obligaciones de los patronos derivadas de la Ley de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de trabajo contemplado en su:

Capítulo IX de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT).

Las compañías aseguradoras emiten las pólizas sujetas a las exigencias de la Ley.

- Póliza de Seguro de Responsabilidad Civil General: Debe presentar, con anterioridad a la firma del contrato una póliza de responsabilidad civil general la cual deberá incluir responsabilidad civil y daños a equipos e instalaciones de terceros objeto de la obra. El monto de la referida póliza será de 2.975 UT. Para Lesiones corporales o muerte de una persona por ocurrencia será de 425 UT, Lesiones corporales o muerte de

más de una persona por ocurrencia 850 UT, Daños materiales 850 UT y Gastos de Defensa Legal 850 UT.

- **Póliza de Responsabilidad Civil de vehículos y/o equipos:** El monto de la referida póliza será de 1150 UT, Lesiones corporales o muerte de una persona por ocurrencia 333 UT, Daños materiales 417 UT y Gastos de Defensa Legal 400 UT.

- **Póliza de Seguro de Todo Riesgo de Construcción:** La cual deberá cubrir como mínimo, todos los riesgos a los que esta expuesta la obra, daños a propiedades de PDVSA IyC, si las hubiere, a las obras civiles y/o existentes y/o propiedad adyacente y daños a terceros personas y cosas, asimismo, la cobertura deberá ser extendida al periodo de mantenimiento de la obra contratada en caso que aplique. Debe incluir la prueba y puesta en marcha.

La Suma Asegurada deberá ser como mínimo el valor del deducible de la póliza 2975 UT y debe extenderse a cubrir mano de obra, valor de los equipos a montar, costos administrativos y materiales.

La vigencia debe abarcar desde el inicio de trabajos hasta la entrega definitiva de la obra.

- **Solvencias:** Solvencia Municipal vigente, emitida por la Alcaldía de la zona donde se ejecutará la obra, Certificado de Solvencia Laboral vigente emitida por el Ministerio para Poder Popular del Trabajador (MPPT), Solvencia del Seguro Social vigente (SSO), Solvencia INCES vigente y Solvencia FAOV (BANAVIH).

- **Documentos legales:** deberá presentar la documentación legal vigente para efectos de cotejar con la información reflejada en el SNC, específicamente el Registro Mercantil con todas sus modificaciones, Actas de Asambleas, Representante autorizado para firmar el contrato.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por PMI (2013).

5.2.1.4.3.3 Calendarios de Recursos

Se documentan la cantidad y disponibilidad de los recursos contratados, así como las fechas en las que cada recurso específico o grupo de recursos puede estar activo o inactivo. Esta salida es realizada por planificación del proyecto, quien lleva su registro. Se tomó en consideración este aspecto mencionado por el PMI (2013) en el proyecto estudiado.

5.2.1.4.3.4 Solicitudes de Cambio

Las solicitudes de cambio al plan para la dirección del proyecto, no fue tomada en consideración en el proyecto estudiado a pesar que en los modelos corporativos de los contratos de PDVSA menciona lo siguiente:

Cuando la compañía solicite cualquier modificación o cambio del servicio sin requerir expresamente el impacto en costo y/o tiempo de tal modificación o cambio y la contratista no alegue que la modificación o cambio si producirán tales impactos, es porque ambas partes consideran que no se ocasionarán impactos en estos aspectos. Por el contrario, en caso de existir algún impacto en costo y/o tiempo como consecuencia de los cambios introducidos en el servicio, las partes convienen en llegar a un acuerdo en cuanto al precio de la modificación o del cambio en un lapso máximo de treinta (30) días, y en todo caso antes de ejecutarlo. No se considerarán cambios en el servicio, aquellas modificaciones de el servicio de la contratista que se requieran para corregir o subsanar cualesquiera deficiencias o demoras imputables a la contratista o a sus fabricantes, proveedores o subcontratistas. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.3.5 Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto

En relación a la estrategia de contratación, se cambio a concursos abiertos ya que varios de los procedimientos de contratación quedaron sin efecto porque las contratistas invitadas no asistieron. En relación al procedimiento de contratación de

servicios topográficos estudiados, no se presentó actualizaciones. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.4.3.6 Actualizaciones a los Documentos del Proyecto.

No se realizaron actualizaciones a los documentos, solo a la estrategia de contratación, en decir, no se va a realizar un registro de potenciales contratistas interesados para ejecutar, sino que mediante Concursos Abiertos Publicados por Internet cualquier empresa puede participar. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5 Controlar las Adquisiciones

5.2.1.5.1 Controlar las Adquisiciones: Entradas

5.2.1.5.1.1 Plan para la Dirección del Proyecto

Describe cómo se gestionarán el procedimiento de contratación hasta el cierre del contrato. Después de adjudicado el contrato, La Gerencia de contratación entrega el expediente al proyecto, para que este sea quien ejecute la administración del mismo. Al momento de adjudicar el contrato, se le solicitó a la empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A. los siguientes recaudos mostrados en la tabla 9:

Póliza de Seguro de Responsabilidad Patronal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Fianza de Fiel Cumplimiento por el 15% del monto del Contrato, la cual permanecerá vigente hasta la recepción definitiva del servicio.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Póliza de Seguro de Responsabilidad Civil General, deberá contener la cláusula de Responsabilidad Civil Cruzada y la de Restitución Automática de la Suma Asegurada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fianza de Responsabilidad Laboral por el 10% del monto correspondiente al elemento de costos Labor del monto del Contrato Esta fianza estará vigente desde el inicio del contrato hasta 14 meses después de la recepción definitiva del servicio.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Póliza de Seguro de Responsabilidad Civil de Vehículos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solvencias: Municipal para cada área de trabajo (Jose y Morichal), INCES, SSO, FAOV y Laboral
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Específico de Seguridad Industrial, Higiene Ocupacional y Ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acta Constitutiva y Últimas Modificaciones en el Registro Mercantil.

Tabla N° 8– Recaudos solicitados. Fuente Gerencia de Contratación PDVSA IyC 2015

La empresa Ingeniero Pedro Martínez, C.A. presentó todos los recaudos solicitados y se firmó el contrato para los paquetes en el área de Jose y Morichal.

Recordando que solo se adjudicó para el momento de la investigación el contrato utilizado para el trabajo especial de grado.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.1.2 Documentos de las Adquisiciones

Entre los documentos se encuentran, DSO, condiciones de la contratación, Acto Motivado, Acta de Inicio, Memorando Equipo ADHOC, Acta de Recomendación, quipo ADHOC, Informe Decisión de Gerencia, Notificación de Adjudicado, minutas, entre otros. Todos los documentos fueron mostrados por el gerente del proyecto para la investigación realizada.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por PMI (2013)

5.2.1.5.1.3 Acuerdos.

Esta entrada no se tomo en consideración para el objeto de estudio. El proyecto no cumple con lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.1.4 Solicitudes de Cambio Aprobadas

No se generaron solicitudes de cambio aprobadas, ya que no existieron modificaciones a los términos y condiciones del contrato. En el Ítem 5.2.1.4.3.4 de este trabajo especial de grado, se mencionó como se gestiona y aprueban los cambios. El proyecto no cumple con lo mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.1.5 Informes de Desempeño del Trabajo

Se deberá realizar la evaluación de actuación o desempeño de sus proveedores o contratistas dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la finalización de cada contrato y notificar al contratista los resultados de la referida evaluación. Asimismo, deben remitir al Registro Nacional de Contratistas información sobre la evaluación de actuación o desempeño del contratista dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la notificación de los resultados. A tales efectos deberá usarse la evaluación de

actuación que el SNC destine como uso oficial. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.1.6 Datos de Desempeño del Trabajo

Los datos de desempeño del trabajo son cancelados siempre y cuando el contratista incluya (1) el grado de cumplimiento de los estándares de calidad, (2) los costos incurridos o comprometidos y (3) la identificación de las facturas del vendedor que han sido pagadas. Todos los datos se recogen como parte de la ejecución del proyecto. Este punto aplica para el trabajo especial de grado.

5.2.1.5.2 Controlar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

5.2.1.5.2.1 Sistema de Control de Cambios del Contrato

El proceso por el cual el contrato puede ser modificado. Consiste en realizar un cambio de alcance que tiene que ser aprobado por la Comisión Mayor de Contratación cuando el monto es mayor del 10% del monto del contrato, de lo contrario la aprueba el presidente de la filial. Para el proyecto objeto de estudio no se han generado cambios de alcance pero si se menciona en el contrato que podrá tener modificaciones, mediante documento escrito suscrito por las partes, y por las siguientes causas: cambios en el servicio, o variaciones en el plazo de ejecución.

- Cambios en el servicio

Los cambios en el servicio se pagarán utilizando las tarifas o precios referenciales. En caso de no existir tales tarifas o precios referenciales o no ser aplicables a las partidas objeto de la modificación, las partes procurarán llegar a un acuerdo

- Variación al plazo de ejecución

En caso de que la contratista prevea alguna demora en la ejecución del servicio, como consecuencia directa de instrucciones de la compañía por razones que deriven de ella o por causa extraña no imputable, la contratista, deberá diligentemente solicitar por escrito un término supletivo, antes de que venza el lapso de ejecución del contrato, y la compañía, previa consideración de los hechos aludidos la concederá por el tiempo que resulte justificado.

La compañía acordará con la contratista el impacto en los costos. Sin embargo, la contratista deberá realizar todo su esfuerzo, para eliminar, reducir, o en todo caso recuperar el impacto sufrido.

En caso de que la contratista prevea alguna demora en la ejecución del contrato como consecuencia de causas imputables a ella, podrá solicitar por escrito una prórroga y la compañía previa consideración de los hechos aducidos podrá concederla por el tiempo que resulte justificado. Los costos adicionales que implique esta demora, serán por cuenta de la contratista, conforme a lo establecido en el numeral 3 de la cláusula décima tercera.

Si concedida la prórroga o el término supletivo y tal situación produce modificación en el precio del contrato, la contratista deberá notificar y solicitar al banco o a la compañía de seguros que otorgó las garantías previstas en este contrato, los anexos correspondientes y entregarlos a la compañía.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.2.2 Revisiones del Desempeño de las Adquisiciones

Para la elaboración de la actuación de desempeño se utiliza el siguiente formato

PDVSA		EVALUACIÓN DE ACTUACIÓN O DESEMPEÑO CONTRATISTA DE OBRA / SERVICIOS									
Periodo de Eval. DESDE: _____		HASTA: _____				FECHA: _____					
FILIAL: Nº DEL CONTRATO:		LUGAR: NOMBRE DE CONTRATISTA / AGRUPACIÓN:				ORGANIZACIÓN: No. RIF:					
TIPO DE EMPRESA											
Gran Empresa:		PyMI/PyME:		Cooperativa:		Otra Forma Asoc.:					
OBJETO DEL CONTRATO											
ACTIVIDAD CRÍTICA:				CODIGO RNC:							
MONTO DEL CONTRATO											
ORIGINAL (Bs.)				FINAL (Bs.)				%Variación (Bs.):		#,DIV/0!	
ORIGINAL (US\$)				FINAL (US\$)				%Variación (US\$):		#,DIV/0!	
ORIGINAL (Bs.Equiv)				FINAL (Bs.Equ)				%Variación (Bs.Equiv):		#,DIV/0!	
PLAZO DE EJECUCIÓN											
DURACION CONTRATO (dias):		CANTIDAD	FECHA DE	DD	MM	AA	FECHA DE	DD	MM	AA	
Estimada:		PRÓRROGA	INICIO				TERMINACION				
%Variación (dias):		#,VALOR!									
OTROS											
F-L DIRECTA (Estimada):				F-L DIRECTA (Real):				%Variación (empleo):			
Conv. Colectiva de Trabajo:				%VAN (declarado):				%VAN (real):			
								#,DIV/0!			
Nº DE PROCEDIMIENTO:		MODALIDAD SELECCIÓN:		LAI:			LG:		LS:		ADJ:

Figura 18. Formato Evaluación de Actuación o Desempeño PDVSA. Fuente Gerencia de Contratación PDVSA IyC 2015.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.2.3 Inspecciones y Auditorias

Las inspecciones y auditorias se pueden realizar durante la ejecución del proyecto para verificar la conformidad de los procesos. Para el proyecto de estudio el gerente del proyecto manifestó durante la entrevista que al momento que se realizó el trabajo especial de grado no se realizó auditorias. En el contrato se menciona que salvo que las partes en el contrato convinieren lo contrario, mediante un anexo especial, durante la vigencia del contrato y durante los dos (2) años siguientes a la fecha de la firma del acta de recepción definitiva o de la terminación del contrato por cualquier causa, los representantes debidamente autorizados de la compañía tendrán acceso, previa notificación por escrito, en horas de oficina, para revisar, verificar y auditar los libros, registros, recibos, comprobantes, archivos de personal y cualesquiera otros documentos de la contratista, pertinentes al contrato, con el propósito de verificar la validez, veracidad y sinceridad de los cargos hechos a la compañía y para cualquier otro propósito con respecto a la constatación de que la contratista cumple o ha cumplido con todas las disposiciones del contrato. Estos representantes tendrán derecho de reproducir cualquiera de los documentos arriba mencionados. Igualmente, la contratista conservará y hará que sus subcontratistas conserven estos documentos por el período de dos (2) años a contar del evento arriba indicado.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.2.4 Informes de Desempeño

La información de desempeño del trabajo resultante de dicha evaluación se comunica luego según corresponda. Los informes de desempeño proporcionan a la dirección información sobre la eficacia del vendedor en el logro de los objetivos contractuales. A pesar de que exista el formato para la evaluación de desempeño, no se ha realizado el informe por parte de la administradora de contrato. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.2.5 Sistemas de Pago

La modalidad de pago es por precio unitario (PU).

- Pagos parciales:

En la misma oportunidad en que la contratista consigne o entregue el informe de progreso físico real o valuación durante el período, tal como se haya acordado entre las partes en la reunión de arranque, también entregará a PDVSA IyC una pro forma o borrador de la factura por el monto que corresponda a los trabajos realizados, de acuerdo con lo especificado en el informe de progreso (avance físico), debidamente conformado por PDVSA IyC.

Dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de recibo del informe de progreso o valuación del servicio, la compañía dará aviso a la contratista de los detalles necesarios para cumplir con los requerimientos del sistema de pago quien presentará la(s) factura(s) que corresponda(n) ante la compañía, de acuerdo con la naturaleza y ubicación de los trabajos realizados a satisfacción de esta última, en original y copia, especificando los costos imputables en cada una de las actividades o renglones realizadas durante la ejecución del trabajo.

Si PDVSA IyC no tiene objeciones que formular a las porciones de los trabajos relacionados en cada factura, la compañía procederá con su aprobación y pago en un lapso de treinta (30) días, contado a partir de la fecha de su aprobación, luego de deducir todas las retenciones exigidas por la legislación impositiva vigente en la Republica Bolivariana de Venezuela, así como cualesquiera otras deducciones o retenciones contempladas en el proceso de contratación y en el contrato.

Todos los pagos que PDVSA IyC efectúe como consecuencia de la ejecución de los trabajos, se harán bajo la modalidad de abono en cuenta, mediante depósitos en la cuenta bancaria que la contratista especifique por escrito, en comunicación dirigida a PDVSA IyC.

- Pago final:

Una vez firmada por PDVSA IyC el acta de recepción provisional de los trabajos, la contratista presentará a PDVSA IyC la factura final por cualquier saldo que se le adeudare y por el monto total de los trabajos realizados. Dicha factura será acompañada del correspondiente informe final de progreso y cualquier evidencia, a satisfacción de PDVSA IyC, de haber pagado, cumplido o de otra forma, saldado las deudas, reclamos, demandas, obligaciones y responsabilidades de cualquier naturaleza, que legal o contractualmente correspondieran a la contratista.

De no haber objeciones, PDVSA IyC aprobará la factura final por los saldos pendientes y dentro de los sesenta (60) días siguientes al recibo de tal factura, PDVSA IyC hará el pago correspondiente.

Objeciones a Facturas:

En caso que PDVSA IyC objetase, alguna porción de la(s) factura(s) presentada(s) por la contratista, PDVSA IyC le notificará esta situación a la contratista, dentro de los diez(10) días siguientes a su recibo, especificando aquellos renglones objetados y sus razones. Mientras se resuelve la objeción, PDVSA IyC continuará con el proceso de pago hasta por un monto igual a la porción de los renglones no objetados de la(s) factura(s) y la contratista antes de recibir el pago podrá emitir a favor de PDVSA IyC una nota de crédito correspondiente a la porción objetada, hasta tanto se resuelvan las diferencias u objeciones encontradas de mutuo acuerdo entre las partes. En caso que las partes así lo convengan, PDVSA IyC deberá en lugar de la nota de crédito emitir una nueva factura sustitutiva relacionada sólo la porción del monto no objetado, PDVSA IyC tan pronto reciba la nueva factura, efectuará el pago respectivo en el lapso originalmente establecido el pago de la porción de la factura sustitutiva, con sólo renglones no objetados no implica la renuncia de la contratista a reclamar posteriormente sus derechos sobre la porción objetada. PDVSA IyC pagará la nueva factura sustitutiva dentro de los próximos treinta (30) días, contados a partir de la fecha de recepción de la factura original objetada. Es entendido que los montos asociados a

la(s) factura(s) con renglones objetados por PDVSA IyC, no generarán costos adicionales de ningún tipo para PDVSA IyC.

Si PDVSA IyC objetase alguna porción de la factura final, se le procesará el pago correspondiente de la porción de la factura no objetada, especificando por escrito las razones que motivaron el reparo, cumpliendo el mismo procedimiento establecido en el párrafo anterior, sin que ello implique la renuncia de la contratista a sus posibles derechos sobre las porciones objetadas de la factura. Es entendido que las porciones objetadas no devengarán intereses de ningún tipo a favor de PDVSA IyC.

El proyecto cumple con este ÍTEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.2.6 Administración de Reclamaciones

A la fecha, no se presentaron reclamos para el objeto de estudio, pero el procedimiento para un reclamo es manejado por la administración de contrato previa aprobación del gerente de proyecto. Este ítem no es manejado por contratación. El proyecto cumple con este ÍTEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.2.7 Sistema de Gestión de Registros

Para gestionar la documentación y los registros del contrato y de las adquisiciones el gerente del proyecto no utiliza un sistema de gestión de registros. El personal de planificación es el encargado de llevar este registro con sus respectivos cronogramas de seguimiento del estatus de los procedimientos de contratación. El proyecto cumple con este ÍTEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.3 Controlar las Adquisiciones: Salidas

5.2.1.5.3.1 Información de Desempeño del Trabajo

La información de desempeño del trabajo proporciona una base para la identificación de los problemas actuales o potenciales que servirá de respaldo para posteriores reclamaciones o nuevas adquisiciones. La gerente de contratación informó

que en la gerencia realizan unos cuadros denominados estatus de procedimientos de contratación, en dichos cuadros vacían la información de lo que se va realizando mensualmente en relación a los procedimientos de contratación. Dicho estatus no es utilizado para medición de los tiempos de contratación. Esta base de datos no se utilizó esta salida para el proyecto, en consecuencia no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.3.2 Solicitudes de Cambio

Para el caso de estudio, no se generaron solicitudes de cambio a pesar que en el ítem 5.2.1.4.3.4 del trabajo especial de grado se mencionó como se llevan a cabo las solicitudes de cambio. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por PMI (2013).

5.2.1.5.3.3 Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto.

No se realizaron actualizaciones al Plan de la Dirección del proyecto. El plan de gestión de las adquisiciones se actualiza para reflejar las solicitudes de cambio aprobadas, en este caso, se modifico la estrategia de los procedimientos de contratación de contrataciones directas a concursos abiertos, esto genero un impacto en el cronograma. El proyecto no posee un proceso o forma para actualizar el plan para la dirección del proyecto, en consecuencia, no cumple con este ITEM mencionado por PMI (2013).

5.2.1.5.3.4 Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

No se actualizaron los documentos del proyecto. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.5.3.5 Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

No se realizaron Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización. No se ha realizado la evaluación de desempeño al contratista. El proyecto no posee una forma de hacerlo. El proyecto no cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6 Cerrar las Adquisiciones

5.2.1.6.1 Cerrar las Adquisiciones: Entradas

5.2.1.6.1.1 Plan para la Dirección del Proyecto

El cierre del contrato en los términos técnicos, económicos y administrativos tiene por objeto, pagar todas las obligaciones pendientes, liberar las garantías de ejecución y realizar la evaluación final de actuación PDVSA IyC. Este procedimiento ocurre una vez concluida, a satisfacción de PDVSA IyC, la ejecución de la obra o suspensión del contrato, bien sea por causas imputables a la contratista o a PDVSA IyC.

Para la presentación del cierre del contrato, se debe consignar lo siguiente:

- Notificación escrita de la contratista sobre la terminación o culminación del contrato.
- Acta de recepción y terminación suscrita entre ambas partes.
- Balance financiero y administrativo del contrato (cuadro de cierre), especificando los montos, modificaciones del contrato, pagos realizados, etc.
- Modelo del documento de finiquito suscrito entre ambas partes.
- Evaluación de actuación o desempeño de la contratista, aprobada por ambas partes.

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6.1.2 Documentos de las Adquisiciones

En vista de que no se ha cerrado el contrato todavía, no se ha generado toda la documentación del mismo. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6.2 Cerrar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas

5.2.1.6.2.1 Auditorias de la Adquisición

Sabemos que el objetivo de una auditoria es identificar los éxitos y los fracasos que merecen ser reconocidos en la preparación o administración del contrato. Esta

herramienta no se utilizó durante el procedimiento de contratación ya que al momento de la investigación el contrato estaba siendo ejecutado y no estaba en proceso de cerrar el contrato. Se llevó a cabo el procedimiento de contratación. Se realizan las auditorias después de finalizado el proyecto. El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6.2.2 Negociación de Adquisiciones

En caso de controversias que surjan de la ejecución o interpretación de este contrato, las partes harán sus mejores esfuerzos para lograr una solución amigable de las mismas. En caso de no lograrse algún acuerdo entre el representante de la contratista y el de PDVSA IyC, dentro de un lapso de treinta (30) días hábiles la controversia será sometida por un director de la contratista al máximo nivel de autoridad gerencial de la función contratante de la compañía, para su consideración y resolución. En caso de no solventarse la controversia a este nivel, el presidente de la contratista someterá la misma al director responsable de la función contratante de PDVSA IyC para resolverla y, si aún persistiere la disputa o diferencia, las partes podrán someter tales controversias a la jurisdicción de los tribunales de la República Bolivariana de Venezuela y de acuerdo con las Leyes Venezolanas.

Así mismo, las partes convienen en que la información resultante o generada en el procedimiento anteriormente descrito, tendrá carácter confidencial

El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6.2.3 Sistema de Gestión de Registros

Esta herramienta es tomada en consideración en el proyecto ya que existe un departamento llamado control de documentos que se encargan de todas las correspondencias del proyecto. El departamento archiva los documentos y la correspondencia del contrato, como parte del proceso Cerrar las Adquisiciones El proyecto cumple con este ITEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6.3 Cerrar las Adquisiciones: Salidas

5.2.1.6.3.1 Adquisiciones Cerradas

El contratista, elabora un acta de terminación de los trabajos, de que se ha completado el contrato. Por lo general, los requisitos para el cierre formal se definen en los términos y condiciones del contrato, como se muestra a continuación la recepción del servicio objeto de este contrato, se efectuará en dos (2) etapas: recepción provisional y recepción definitiva, de acuerdo con el siguiente procedimiento:

- La contratista notificará por escrito a la compañía la terminación del servicio y ésta hará las revisiones y verificaciones que juzgue convenientes, a fin de determinar si el servicio ha sido ejecutada de conformidad con los planos, detalles, dibujos, croquis, especificaciones, instrucciones y disposiciones del contrato. La contratista devolverá a la compañía los materiales propiedad de esta última, antes de la recepción provisional del servicio, depositándolos en la fecha y en el lugar que decida la compañía.

- Si el representante de PDVSA IyC está conforme en que la contratista ha terminado el servicio de acuerdo con el contrato, levantará un acta de recepción provisional que será suscrita por las partes. Si PDVSA IyC, dentro del plazo de treinta (30) días continuos siguientes a la notificación por escrito que hiciera la contratista, no manifestare tener alguna objeción sobre el servicio ejecutada, se entenderá automáticamente efectuada la recepción provisional.

- Si como resultado de las revisiones y verificaciones que hiciera el representante de la compañía se determinare que el servicio, o cualquier porción de la misma, no está en un todo conforme o no ha sido ejecutada de acuerdo con lo convenido, la contratista estará obligada a subsanar los defectos dentro del plazo que la compañía le comunique por escrito. Si la contratista subsanare a satisfacción de la compañía tales defectos en el tiempo estipulado, se procederá a levantar el acta de recepción provisional.

Si dentro del término de cinco (5) días laborables siguientes a tal notificación, la contratista no ha comenzado los trabajos para subsanar los defectos detectados, la

compañía podrá ejecutarlos con sus propios recursos o con los de la contratista o encomendarlos a terceras personas por cuenta de la contratista, para terminar el servicio de modo satisfactorio, todo ello sin perjuicio de los derechos legales o contractuales de la compañía, y especialmente, los referidos a las deducciones, compensaciones, garantías y a la resolución del contrato.

Terminada el servicio a satisfacción de PDVSA IyC, el representante de PDVSA IyC convocará por escrito a la contratista para informarle sobre la porción de el servicio ejecutada o mandada a ejecutar por PDVSA IyC a expensas de la contratista y que, por la misma razón, no dará lugar a facturación por parte de ésta, si tal fuere el caso, y para firmar el acta de recepción provisional. si la contratista no compareciere al sitio o sitios, y a la(s) hora(s) indicada(s) por PDVSA IyC para los fines mencionados, la compañía le participará por escrito los detalles de el servicio no ejecutada o ejecutada defectuosamente por la contratista y los costos que por razón de la misma serán cargados y deducidos a la contratista, y le informará sobre el comienzo del lapso de garantía, en el entendido de que la recepción provisional se considerará efectuada automáticamente en la fecha en la cual la contratista debió comparecer al ser convocada por la compañía y no lo hizo.

- Una vez suscrita el acta de recepción provisional, o una vez que se haya dado por efectuada según el numeral anterior, la contratista presentará a el representante de PDVSA IyC una factura final y posteriormente se efectúa a la contratista el pago de la porción no objetada de dicha factura, reservándose pagar el remanente en cuanto queden resueltas las objeciones, y quedando a salvo las cesiones de crédito y medidas judiciales que se hubieren producido.

-Durante el plazo de garantía, la contratista deberá atender con la mayor diligencia cualquier reclamo de la compañía que se funde en fallas o defectos de el servicio no detectados hasta entonces, y no se suscribirá el acta de recepción definitiva sino hasta que haya transcurrido totalmente el lapso de garantía, y se hayan efectuado todos los pagos y la compañía haya verificado que la contratista ha subsanado en forma

completa, definitiva y satisfactoria todos los reclamos formulados por PDVSA IyC dentro del lapso de garantía.

- Suscrita el acta de recepción definitiva, las partes firmarán un documento de finiquito. es entendido que la suscripción del citado finiquito, no releva en forma alguna a la contratista de la responsabilidad que le incumbe de conformidad con el artículo 1.637 del código civil y las otras obligaciones derivadas del contrato que permanecen vigentes después de la fecha de la firma del finiquito.

El proyecto cumple con este ÍTEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.1.6.3.2 Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

No se realizaron Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización. El proyecto no posee una forma de hacerlo. El proyecto no cumple con este ÍTEM mencionado por el PMI (2013).

5.2.2 Matriz Comparativa de las Áreas de Conocimientos mencionadas por el PMBOOK y las puestas en práctica por PDVSA IyC.

En la matriz elaborada, se puede apreciar el porcentaje de cumplimiento que tiene el proyecto en función a la Gestión de las Adquisiciones, se utilizó como criterio de ponderación el simple, común. Este criterio se basó en dar puntaje a la actividad que se cumpla en el proyecto caso de estudio y en el caso de no cumplir con la actividad no obtiene puntuación, es decir, cumple (1 punto), no cumple (0 punto).

El número de ítems evaluados suman un total de sesenta y nueve (69), al ponderarlos con un (1) punto cada ítem como puntuación máxima tenemos que nuestro 100% de la matriz equivale a 69 puntos de los ítems evaluados, el cual se distribuyó de la siguiente manera como se puede apreciar en la matriz presentada a continuación:

ITEMS	Parámetros Áreas de Conocimiento de la Gestión de las Adquisiciones mencionadas por el PMBOOK Ponderación Cumple: 1 punto / No cumple: 0 punto	Áreas de Conocimiento de la Gestión de las Adquisiciones puestas en práctica por PDVSA IyC	Ponderación PDVSA IyC Cumple: 1 punto No cumple: 0 punto
1	Planificar la Gestión de las Adquisiciones (23 puntos)		
1.1	Planificar la Gestión de las Adquisiciones: Entradas (12 puntos)		
1.1.1	Plan para la Dirección del Proyecto	Cumple	1
1.1.2	EDT/WBS.	Cumple	1
1.1.3	Diccionario de la EDT/WBS.	Cumple	1
1.1.4	Documentación de Requisitos	Cumple	1
1.1.5	Registro de Riesgo	No Cumple	0
1.1.6	Recursos Requeridos para las Actividades	Cumple	1
1.1.7	Cronograma del Proyecto	Cumple	1
1.1.8	Estimaciones de Costos de las Actividades	Cumple	1
1.1.9	Línea Base del Desempeño de Costos	No Cumple	0
1.1.10	Registro de Interesados	No Cumple	0
1.1.11	Factores Ambientales de la Empresa	No Cumple	0
1.1.12	Activos de los Procesos de la Organización.	Cumple	1
1.2	Planificar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas (4 puntos)		
1.2.1	Análisis de Hacer o Comprar	Cumple	1
1.2.2	Juicio de Expertos	Cumple	1
1.2.3	Investigación del mercado	No Cumple	0
1.2.4	Reuniones	No Cumple	0
1.3	Planificar las Adquisiciones: Salidas (7 puntos)		
1.3.1	Plan de Gestión de las Adquisiciones	Cumple	1
1.3.2	Enunciados del Trabajo Relativo a Adquisiciones	Cumple	1
1.3.3	Documentos de las Adquisiciones	Cumple	1
1.3.4	Criterios de Selección de Proveedores	No Cumple	0
1.3.5	Decisiones de Hacer o Comprar	Cumple	1
1.3.6	Solicitudes de Cambio	Cumple	1
1.3.7	Actualizaciones a los Documentos del Proyecto	No Cumple	0
Subtotal 1: 23 puntos		Puntuación Obtenida: 15 puntos	
2	Efectuar las Adquisiciones (21 puntos)		
2.1	Efectuar las Adquisiciones: Entradas (8 puntos)		
2.1.1	Plan de Gestión de las Adquisiciones	Cumple	1
2.1.2	Documentos de las Adquisiciones	Cumple	1
2.1.3	Criterios de Selección de Proveedores	Cumple	1
2.1.4	Propuestas de los Vendedores	Cumple	1
2.1.5	Documentos del Proyecto	Cumple	1
2.1.6	Decisiones de Hacer o Comprar	Cumple	1
2.1.7	Enunciados del Trabajo Relativo a Adquisiciones	Cumple	1
2.1.8	Activos de los Procesos de la Organización	Cumple	1
2.2	Efectuar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas (7 puntos)		
2.2.1	Conferencias de Oferentes	Cumple	1
2.2.2	Técnicas de Evaluación de Propuestas.	Cumple	1
2.2.3	Estimaciones Independientes	Cumple	1

2.2.4	Juicio de Expertos	Cumple	1
2.2.5	Publicidad	Cumple	1
2.2.6	Técnicas Analíticas	No Cumple	0
2.2.7	Negociación de Adquisiciones.	No Cumple	0
2.3	Efectuar las Adquisiciones: Salidas (6 puntos)		
2.3.1	Vendedores Seleccionados	Cumple	1
2.3.2	Acuerdos	Cumple	1
2.3.3	Calendarios de Recursos	Cumple	1
2.3.4	Solicitudes de Cambio	Cumple	1
2.3.5	Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto	No Cumple	0
2.3.6	Actualizaciones a los Documentos del Proyecto.	No Cumple	0
Subtotal 2: 21 puntos		Puntuación Obtenida: 17 puntos	
3	Controlar las Adquisiciones (18 puntos)		
3.1	Controlar las Adquisiciones: Entradas (6 puntos)		
3.1.1	Plan para la Dirección del Proyecto	Cumple	1
3.1.2	Documentos de las Adquisiciones	Cumple	1
3.1.3	Acuerdos.	No Cumple	0
3.1.4	Solicitudes de Cambio Aprobadas	No Cumple	0
3.1.5	Informes de Desempeño del Trabajo	Cumple	1
3.1.6	Datos de Desempeño del Trabajo	Cumple	1
3.2	Controlar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas (7 puntos)		
3.2.1	Sistema de Control de Cambios del Contrato	Cumple	1
3.2.2	Revisiones del Desempeño de las Adquisiciones	Cumple	1
3.2.3	Inspecciones y Auditorias	Cumple	1
3.2.4	Informes de Desempeño	Cumple	1
3.2.5	Sistemas de Pago	Cumple	1
3.2.6	Administración de Reclamaciones	Cumple	1
3.2.7	Sistema de Gestión de Registros	Cumple	1
3.3	Controlar las Adquisiciones: Salidas (5 puntos)		
3.3.1	Información de Desempeño del Trabajo	No Cumple	0
3.3.2	Solicitudes de Cambio	Cumple	1
3.3.3	Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto.	No Cumple	0
3.3.4	Actualizaciones a los Documentos del Proyecto	No Cumple	0
3.3.5	Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización	No Cumple	0
Subtotal 3: 18 puntos		Puntuación Obtenida: 12 puntos	
4	Cerrar las Adquisiciones (7 puntos)		
4.1	Cerrar las Adquisiciones: Entradas (2 puntos)		
4.1.1	Plan para la Dirección del Proyecto	Cumple	1
4.1.2	Documentos de las Adquisiciones	Cumple	1
4.2	Cerrar las Adquisiciones: Herramientas y Técnicas (3 puntos)		
4.2.1	Auditorias de la Adquisición	Cumple	1
4.2.2	Negociación de Adquisiciones	Cumple	1
4.2.3	Sistema de Gestión de Registros	Cumple	1
4.3	Cerrar las Adquisiciones: Salidas (2 puntos)		
4.3.1	Adquisiciones Cerradas	Cumple	1
4.3.2	Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización	No Cumple	0
Subtotal 4: 7 puntos		Puntuación Obtenida: 6 puntos	
TOTAL(Subtotal 1+2+3+4) = 69 puntos		Total de Puntuación obtenida = 50 puntos	

Tabla N° 9– Matriz Comparativa. Fuente Propia 2015.

Se puede observar que solo se cumple en un 72% la Gestión de las Adquisiciones mencionada por el PMI a través de la Guía del PMBOK (2013).

5.3 Proponer un plan para mejorar a la gestión de adquisiciones de los proyectos administrados por la Gerencia de Contratación de la Filial PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A. basado en el estudio realizado.

Una vez realizada la evaluación de la gestión de adquisiciones mencionada por el PMI (2013), a través de las entrevistas efectuadas a los trabajadores de la Gerencia de Contratación de PDVSA IyC, se pudo observar que en su mayoría utilizan las prácticas mencionadas por el PMI, en este sentido, para la elaboración del plan se tomó las debilidades detectadas del proyecto relacionada con la gestión de adquisiciones.

Para mejorar la gestión de las adquisiciones es importante modificar el organigrama manejado por PDVSA IyC, ya que dentro de las fallas reveladas se encuentran el retraso en los tiempos de contratación por consecuencia de no tener personal a dedicación exclusiva en el proyecto. A continuación se presenta la propuesta de mejoras planteadas:

5.3.1 La estructura de la organización:

El organigrama actual de PDVSA IyC muestra a la Gerencia de Contratación como un departamento medular, lo cual no ha traído beneficio a las contrataciones por los diferentes retrasos generados, a pesar que el PMI (2013) afirma:

Los gerentes funcionales son personas clave que desempeñan el rol de gestores dentro de un área administrativa o funcional de una empresa, tal como recursos humanos, finanzas, contabilidad o compras/adquisiciones. Cuentan con personal permanente propio asignado para la realización del trabajo en curso y tienen la clara misión de gestionar todas las tareas dentro de su área funcional de responsabilidad. El gerente funcional puede aportar al proyecto su experiencia en la materia, o bien su función puede proporcionar servicios al proyecto (p.33).

Después de lo mencionado, se propone modificar la estructura de la organización a una estructura proyectizada, donde cada proyecto cuente con un supervisor de contratación y sus respectivos analistas; De esta manera, los analistas de contratación

solo se abocarán a realizar los procesos únicamente del proyecto donde se encuentren asignados, para posteriormente ser revisados por el líder de contratación y finalmente ser entregado al gerente de contratación para su firma. Finalizado el proyecto, el personal de contratación es asignado por los Directores de PDVSA a formar parte de otro proyecto.

A continuación se muestra la estructura de un proyecto donde se incluye el departamento de contratación:

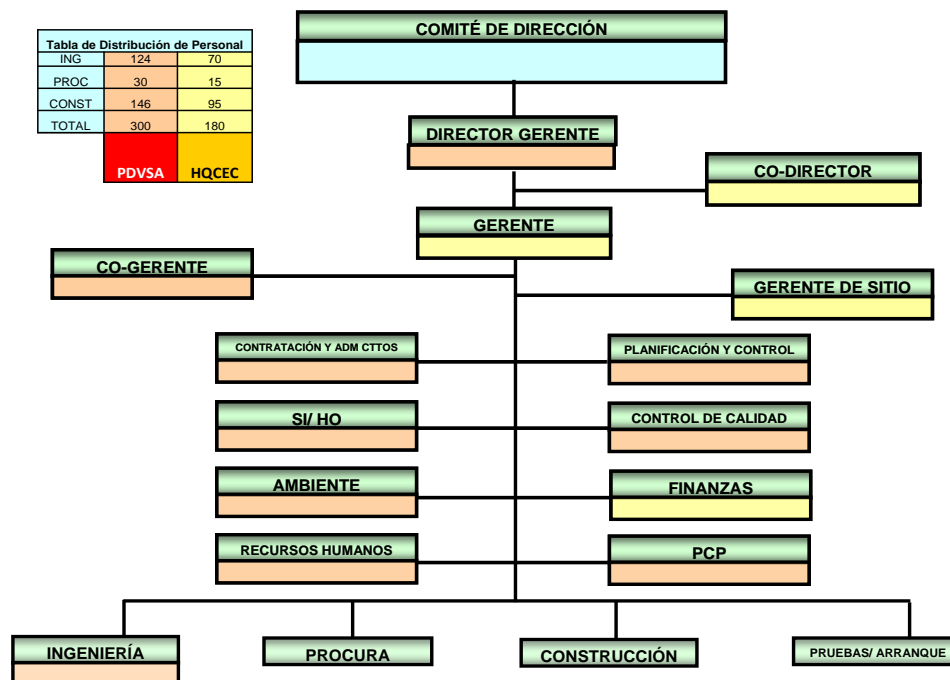


Figura 19. Organigrama Propuesto de un proyecto. Fuente Propia 2015.

Dentro de la casilla de contratación y adm cttos definida en la figura 19, se plantea un organigrama de contratación conformado por un (1) supervisor de contratación y una cantidad de analistas necesarios en función del número de procedimientos de contratación a realizar. La administración de contrato sigue formando parte del proyecto como se indicó inicialmente. A continuación se muestra el organigrama del desglose del personal de contratación dentro de un proyecto mencionado:

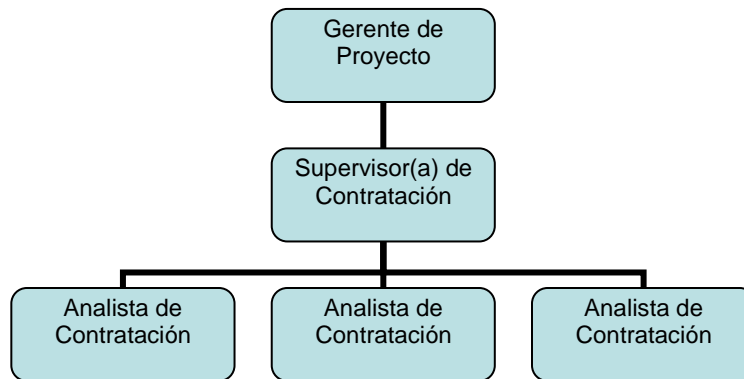


Figura 20. Organigrama de Contratación Propuesto dentro de un proyecto. Fuente Propia 2015.

Dentro de las funciones y responsabilidades a desarrollar por el personal de contratación dentro del proyecto tenemos:

Supervisor de contratación:

- Recibir las solicitudes de contratación para su posterior revisión antes de pasar a los analistas para su elaboración. En caso de que las solicitudes estén incompletas o erradas, el supervisor se encargará de notificar las observaciones para la realización de sus correcciones. Las solicitudes de contrataciones tienen que contar con el visto bueno del supervisor(a) de contratación.
- Distribuir y entregar los procedimientos de contratación a los analistas previa revisión y visto bueno del supervisor(a) de contratación.
- Revisar los procedimientos de contratación elaborados por los analistas.
- Seguimiento a las actividades realizadas por los analistas.
- Indicar semanalmente el status de los procedimientos de contratación a los interesados.
- Realizar reuniones de control de gestión con los analistas de contratación.

Analista de Contratación:

- Elaboración las condiciones de la contratación o pliego de condiciones para el caso que aplique.

- Elaboración de documentos (Actas, memos, invitaciones, contrato, entre otros).
- Someter a la Comisión correspondiente el inicio del proceso de contratación, los resultados de la evaluación de ofertas, cambios de alcance, cambios en el cronograma, entre otros.

Para la gerencia de contratación se propone un organigrama conformado por un(a) gerente de contratación y un staff de asesores expertos en la materia, esto con la finalidad de aportar su experiencia en la materia. Dentro del staff se propone un grupo de líderes de contratación, con la experiencia para orientar a los supervisores de contratación que se encuentran asignados a los proyectos. A continuación se muestra la estructura de la gerencia de contratación:

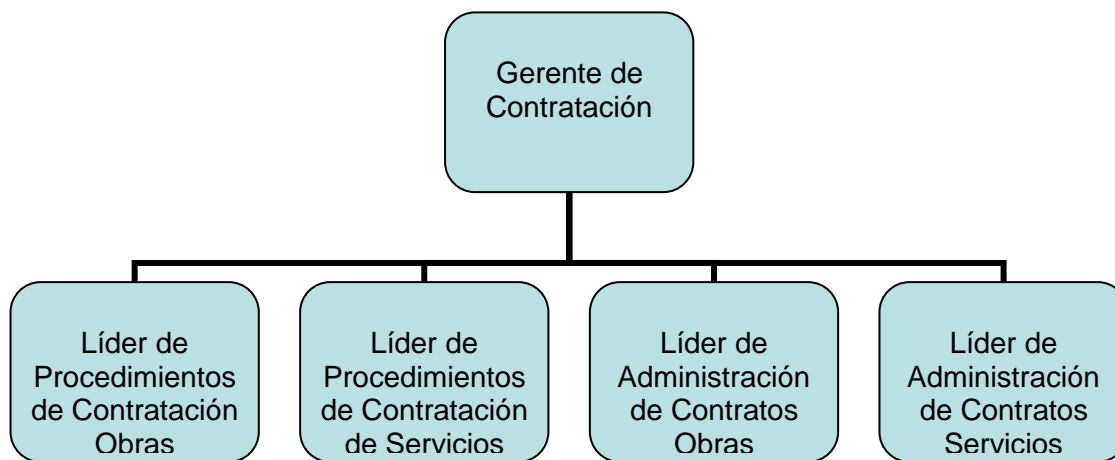


Figura 21. Organigrama Propuesto Gerencia de Contratación. Fuente Propia 2015.

A pesar que la administración de contrato depende directamente del proyecto, se propone líderes de administración de contrato para tener un control de estas actividades que se generan en cada proyecto.

Dentro de las funciones y responsabilidades a desarrollar tenemos:

Gerente de Contratación:

- Coordinar todas las estrategias para llevar a cabo los procedimientos de contratación.

- Elaborar la lista con los potenciales contratistas.
- Estimular al personal para el trabajo en equipo.
- Colocar en practica lo mencionado en PMI (2013) “Los expertos de apoyo realizan actividades requeridas para desarrollar ejecutar el plan para la dirección del proyecto. Éstas pueden incluir roles tales como contratación, gestión financiera, logística, asuntos legales, seguridad, ingeniería, pruebas o control de calidad.” (p.36), en este sentido, el (la) gerente de contratación se encargará de realizar el plan de gestión de las adquisiciones, el cual forma parte del plan de gestión de proyecto en conjunto con el gerente del proyecto (Técnico) y otras gerencias con personal experto tales como: Consultoría Jurídica (Legal), Estimación de Costos (Económico), Finanzas, Seguridad e Higiene Ocupacional, Construcción, entre otros.
- Realizar reuniones de control de gestión con los líderes de contratación.
- Revisión y firma de los procedimientos de contratación elaborados por los analistas, revisados por los supervisores y líderes.

Líder de Contratación:

- Realizar reuniones de control de gestión con los supervisores de contratación.
- Orientar a los supervisores de contratación.
- Poner en práctica las habilidades Interpersonales recomendadas por PMI (2013), tales como: liderazgo, trabajo en equipo, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, conocimientos de política y cultura, negociación, generar confianza, gestión de Conflictos, y proporcionar orientación. Estas habilidades interpersonales se logran a través de la elaboración, ejecución y seguimiento de un Plan de Adiestramiento diseñado para la adquisición y/o desarrollo de competencias (habilidades interpersonales) requeridas por los trabajadores, para ocupar las posiciones organizacionales de la Corporación, en este caso, de PDVSA. El líder de contratación contará con el poder para tomar decisiones, orientar a sus supervisados y resolver conflictos dentro de su área, entre otras funciones relacionadas con las habilidades personales.

5.3.2 Fortalecer la Dirección del Proyecto

Se observó a través de la investigación que PDVSA utiliza en su mayoría el área de contratación mencionada en el PMI 2013 relacionada con la gestión de las adquisiciones. En este sentido es importante que los gerentes funjan funciones como buen líder, que lleve con éxito la gestión de las adquisiciones, por ello es importante que tomen en cuenta lo siguiente:

5.3.2.1 Apoyar al personal bajo su dirección: Para agilizar los trámites, es importante contar con un equipo capacitado y competente en el cual el gerente de proyecto delegue actividades en ellos con el fin de que fluya los procedimientos de contratación.

5.3.2.2 Relaciones con los Contratistas: A pesar de que dentro de la LCP no está permitido las negociaciones, es importante que se conozca el portafolio de diferentes empresas contratistas calificadas y reconocidas para ejecutar obras bienes o servicios, es por esto que se puede crear un departamento con un grupo de 2 o 3 empleados que se encarguen de crear una base de datos con potenciales contratistas, solicitarles portafolio para vaciar dicha información y posteriormente entregar la información a la gerencia del proyecto. Dentro de la información solicitada a los potenciales contratistas, agregar estados financieros, evaluación de desempeño de trabajos anteriores, evaluación de contratistas, entre otros, esto con la finalidad de evaluar a las empresas según actuaciones anteriores y el agilizar el procedimiento de buscar contratistas cuando son concursos cerrados, consultas de precio, contrataciones directas o no competitivas.

5.3.2.3 Lecciones aprendidas: es importante que los gerentes informen al personal las lecciones aprendidas de la gestión de las adquisiciones de otros proyectos, ya que con las debilidades y fortalezas de otros proyectos, se puede conocer que aplicar o no para proyectos futuros. Es importante interactuar con el personal a su cargo.

5.3.3 Planificación de los procedimientos de contratación utilizando como herramienta un Registro de Interesados

Al momento de realizar la planificación de los procedimientos a contratar se recomienda generar un Registro de los Interesados con toda la información de los potenciales contratistas, donde se posea información legal, técnica y financieramente. Con esta herramienta se puede evitar el decaimiento de procesos, ya que como se evidenció, varios de los procedimientos de contratación de proyecto no se adjudicaron por las empresas no estar precalificadas antes de invitarlas a participar, es por esto que antes de contratar se recomienda hacer una lista de los potenciales contratistas calificados para ejecutar la obra o prestar el servicio.

Como herramienta se puede realizar una planilla en un archivo Excel que posea la siguiente información:

-Legal: que se encuentren inscritos en el REPS, RNC y que posean Solvencia Laboral vigente.

Técnico: Chequear en el RNC las actividades en las que ha laborado la empresa que tengan relación con la obra o servicio a contratar.

Financieramente: Chequear en el RNC que posean capacidad financiera para contratar en función al monto del Presupuesto Base de la obra o servicio a contratar.

Al contar con esta plantilla, se selecciona a los contratistas que estén calificados para invitarlos a participar en los procedimientos de contratación.

- Implementar la elaboración del registro de riesgos que proporcione la lista de riesgos, junto con los resultados del análisis de riesgos y de la planificación de la respuesta a los riesgos. Permitiendo así el planificar la respuesta a los riesgos.

- Utilizar una herramienta informática que permita realizar seguimiento a los procesos, desde la solicitud hasta el contrato, para ello se propone utilizar Microsoft Project, con este programa se puede medir los tiempos de contratación, llevar un control de las

actividades, entre otros. Es una herramienta que permite la organización de la información.

5.3.4 Información de Desempeño del Trabajo

El PMI (2013) menciona que en el control de la gestión de las adquisiciones existe una salida llamada información de desempeño del trabajo, la cual proporciona una base para la identificación de los problemas actuales o potenciales que servirá de respaldo para posteriores reclamaciones o nuevas adquisiciones. Se propone que a los cuadros realizados en la gerencia de contratación denominados estatus de procedimientos de contratación, se coloque semanalmente la información necesaria para medición de los tiempos de contratación, desde el inicio del proceso hasta la firma del contrato, con esta herramienta se puede detectar las fallas o retrasos en cada fase. En el anexo 3, se muestra un modelo de cuadro propuesto para ser llenado por cada analista de contratación.

5.3.5. Programas de Capacitación para el personal.

Es importante enviar a cursos y talleres a todo el personal relacionados con como contratar con PDVSA y sus filiales, igualmente relacionado con la Gerencia de Proyecto. Los analistas de contratación tienen que conocer los términos de un proyecto, por eso es importante realizar cursos de gestión de proyectos, gerencia de proyectos, entre otros

Proporcionar conocimiento y desarrollar actividades a los analistas que les permitan el logro eficiente de los objetivos por medio del trabajo en equipo mediante talleres. Es importante realizar actividades grupales de convivencia para mejorar la comunicación, empatía y relaciones humanas entre gerentes y analistas.

5.3.6. Niveles de Delegación.

El presidente de la filial cuenta con cuatro (4) directores bajo su cargo ubicados en Anzoátegui, para simplificar los trámites administrativos. Es importante delegar en los

directores la toma de decisiones y la firma de aprobación de los documentos de contratación, ya que se pierde mucho tiempo al momento de solicitar la firma del presidente de la filial, porque se encuentra ubicado en otra sede (Caracas). Adicionalmente, el presidente de la filial posee otros cargos dentro de la organización de PDVSA corporativa, lo que significa más trabajo para él. Igualmente, al momento de someter los procedimientos de contratación, el gerente del proyecto y la gerente de contratación (previa revisión), se deben de encargar de la presentación de los mismos ante el director correspondiente.

5.3.7 Aplicar la herramienta Juicio de Expertos para las evaluaciones de ofertas en las Contrataciones Directas.

Para el trabajo especial de grado, se determinó que varios procedimientos de contratación se dieron por terminado debido a las ofertas económicas elevadas en sus precios y detalles en los aspectos técnicos que no pudieron ser subsanados al momento de realizar la evaluación de las ofertas, esto se debió a que el equipo adhoc no tenía la pericia para la solución del problema, en este sentido, se recomienda que el grupo evaluador o equipo adhoc designado para la evaluación de las ofertas, cuente con personal experto que puedan aportar sus conocimientos técnicos así como a los diferentes aspectos de los procesos de gestión de las adquisiciones.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Después de aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de datos (observación directa, entrevista estructurada, población y muestra) se concluyó que la gerencia de contratación posee una estructura organizacional que la define como un departamento medular, lo cual no ha traído beneficio a las contrataciones generando retrasos al momento de realizar los procedimientos de contratación. Por este motivo, los procedimientos se están viendo afectados debido a que la gerencia de contratación no distribuye ni balancea el recurso humano a los diferentes proyectos manejados por PDVSA IyC, destacando así que existe un alta carga laboral dentro de los proyectos que amerita tener al personal de contratación a dedicación exclusiva en cada proyecto.

Es importante mencionar que debido a las características organizaciones de PDVSA IyC, el presidente de la filial no delega los trámites administrativo ni aprobaciones a los directores o gerentes, lo cual genera que los trámites administrativos tomen más tiempo por exceso de burocracia que no agrega valor.

Para la elaboración del trabajo especial de grado, se utilizó el producto del PMI conocido como el PMBOK (2013), el cual se puede definir como una guía de estándares internacionales para que los profesionales puedan adaptar a cada caso los procesos, reconocidos como buenas practicas por el PMI. El área de conocimiento utilizada en el caso de estudio fue Gestión de Adquisiciones para los procedimientos de contratación en el proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de Petrolera Sinovensa específicamente la contratación de los servicios topográficos para inspección de obras (Morichal / Jose). Se determinó que PDVSA IyC aplica el Área Gestión de las Adquisiciones mencionada

por el PMI (2013) en un 72%; en los procedimientos de contratación del proyecto caso de estudio.

Finalmente, para la elaboración del plan de mejoras propuesto en el trabajo especial de grado, se consideraron las siguientes herramientas y técnicas mencionada por el PMI (2013) en el Área Gestión de las Adquisiciones:

- Fortalecer la Dirección del Proyecto.
- Apoyar al personal bajo su dirección.
- Relaciones con los contratistas.
- Registro de interesados.
- Información de desempeño del trabajo.
- Juicio de expertos.

Las herramientas y técnicas mencionadas contribuyen al cumplimiento de los requisitos del proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de los interesados.

6.2 RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las siguientes recomendaciones que se proponen para la filial PDVSA IyC y futuras investigaciones:

- Proponer la inclusión de personal de contratación dentro del proyecto, específicamente, un supervisor de contratación, sus respectivos analistas, para que cumplan con la gestión de los procesos.

- Definir, dentro de las funciones de la gerencia de contratación, prestar apoyo y comunicar sus experiencias mediante lecciones aprendidas. Igualmente dentro de sus funciones se encontrarán la revisión y firma de los procedimientos de contratación.

- Solicitar al departamento competente, planes de capacitación sobre la Gerencia de Proyecto, tomando en cuenta la metodología practicada por el PMI.

- Utilizar la guía PMBOK (2013) como referencia para desarrollar los proyectos de PDVSA IyC, orientando a los gerentes de proyectos los pasos necesarios para alcanzar los objetivos, adaptando el contenido del PMBOK (2013) al dominio técnico y la especificidad de cada proyecto en particular.

- Delegar la firma y aprobación de los documentos de contratación en los directores o gerentes de la filial.

- Establecer tiempos de entrega de los documentos para firma del NAAF correspondiente, se propone un máximo de 3 días para la revisión y verificación de los mismos.

- Realizar actividades grupales una (1) vez al mes de convivencia, socialización y relaciones humanas.

- Incluir en la base de conocimientos de la filial las lecciones aprendidas obtenidas en el trabajo especial de grado.

- Tomar en cuenta para la modalidad de selección de contratistas conocida como Contratación Directa la herramienta mencionada por el PMI (2013) llamada Negociaciones al momento de evaluar las ofertas económicas.

- Para optimizar los procedimientos de contratación, se recomienda como composición básica un equipo de contratación dedicado exclusivamente al proyecto.

- Adaptar los cuadros realizados en la gerencia de contratación denominados estatus de procedimientos de contratación para su utilización como información de desempeño de trabajo.

- En vista de que la Gerencia o Dirección de Proyecto se logra mediante la aplicación e integración de los 47 procesos, agrupados en 10 áreas de conocimientos, se propone utilizar las entradas, técnicas y herramientas y salidas del área de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto recomendadas por el PMI (2013), para diagnosticar debilidades y oportunidades en otros proyectos y áreas de PDVSA IyC.

- La propuesta expuesta en el trabajo especial de grado es replicable en otros proyectos de PDVSA IyC.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Psychological Association (2010). Manual de Publicaciones de la American Psychological Association (6 ed.). México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación a la Metodología Científica*. (5ta ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, M (2002). *Como se elabora el proyecto de investigación*. (6ta ed.).Caracas: BL Consultores Asociados.
- Becerra, I (2006). *Propuesta de un Modelo de Gestión de Proyectos Orientado a la Gerencia del Costo y del Tiempo, para la Gerencia General de Ingeniería (GGI) de una Empresa Siderúrgica*. Tesis de Grado (Especialista en Gerencia de Proyecto). Universidad Católica Andrés Bello, Dirección General de los Estudios de Posgrado.
- Chávez, H (2006). Decreto Nro 4.248 Solvencia Laboral.
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas. Publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.154. (2014).
- Gerencia de Normas y Procedimientos Corporativos de PDVSA (2012). Guía Administrativa para el Reconocimiento del Componente Externo en Contrataciones de PDVSA, Filiales y Empresas Mixtas.
- Gerencia de Normas y Procedimientos Corporativos de PDVSA (2007). Manual Corporativo de Contratación de Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA) y sus Filiales.
- González, Marling (2010). *Propuesta de mejoras a la gestión de tiempo del departamento de proyectos de la empresa Arturo Arenas & Asociados*. Tesis de Grado

(Especialista en Gerencia de Proyecto). Universidad Católica Andrés Bello, Dirección General de los Estudios de Posgrado.

- Gutiérrez, O (2015). Instructivo elaboración de pliego de condiciones según el decreto con rango valor y fuerza de la ley de contrataciones públicas y la normativa interna de PDVSA filiales y empresas mixtas para la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras.

- Gutiérrez, O (2015). Procedimiento de selección de Contratistas en PDVSA filiales y empresas mixtas por normativa interna (Exclusión de la ley y de la modalidad de selección de contratistas).

- Gutiérrez, O (2015). Guía para la administración de contratos en PDVSA filiales y empresas mixtas.

- Hurtado, J (2008). *El Proyecto de Investigación*. (6ta ed.).Caracas: Quirón Ediciones.

- Martínez, P (2009). Lineamiento sobre exigencia de fianzas o garantías a los contratistas en los procedimientos de contratación.

- Miranda (2011), *Propuesta de un modelo gerencial basado en la gestión del conocimiento orientada a las empresas de servicio público, comercialización de gas de la región centro occidente de Venezuela según distribución geográfica de PDVSA gas*, S.A. Trabajo Especial de Grado (Magíster en Administración de Empresas mención Gerencia), Universidad Católica Andrés Bello, Dirección General de los Estudios de Posgrado.

- Ortega, A (2002). Rol funcional y corporativo en materia de contratación de la Dirección ejecutiva de finanzas.

- Palacios, Luis E (2005). *Gerencia de Proyectos un Enfoque Latino*. Caracas UCAB.

- Perdomo (2011), *Plan de Mejoras para la Gestión de Proyectos en una empresa de Telecomunicaciones* Tesis de Grado (Especialista en Gerencia de Proyecto). Universidad Católica Andrés Bello, Dirección General de los Estudios de Posgrado.

- Project Managment Institute (2013). *Guía de los Fundamentos de la Gerencia de Proyectos (Guía del PMBOK)*-. 5ta. Edición. Pensilvania. Author.

- Parodi, C. (2001). *El lenguaje de los proyectos. Gerencia Social. Diseño, monitoreo y evaluación de Proyectos sociales*. Lima (Perú) Universidad del Pacifico.
- Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas .Publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.181. (2009).

- Rodríguez (2008). *Desarrollo de un Plan de Gestión para el Proyecto Servicio Universal de Telecomunicaciones de C.V.G Telecom*. Tesis de Grado (Especialista en Gerencia de Proyecto). Universidad Católica Andrés Bello, Dirección General de los Estudios de Posgrado.

- Toledo (2005), *Bases para el Diseño de una Metodología de Gerencia del Conocimiento en Planificación del Proyecto (Caso de Estudio: Proyecto de Construcción de Apartamentos en el Área Metropolitana de Caracas*. Tesis de Grado (Especialista en Gerencia de Proyecto). Universidad Católica Andrés Bello, Dirección General de los Estudios de Posgrado.

- Universidad Católica Andrés Bello (2010). *Instructivo integrado para trabajo especial de grado (TEG)*. Caracas Venezuela. Autor.

ANEXO 1.

GUÍA DE ENTREVISTA

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS ANALISTAS, SUPERVISORES Y GERENTES TOMANDO EN CONSIDERACIÓN LAS BUENAS PRACTICAS DICTADAS POR PMI (2013)

1. Definir cual es su cargo y explicar brevemente en que consiste (objetivos y funciones).
2. ¿Conoce los procesos de la dirección de proyectos que se agrupan en cinco categorías conocidas como Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos (o Grupos de Procesos) recomendadas por PMI (2013).? Si su respuesta es afirmativa, mencione cuales son con una breve definición. Si su respuesta es negativa mencione si le parece necesario recibir una capacitación relacionada con el PMI. Justifique su respuesta
3. ¿Conoce las Áreas de Conocimiento mencionadas por PMI (2013)? Si su respuesta es afirmativa, explique cuales conoce. Si su respuesta es negativa mencione si le parece necesario recibir una capacitación relacionada con el PMI. Justifique su respuesta.
4. ¿Cuántos proyectos son manejados por PDVSA IyC?
5. De los procedimientos de contratación administrados por la gerencia de contratación, ¿Cuál considera que por su contenido debe ser utilizado como objeto de estudio? Justifique su respuesta.
6. ¿Cuál es el alcance, justificación, entre otra información del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa?

7. ¿Cuál cree usted que son las debilidades al momento de llevar a cabo la gestión de las adquisiciones del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa?
8. ¿Qué opina usted de la organización del proyecto? Por favor desarrollar su respuesta.
9. ¿Considera que la estructura organizacional del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa necesita personal capacitado para contratar? Por favor desarrollar su respuesta.
10. ¿Cuáles son las etapas de un procedimiento de contratación?
11. ¿Cuál es el tiempo de duración utilizado para cada etapa del procedimiento de contratación?
12. ¿Se cumple los tiempos estipulados en la Ley de Contrataciones Publicas para la elaboración de un procedimiento de contratación? Desarrolle su respuesta.
13. ¿Existe alguna herramienta para llevar el control de los tiempos de contratación en todas sus etapas? Justifique su respuesta.
14. Durante la investigación se observó que la mayoría de los procedimientos de contratación se declararon desiertos y dieron por terminado. ¿Cuál considera que fue la causa? Desarrolle su respuesta.
15. ¿Cómo está definida la cadena de aprobación en PDVSA IyC y quién es la persona responsable de aprobar los documentos de contratación?
16. ¿Cuál es el lapso de tiempo en el cual presidente de la filial aprueba los documentos de contratación? Desarrolle su respuesta.

17. ¿Cuáles son los problemas mas frecuentes al momento de realizar un procedimiento de contratación?

18. ¿Considera usted que conoce el funcionamiento del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa? Desarrolle su respuesta

19. Al momento de realizar un procedimiento de contratación, ¿Se realiza una previa evaluación a las empresas? Desarrolle su respuesta.

20. ¿Cuáles herramientas y técnicas considera usted podría mejorar los tiempos de contratación en los proyectos?

21. ¿Existe un control para el seguimiento de los estatus de procedimientos de contratación?

22. ¿Cuál es el procedimiento para la planificación de las adquisiciones del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa? Desarrolle su respuesta.

23. ¿Se ejecutan las contrataciones del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa? ¿En cuánto tiempo? ¿Cuál es el procedimiento?

24. ¿Se realiza el proceso de controlar las contrataciones del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa? ¿En cuánto tiempo? ¿Cuál es el procedimiento?

¿Se realiza el proceso de cerrar las contrataciones del proyecto incremento de producción de 105MBD a 165MBD de crudo extrapesado en las instalaciones de petrolera Sinovensa? ¿En cuánto tiempo? ¿Cuál es el procedimiento?

ANEXO 2.

MODELO CONDICIONES DE LA CONTRATACIÓN UTILIZADO EN PDVSA

“TITULO DE LA CONTRATACIÓN”

CONTRATACIÓN DIRECTA

CONTENIDO DE LAS CONDICIONES DE LA CONTRATACIÓN

En estas condiciones se establecen los requerimientos para la ejecución de los trabajos denominados: **"TÍTULO DE LA CONTRATACIÓN"** que se realizarán a favor de **PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.**, en lo sucesivo denominada **"LA COMPAÑIA"** así como los términos y condiciones generales y contractuales que regirán este proceso de contratación. En líneas generales dichas condiciones comprende:

1. OBJETO DE LA CONTRATACIÓN
 2. NORMATIVA APLICABLE
 3. CONDICIONES GENERALES DE LA CONTRATACIÓN
 4. PLAZO DE EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS
 5. GLOSARIO DE TÉRMINOS
 6. DESCRIPCIÓN DE LA CONTRATACIÓN
 7. ACLARATORIAS AL CONTENIDO DEL CONDICIONES DE CONTRATACIÓN
 8. MODIFICACIONES AL CONDICIONES DE LA CONTRATACIÓN
 9. IDIOMA DE LAS OFERTAS
 10. TIEMPO DE VALIDEZ DE LAS OFERTAS
 11. MONEDA DE LAS OFERTAS
 12. TASA DE CAMBIO REFERENCIAL
 13. DOCUMENTOS COMPRENDIDOS EN LA OFERTA
 14. PRESENTACIÓN DE LA OFERTA – FECHA Y LUGAR
 15. CRITERIOS PARA EL RECHAZO DE LAS OFERTAS
 16. CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE OFERTAS
 17. MOTIVOS PARA DECLARAR DESIERTO EL PROCEDIMIENTO
 18. CRITERIOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LA ADJUDICACIÓN
 19. NOTIFICACIÓN DE LA ADJUDICACIÓN
 20. ACLARATORIA DE OFERTA
 21. CESIONES DE CRÉDITO
 22. MECANISMO DE AJUSTE
 23. OTRAS CONSIDERACIONES:
 24. OTORGAMIENTO DE ANTICIPO
 25. COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL APLICABLE
 26. CAUSALES DE SUSPENSIÓN Y TERMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN
 27. CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO
 28. EVALUACIÓN DE ACTUACIÓN DEL CONTRATISTA
 29. APLICACIÓN DE MEDIDAS DE PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO
- SOBRE N°1. ANEXO A: DOCUMENTOS OBLIGATORIOS**
1. DOCUMENTOS SOBRE N°1 ANEXO A
- ANEXO B: OFERTA ECONÓMICA**
- ANEXO C ESPECIFICACIONES TÉCNICAS /COMPUTOS MÉTRICOS**
- ANEXO D NORMATIVA DE SEGURIDAD HIGIENE Y AMBIENTE**
- ANEXO E CONTRATO MODELO**

INSTRUCCIONES A LOS PARTICIPANTES

1. Objeto de la Contratación.

El objeto del presente procedimiento es la contratación de los: “**TÍTULO DE LA CONTRATACIÓN**” que se realizarán a favor de PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.” mediante la aplicación de la Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento, Decretos, Resoluciones, así como la Normativa Interna de PDVSA.

2. Normativa Aplicable.

- Ley de Contrataciones Públicas, publicada en la Gaceta Oficial N° 39503 del 06-09-2010.
- Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas, publicado en la Gaceta Oficial N° 39.181 del 19-05-2009.
- Decreto N° 4.248 que regula el otorgamiento, vigencia, control y revocatoria de la solvencia laboral de los patronos y patronas, incluidas las asociaciones cooperativas que contraten los servicios de no asociados, con la finalidad de garantizar los derechos humanos laborales de los trabajadores y trabajadoras, publicada en Gaceta Oficial N° 38.371, de fecha 2/2/2012.
- Norma PDVSA N° SI-S-04: Revisión 5 de fecha Junio 2011: Requisitos de Seguridad Industrial, Higiene Ocupacional y Ambiente en el proceso de Contratación
- Norma PDVSA N° SI-S-11: Revisión 1 de fecha agosto 2013: Medidas por Incumplimiento o Inobservancia en Materia de Seguridad, Salud en el Trabajo y Ambiente.
- La Constitución y Leyes de la República Bolivariana de Venezuela, en cuanto a la solución de controversias, litigios y otros aspectos que sean aplicables en materia de contratación.
- Normativa Interna de PDVSA.

3. Condiciones Generales del Procedimiento de Contratación.

Modalidad de Selección: Contratación Directa.

Régimen Legal: Artículo 76, Numeral 1 de la Ley de Contrataciones Públicas (LCP) en concordancia con el Artículo 116 del Reglamento de la LCP.

Naturaleza del Contrato: Servicio Comercial.

Acto de Recepción de Sobre: Acto Único de Recepción de Sobres (Acto Privado).

Modalidad de Pago: Precio Unitario

Mecanismo de Ajuste: No Aplica

Régimen Laboral Aplicable: Convención Colectiva Petrolera (CCP) 2013-2015.

- Plazo de Ejecución de la Contratación.

El servicio tiene un tiempo de ejecución de XXXX, contados a partir de la firma del Acta de Inicio de los trabajos

- Glosario de Términos.

De acuerdo a la normativa establecida para el presente procedimiento de selección de contratistas, se aplicarán las definiciones contenidas en la Ley de Contrataciones Públicas, su Reglamento y demás Decretos y/o normativas de rango legal y la Normativa Interna de PDVSA. Adicionalmente, para esta contratación se entenderá como:

Aporte al Fondo Social: Consiste en el aporte económico o en especie a través de bienes que realiza **EL CONTRATISTA** al Fideicomiso constituido por Petróleos de Venezuela, S.A., para contribuir al desarrollo socioeconómico de las comunidades. Dicho aporte esta determinado por un porcentaje aplicable al monto

total del contrato, que será deducido total o parcialmente de los pagos que, en ocasión a la ejecución del contrato, se produzcan.

Capital de Trabajo: Son los medios que dispone una empresa para el desarrollo de sus operaciones normales.

Capital social: Se refiere a la composición del capital accionario de la empresa suscrito y pagado de origen nacional.

Capital Venezolano: El conformado por la materia prima e insumos de origen nacional; el material de envasado, etiquetado y empaque; la tecnología de origen nacional, así como, los gastos de investigación, desarrollo, propiedad intelectual, servicios de información, asistencia técnica, los estudios, la ingeniería conceptual y de detalle, las gestiones de compras de bienes e inspección.

Contrato a Precio Unitario: Aplica cuando no es posible hacer un estimado preciso de las cantidades de obra ó servicios, aun cuando se conozca el objetivo, características y detalles del trabajo a realizar. En estos casos, se establece un precio unitario por partida, pero la cantidad puede variar dentro de los parámetros preestablecidos. Además de ello, es factible prever contractualmente variaciones a dichos precios.

Desviación Sustancial: Divergencia o reserva mayor con respecto a los términos, requisitos y especificaciones de las Condiciones de la Contratación, en la que incurren los oferentes y que harían improbable el suministro del bien o del servicio o ejecución de obras, en las condiciones solicitadas por el órgano o ente contratante

Elementos de Costos: Significa cada componente (labor, materiales, equipos, administración y utilidad) de las estructuras de costos presentadas por el oferente y que representa el costo de cada partida o actividad de este procedimiento de contratación, de acuerdo a los formatos suministrados por **LA COMPAÑIA.**

Eventos Clase "A": Cualquier accidente, incendio, explosión o contaminación ambiental que tenga al menos una de las siguientes consecuencias:

- Una o más fatalidades durante la ejecución de la obra o servicio.
- Impacto ambiental en áreas muy sensibles con afectación del uso actual o futuro del recurso (suelo, aire, agua, flora, fauna), en un tiempo mayor a 5 años.
- Pérdidas económicas: mayor de 5 MMUS\$, o que incidan en la paralización de operaciones vitales para **LA COMPAÑIA.**
- Activación a nivel nacional de Planes de Contingencia para movilizar recursos a nivel nacional u obtener apoyo internacional (derrames mayores a 15.000 barriles).
- Que afecten considerablemente las comunidades vecinas (Evacuación de áreas residenciales / notificación de alertas).
- Que impliquen la paralización de actividades económicas de terceros.

Eventos Clase "B": Es cualquier accidente, incendio, explosión o contaminación ambiental que tenga como resultado al menos una de las consecuencias siguientes:

- Uno o más heridos graves durante la ejecución de la obra o servicio.
- Impacto Ambiental moderado, con efecto reversible en un tiempo entre 1 y 5 años (Criterio Tolerancia de Riesgos de PDVSA).
- Pérdidas económicas entre 500 M\$ y 5 MM\$.
- Activación a nivel Regional de Planes de Contingencia en caso de derrames de hidrocarburos desde 100 barriles hasta 15.000 barriles, que impacten actividades económicas o tengan repercusión en las comunidades o medios de comunicación.
- Uno o más heridos graves de terceras personas por causa de alguna actividad que tenga relación con las operaciones, instalaciones o equipos de **LA COMPAÑIA.**

7. Aclaratorias al Contenido de las Condiciones de la Contratación

La reunión aclaratoria de las Condiciones de la Contratación se realizará el día, a la hora y en la dirección indicadas en la carta de invitación a participar en el procedimiento de contratación. La asistencia a esta reunión no tiene carácter obligatorio. Es obligatoria la firma del Acta de Reunión, por los asistentes a la misma.

Los participantes podrán realizar consultas vía comunicación escrita, a partir del momento en que las condiciones de la contratación estén disponibles y hasta la fecha establecida en la carta de invitación a participar en el procedimiento de contratación. Las mismas serán respondidas igualmente de manera escrita por la persona designada para tal fin. Estas respuestas con su acuse de recibo pasarán a formar parte integrante de las condiciones de la contratación, tendrán su misma validez o efecto, y serán anexadas al expediente correspondiente.

Las consultas deben dirigirse a: XXXXX quien se encuentra ubicada en XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Teléfono: XXXXXXXX, con copia al correo electrónico XXXXXXXXXXXX.

La(s) persona(s) designada(s) para responder aclaratorias sobre los puntos establecidos en las Condiciones de la Contratación, será: **XXXXXXXXXX**

La persona designada para remitir las respuestas a las aclaratorias será: **XXXXXXXXXX**

Todas las aclaratorias que sean respondidas vía correo electrónico tendrán carácter formal. **EL PARTICIPANTE** deberá informar por esa misma vía la recepción de la respuesta, con firma y sello de recibido.

8. Modificaciones de las Condiciones de la Contratación

LA COMPAÑÍA se reserva el derecho de modificar el contenido de las Condiciones de la Contratación, en cualquier momento y hasta dos (2) días hábiles antes de la fecha límite para la presentación de la Oferta.

9. Idioma de la Oferta

La oferta debe ser presentada en idioma **Castellano**, de conformidad con lo establecido en el artículo 9 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en el artículo 13 del Código Civil.

10. Tiempo de Validez de la Oferta

La oferta tendrá una validez de ciento veinte (120) días calendario, contados a partir de la fecha de recepción de los sobres contentivos de las mismas.

11. Moneda de la Oferta

La moneda para cuantificar la oferta será:

Componente en Bolívares (Bs.): Abarcará el pago de bienes y servicios adquiridos y/o realizados en el país, contándose dentro de éstos al menos los siguientes renglones o conceptos:

- Suministro de equipos y materiales de origen nacional.
- Adiestramiento local.
- Transporte y seguros internos.
- Instalación y prueba del sistema.
- Cualquier otro gasto que, con motivo de la ejecución de la obra, prestación del servicio o fabricación del bien objeto de contratación sea efectuado en el país.

12. Tasa de Cambio Referencial.

Se utilizará una tasa de cambio referencial para la Oferta Económica de 6,30 Bs/ US\$, de acuerdo con el valor oficial vigente establecido por el Banco Central de Venezuela.

13. Documentos Comprendidos en los Sobres

De acuerdo con la modalidad de contratación establecida en el presente procedimiento, los sobres contentivos de la oferta se presentarán en: Acto Único (Privado).

La entrega de los sobres antes mencionado se realizará en la fecha, hora y lugar indicados en la carta de invitación a participar en el procedimiento de contratación.

Los sobres contentivos de la oferta deberán estar cerrados e identificados de la siguiente forma:

Sobre N° 1:

- Documentos Obligatorios, (en el Anexo A se relacionan cada uno de los recaudos que debe contener este sobre).

Sobre N° 2:

- Oferta Económica, (en el Anexo B se relacionan cada uno de los recaudos que debe contener este sobre).

Identificación de los Sobres N° 1 y N° 2:

SOBRE NRO:

Empresa: Nombre o Razón Social del Participante.

Equipo AD-HOC: XXXXXXXXXXXXXXX

Procedimiento de Contratación N°: XXXXXXXXXXX

Descripción del Procedimiento de Contratación: “XXXXXXXX”

Ente Contratante: PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A

14. Presentación de la Oferta – Fecha y Lugar

De acuerdo con la modalidad de selección de contratistas, el participante consignarán los sobres en la fecha, hora y lugar indicados en la carta de invitación a participar en el procedimiento de Contratación.

15. Criterios para el Rechazo de la Oferta.

Será rechazada la oferta si se encuentra en los supuestos contemplados en el Artículo 71 de la Ley de Contrataciones Públicas y en el Artículo 102 del Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas.

16. Criterios para la Evaluación de la Oferta

Durante la verificación, de los documentos contenidos en el **Sobre 1 (Anexo A)**, LA COMPAÑIA podrá a su discreción practicar inspecciones o auditorias de comprobación de la veracidad de la información suministrada por el oferente, sin notificación previa. Solicitar al oferente aclare el contenido de la información, en caso que este presente incongruencias; solicitar información adicional o complementaria con la finalidad de facilitar, reforzar y dar cumplimiento a las siguientes fases de evaluación de la oferta.

FASE I: VERIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS A SER INCLUIDOS EN EL SOBRE 1:

En esta fase se verificará que el oferente haya consignado toda la documentación solicitada en el **Sobre 1** de las Condiciones de la Contratación. (Ver detalle Anexo A).

Obtenido los resultados del Sobre N°1, se procederá con la apertura del Sobre N°2.

FASE II: ANÁLISIS Y EVALUACION DE LA OFERTA ECONÓMICA.

Las ofertas serán jerarquizadas de menor a mayor monto, y se seleccionará la que ocupe la primera opción (menor precio), siempre y cuando no se active el artículo 9 de la Ley de Contrataciones Públicas (LCP), para lo cual se deberá aplicar el siguiente procedimiento:

Para la selección de ofertas cuyos precios no superen entre ellas, el cinco por ciento (5%) de la que resulte mejor evaluada, debe preferirse aquella que en los términos definidos en las Condiciones de la Contratación cumpla con lo siguiente:

En las contrataciones de Obras y de Servicios, la Oferta que sea presentada por un oferente cuyo domicilio principal esté en Venezuela, tenga mayor incorporación de partes e insumos nacionales y mayor participación de recursos humanos nacionales, incluso en el nivel directivo.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PARTICIPACIÓN NACIONAL

		Emp. “N”
Partes e insumos nacionales de la oferta	Calificación (% nacional)	
	Ponderación	0.70
	Puntaje (Calif.xPond.) (1)	
personal directivo nacional de la empresa	Calificación (% nacional)	
	Ponderación (%)	0.04
	Puntaje (Calif.xPond.) (2)	
personal profesional nacional de la oferta	Calificación (% nacional)	
	Ponderación (%)	0.06
	Puntaje (Calif.xPond.) (3)	
personal técnico nacional de la oferta	Calificación (% nacional)	
	Ponderación (%)	0.20
	Puntaje (Calif.xPond.) (4)	
Puntaje Total (1+2+3+4)		

Una vez aplicados los criterios anteriores, si la evaluación arroja dos ó más Ofertas con resultados iguales se preferirá al oferente que tenga Mayor Participación Nacional en su capital.

En caso de que la oferente no incluya esta información **LA COMPAÑÍA**, considerará que tiene cero (0) % de participación nacional.

17. Motivos para Declarar Desierto el Procedimiento de Contratación

LA COMPAÑÍA declarará desierto el Procedimiento de Contratación, de acuerdo a las causales establecido en el artículo 89 de la ley de contrataciones públicas, cuando:

1. Ninguna oferta haya sido presentada.
2. Esté suficientemente justificado que de continuar el procedimiento podría causarse perjuicio a **LA COMPAÑÍA**.
3. En caso de que los oferentes beneficiarios de la primera, segunda y tercera opción no mantengan su oferta, se nieguen a firmar el contrato, no suministren las garantías requeridas o le sea anulada la adjudicación por haber suministrado información falsa.
4. Ocurra algún otro supuesto expresamente previsto en las Condiciones de la Contratación.

18. Criterios para el Otorgamiento de la Adjudicación

Para el presente procedimiento se ha establecido la adjudicación de XX contratos.

La oferta debe cumplir con los documentos de carácter obligatorios, el alcance correspondiente a la obra, y con el Compromiso de Responsabilidad Social.

La adjudicación se hará de acuerdo al procedimiento indicado en esta Condiciones de la Contratación y a los mejores intereses de PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.

19. Notificación de la Adjudicación

Mediante comunicación escrita dirigida al oferente favorecido con la adjudicación, **LA COMPAÑÍA** participará a dicho oferente lo siguiente:

1. El otorgamiento de la Adjudicación.
2. La dirección de la oficina legal correspondiente, con la cual debe hacer contacto para la celebración y firma del contrato.
3. Las garantías y pólizas a presentar y el monto de las mismas, así como las solvencias y demás documentos que se requieran, para la firma del contrato.

El oferente beneficiario de la adjudicación será el único responsable ante **LA COMPAÑÍA** de la ejecución de objeto de la contratación.

20. Aclaratoria de la Oferta

Durante la evaluación de la oferta, **LA COMPAÑÍA**, podrá a su consideración, solicitar al oferente que aclare su oferta. La aclaratoria no implica modificaciones de las Condiciones de la Contratación previamente establecidas.

La comunicación escrita entre el oferente y los responsables del Procedimiento de Contratación, se limitará a la formalidad relacionada con las aclaratorias, con la finalidad de velar por el cumplimiento de los principios de igualdad y transparencia señalados en la Ley de Contrataciones Públicas, en concordancia con lo dispuesto en el Art. 6 del Reglamento de la misma.

21. Cesiones de Crédito

El OFERENTE favorecido con la adjudicación, previa autorización por escrito de **LA COMPAÑÍA**, podrá realizar cesiones de crédito en los contratos que tengan por objeto el suministro de bienes, la ejecución de obras o la prestación de servicios. En dichos casos, el cesionario sólo podrá cobrar las sumas líquidas y exigibles que se le adeuden al contratista, como consecuencia del efectivo suministro de bienes, ejecución

de obras o prestación de servicios, aprobados por **LA COMPAÑÍA**, una vez realizadas las retenciones y deducciones que éste deba hacer conforme al contrato y las leyes. No se reconocerá y se considerará nulo cualquier pacto o convenio que celebre la contratista para la cesión total o parcial del contrato sin la previa autorización por escrito de **LA COMPAÑÍA**.

22. Mecanismo de Ajuste

La oferta presentada debe considerar los efectos de todos los Decretos, Leyes y Resoluciones Gubernamentales vigentes para la fecha de la presentación de las ofertas.

23. Otras Consideraciones

23.1 Equilibrio Económico

En caso de ser promulgados en Venezuela una o más leyes, reglamentos o decretos que impliquen cambios en las regulaciones laborales; o nuevas leyes, reglamentos o decretos tributarios que impliquen cambios en los impuestos, tasas o contribuciones; o se establezca formalmente una devaluación monetaria; o se implante un sistema de control de cambios que pueda afectar los pagos en divisas a **LA CONTRATISTA**; de tal manera que se genere una alteración en el equilibrio económico del contrato que no pueda ser recogida a tiempo por los mecanismos de ajuste de precios previstas en el contrato, o cuyo efecto no haya sido tomado en cuenta en alguna cláusula o anexo del contrato, o que no haya sido tomado en cuenta en el procedimiento convenido por las partes para el reconocimiento de incrementos de costos del contrato; y siempre que **LA CONTRATISTA** lo solicite expresamente y que la ocurrencia de tales circunstancias o la persistencia de sus consecuencias sobre **LA CONTRATISTA** no dependan ni estén en forma alguna bajo el control de **LA CONTRATISTA** y ésta hasta entonces no hubiera dado lugar a retrasos en la ejecución de el contrato; **LA COMPAÑÍA**, en cuanto reciba la solicitud de **LA CONTRATISTA**, y en todo caso con la aprobación del Nivel de Delegación de Autoridad Financiera correspondiente, podrá acordar que se haga una evaluación de los efectos adversos de las circunstancias alegadas por **LA CONTRATISTA**, con sujeción a los siguientes lineamientos:

En caso que **LA CONTRATISTA** considere que, debido a las circunstancias externas alegadas, ha sido afectado significativamente el equilibrio económico del contrato en el sentido de que dichas circunstancias han colocado a **LA CONTRATISTA** en situación de liquidación, atraso o quiebra o, simplemente, de no poder continuar dando ejecución normal a las obligaciones derivadas del contrato, **LA CONTRATISTA** deberá justificar y demostrar, a satisfacción de **LA COMPAÑÍA**, tales circunstancias y proponer una solución que ponga fin al desequilibrio económico invocado. A tal efecto, **LA COMPAÑÍA** analizará las razones y pruebas dadas por **LA CONTRATISTA**, así como el impacto de tales circunstancias sobre el contrato, antes de acordar solución alguna.

LA CONTRATISTA, cuando aspire que **LA COMPAÑÍA** evalúe una situación de alteración del equilibrio económico del contrato, deberá solicitarlo así, por escrito. Antes de los treinta (30) días continuos siguientes contados a partir de la solicitud de **LA CONTRATISTA**, y en ningún caso después de transcurridos los treinta (30) días continuos siguientes al acta de recepción provisional, **LA CONTRATISTA** presentará los recaudos necesarios para demostrar los hechos alegados y, de ser posible, presentar a **LA COMPAÑÍA** la propuesta de solución final.

23.2. Plazo Máximo en que se Otorgará El Contrato.

A partir de la fecha de Notificación del Otorgamiento de la Adjudicación, el beneficiario dispondrá de cinco (5) días hábiles para consignar, a satisfacción de **LA COMPAÑÍA**, las fianzas, pólizas y solvencias

solicitadas, en original o certificadas, sin lo cual no se suscribirá el contrato (Artículo 127 del Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas).

Una vez conformada la documentación durante el lapso antes indicado, **LA COMPAÑÍA** dispondrá de tres (3) días hábiles para preparar el contrato definitivo y proceder con la notificación al beneficiario para la suscripción del contrato correspondiente.

Si el beneficiario del otorgamiento de la adjudicación del contrato no presenta las solvencias, garantías o fianzas exigidas, o no firman el contrato respectivo, de acuerdo con el lapso establecido, **LA COMPAÑÍA** podrá decidir si el contrato será celebrado o no, procediendo a ejecutar cualquier acción que se considere pertinente.

En caso de no constituirse las fianzas solicitadas podrán realizarse las retenciones correspondientes.

23.3 Formación de Consorcios o Alianzas (Cuando aplique)

Los oferentes interesados en participar en este procedimiento podrán manifestar su interés de hacerlo en Consorcio o Alianza, y, en tal caso, la intención del mismo debe constar en documento autenticado por ante Notario Público u otro funcionario público competente en Venezuela, debidamente consignado en original.

Todas las empresas que conforman el consorcio deben estar debidamente inscritas y actualizadas en el Registro Nacional de Contratistas (RNC), estar debidamente inscritas en el Registro de Empresas de Producción Social (REPS) de Petróleos de Venezuela, S.A., y consignar los demás documentos y/o solvencias consideradas como obligatorias para participantes no consorciados.

Asimismo, y de conformidad con lo establecido en el artículo 87 del Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas, los oferentes que participen bajo la figura de Consorcio o Alianza deberán cumplir, además, con los siguientes requisitos:

1. Deberán constituirse a través de un contrato consorcial o de alianza, debidamente autenticado. El mismo no podrá modificarse en forma alguna sin la autorización previa y por escrito de **LA COMPAÑÍA**. La responsabilidad pactada entre los integrantes del consorcio o alianza deberá ser solidaria.
2. En el documento constitutivo del consorcio o alianza deberá indicarse cual de las empresas participará como representante de dicho consorcio o alianza, y cual es el porcentaje de participación de los consorciados. Igualmente debe señalar que se obligan en forma solidaria y mancomunadamente frente a **LA COMPAÑÍA** y ante terceros.
3. Los integrantes del consorcio o alianza no podrán ceder sus derechos y/u obligaciones a terceros o a alguno de los otros miembros del consorcio o alianza sin autorización previa y por escrito de **LA COMPAÑÍA**.
4. A los efectos de la calificación, cada una de las empresas que constituyan el consorcio o alianza debe anexar por separado su respectiva documentación requerida por **LA COMPAÑÍA**, para la evaluación legal, financiera y técnica, debiendo cada una de ellas cumplir con los criterios de calificación legal que se indican en este Pliego de Condiciones. Para los parámetros financiero y técnico se considerará la sumatoria de los aportes individuales.

Cuando una o mas empresas en consorcio o alianza, sean empresa extranjera sin sucursales o filiales en la República Bolivariana de Venezuela, estas deberán ser calificadas legal, financiera y técnicamente, con base en los parámetros requeridos para esta contratación, tal y como se aplica para los Concursos Abiertos Anunciados Internacionalmente, y se dejará constancia de esa calificación en el expediente.

23.4 Acuerdo de Confidencialidad

Conforme en lo establecido en la cláusula vigésima segunda del modelo de contrato (**Anexo E**), el participante debe emplear todos los medios razonables para preservar el secreto de toda la información técnica, datos y técnicas de operación, entregados a ellos directa e indirectamente por **LA COMPAÑÍA**.

Ningún documento o información entregada en este procedimiento de contratación podrá ser suministrado a terceros o usado por el participante sin la autorización previa y por escrito de **LA COMPAÑÍA**.

23.5 Devolución de los Documentos del Procedimiento de Contratación

El oferente, junto con la presentación de su oferta, debe devolver, debidamente sellados y firmados, salvo las Condiciones de la Contratación adquiridas, la documentación, planos, especificaciones y demás documentos suministrados por **LA COMPAÑÍA**.

23.6 Desviaciones Sustanciales

Se considera como desviación sustancial toda divergencia o reserva mayor con respecto a los términos, requisitos y especificaciones establecidos en las presentes Condiciones de la Contratación, en la que incurre el oferente y que harían improbable la ejecución de la obra, en las condiciones solicitadas por **LA COMPAÑÍA**.

23.7 Garantías y Documentos

LA CONTRATISTA favorecida con la Adjudicación debe entregar antes de la firma del contrato e iniciar la ejecución de la obra los siguientes documentos:

Fianza de Fiel Cumplimiento: Debe presentar, con anterioridad a la firma del contrato una fianza solidaria de fiel cumplimiento, a los fines de garantizar el cabal cumplimiento de la ejecución del objeto del contrato, otorgada por un Banco, Compañía de Seguros o Sociedades de Garantías Recíprocas para la Pequeña y Mediana Empresa a satisfacción de, **LA COMPAÑÍA** por el Quince por ciento (15%) del monto del contrato, la cual permanecerá vigente hasta la firma del acta de recepción definitiva. (Según lo establecido en el Artículo No. 100 de la Ley de Contrataciones Públicas).

En caso de no constituir una fianza, **LA COMPAÑÍA** podrá aplicar una retención equivalente al diez por ciento (10%) sobre los pagos que realice, cuyo monto total retenido será reintegrado al momento de la recepción definitiva de la obra o su terminación.

Fianza de Responsabilidad Laboral: Debe presentar, con anterioridad a la firma del contrato una fianza de responsabilidad laboral, otorgada por un Banco, Compañía de Seguros o Sociedades de Garantías Recíprocas para la Pequeña y Mediana Empresa o compañía de seguros a satisfacción de **LA COMPAÑÍA** por el diez por ciento (10%) del monto total del elemento labor o costo de la mano de obra objeto del contrato, la cual permanecerá vigente hasta catorce (14) meses después de la fecha de la firma del acta de recepción definitiva.

En caso de no constituir la Fianza Laboral, **LA COMPAÑÍA**, podrá aplicar una retención equivalente al cinco por ciento (5%) del monto cada factura sobre los pagos que realice.

Los gastos en los cuales la empresa contratista incurra para la obtención de las fianzas, serán pagados como gastos reembolsables para ello **LA CONTRATISTA** presentara la factura correspondiente. Los gastos asociados a las fianzas exigidas, no deberán formar parte de la estructura de costo de sus ofertas económicas.

Fianza de Anticipo:

Debe presentar, posterior a la firma del contrato fianza de anticipo, emitida por una institución bancaria o empresa de seguro debidamente inscritas en la Superintendencia correspondiente o Sociedad Nacional de Garantías Recíprocas para la Mediana y Pequeña industria a satisfacción de LA COMPAÑÍA, por el monto otorgado de anticipo y con vigencia hasta el total reintegro del mismo.

Es importante señalar que el cuerpo de cada una de las fianzas debe indicar los datos fiscales de **LA COMPAÑÍA** en caso particular corresponde a: PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A. (Rif. N° J-29550101-3), Sociedad Mercantil domiciliada en Caracas, Republica Bolivariana de Venezuela, constituida según documento inscrito en el Registro Mercantil Segundo de la Circunscripción Judicial del Distrito Capital y Estado Miranda, el día seis (06) de Febrero del año 2008, bajo el N° 01, Tomo 16-A Segundo.

Asimismo, se debe mencionar el nombre, número y monto del contrato. El domicilio especial para los efectos de reclamos de las referidas fianzas, será la ciudad de Caracas, Distrito Capital.

Pólizas de Seguros: Debe contratar y mantener vigentes, por el tiempo de duración del contrato hasta la recepción definitiva del objeto del contrato, con compañías aseguradoras de reconocida solvencia económica y a satisfacción de **LA COMPAÑÍA** debiendo suministrar copias fotostáticas de las mismas a efecto de ser incorporadas al expediente del contrato respectivo, las siguientes pólizas de seguros con las coberturas indicadas y las solvencias que se mencionan:

Póliza de Responsabilidad Patronal.

Que cubra las obligaciones derivadas de lo contemplado en:

- Título VIII de la Ley Orgánica del Trabajo, las trabajadoras y los trabajadores (LOTTT) (De los infortunios en el trabajo)
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo
- Ley del Seguro Social.
- Contrato Colectivo de la Construcción vigente.

Limites de Cobertura

- Lesiones corporales o muerte de una persona por ocurrencia.
- Lesiones corporales o muerte de más de una persona por ocurrencia.

Para cubrir la diferencia entre el monto de la indemnización que corresponda según la Ley Orgánica del Trabajo, las trabajadoras y los trabajadores (LOTTT), Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, Seguro Social Obligatorio y/o convención colectiva de trabajo aplicable, de acuerdo con los límites estipulados en dicha normativa.

En los lugares que no exista el Seguro Social Obligatorio, la póliza deberá cubrir hasta el límite previsto en la Contrato Colectivo de la Construcción, en este caso.

En todo caso, esta póliza de seguro cubrirá cualquier indemnización que corresponda a los trabajadores de **LA CONTRATISTA** conforme a la legislación laboral y amparará única y exclusivamente al personal que este directamente asignado y trabajando en la obra.

Las compañías aseguradoras emiten las pólizas sujetas a las exigencias de la Ley.

Debe tener como coasegurado a **LA COMPAÑÍA** especificar **Nº de Contrato, Nombre del contrato** y debe ser extensiva hasta cubrir los límites establecidos en el Régimen Laboral aplicable para la contratación de la obra.

Responsabilidad Empresarial

Para garantizar la cobertura de las obligaciones de los patronos derivadas de la Ley de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de trabajo contemplado en su:

Capítulo IX de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT).

Las compañías aseguradoras emiten las pólizas sujetas a las exigencias de la Ley.

Póliza de Seguro de Responsabilidad Civil General.

Debe presentar, con anterioridad a la firma del contrato una póliza de responsabilidad civil general la cual deberá incluir responsabilidad civil y daños a equipos e instalaciones de terceros objeto de la obra. El monto de la referida póliza será de 2.975 UT

Lesiones corporales o muerte de una persona por ocurrencia.	425 UT
Lesiones corporales o muerte de más de una persona por ocurrencia	850 UT
Daños materiales	850 UT
Gastos de Defensa Legal	850 UT

Debe tener como coasegurado a **LA COMPAÑÍA** y especificar **Nº de Contrato, Nombre del contrato** y debe ser extensiva hasta cubrir los límites establecidos en el Régimen Laboral aplicable para la contratación de la obra.

Póliza de Responsabilidad Civil de vehículos y/o equipos.

El monto de la referida póliza será de 1150 UT

Lesiones corporales o muerte de una persona por ocurrencia.	333 UT
Daños materiales	417 UT
Gastos de Defensa Legal	400 UT

Póliza de Seguro de Todo Riesgo de Construcción.

La cual deberá cubrir como mínimo, todos los riesgos a los que esta expuesta la obra, daños a propiedades de **LA COMPAÑÍA**, si las hubiere, a las obras civiles y/o existentes y/o propiedad adyacente y daños a terceros personas y cosas, asimismo, la cobertura deberá ser extendida al periodo de mantenimiento de la obra contratada en caso que aplique. Debe incluir la prueba y puesta en marcha.

La Suma Asegurada deberá ser como mínimo el valor del deducible de la póliza 2975 UT y debe extenderse a cubrir mano de obra, valor de los equipos a montar, costos administrativos y materiales.

La vigencia debe abarcar desde el inicio de trabajos hasta la entrega definitiva de la obra.

El cuerpo de la póliza debe especificar el **Nº y nombre del contrato**.

Solvencias:

Solvencia Municipal vigente, emitida por la Alcaldía de la zona donde se ejecutará la obra.

Certificado de Solvencia Laboral vigente emitida por el Ministerio para Poder Popular del Trabajador (MPPT)

Solvencia del Seguro Social vigente (SSO).

Solvencia INCES vigente y Solvencia FAOV (BANAVIH).

Documentos legales: deberá presentar la documentación legal vigente para efectos de cotejar con la información reflejada en el SNC (Registro Mercantil con todas sus modificaciones, Actas de Asambleas, Representante autorizado para firmar el contrato)

LA COMPAÑÍA validará la autenticidad de dichos documentos con las empresas de seguros y bancos emisores antes de la firma del Contrato, y de demostrarse el suministro de información falsa o fraudulenta en perjuicio de los intereses de **LA COMPAÑÍA**, y en consecuencia contra la Administración Pública, aplicarán las medidas tipificadas para el delito de fraude contempladas en el Código Penal Venezolano, sin perjuicio de las responsabilidades civiles, administrativas y penales que corresponda de otras Leyes Venezolanas relacionada con la materia.

PLAN ESPECÍFICO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE OCUPACIONAL Y AMBIENTE (SIHO-A).

En concordancia con la normativa SI-S-04 Rev. 5 – junio 2011 la empresa oferente beneficiaria de la Adjudicación, deberá presentar antes de la firma del contrato el Plan Específico de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional y Ambiente que implantará durante la ejecución de las actividades objeto de la contratación, con los parámetros aplicables indicados en el anexo B de la normativa SI-S-04 (**Anexo D de estas Condiciones de la Contratación**), a entera satisfacción de **LA COMPAÑÍA**, custodio de la instalación y gerencias de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional y Ambiente, sin generar costos adicionales para **LA COMPAÑÍA**. El mismo será evaluado utilizando como base el mecanismo de evaluación indicado en el referido anexo. Este plan formará parte del contrato.

24. Otorgamiento de Anticipo

Para el presente procedimiento de contratación se estima otorgar un anticipo de veinticinco por ciento (25%) del monto del contrato.

El pago de este anticipo dependerá de la disponibilidad de **LA COMPAÑÍA**.

En ningún caso, la porción de los elementos de la estructura de costo, para los cuales se ha otorgado anticipo, será objeto de ajuste de precios.

El pago del anticipo contractual no será condición indispensable para iniciar el suministro del bien, o prestación del servicio, o ejecución de la obra. En caso de que **LA CONTRATISTA** no presente la fianza de anticipo, deberá iniciar los trabajos y estará obligado a desarrollarla de acuerdo a las especificaciones y al cronograma acordado, los cuales forman parte del contrato.

El anticipo será descontado a partir de la primera valuación, en la misma proporción en la que fue otorgado. En caso de que la obra culminase y aun quedare un remanente de anticipo, éste se le descontará al contratista de las valuaciones pendientes por pagar, independientemente del monto.

En todo caso, en la penúltima valuación, se descontará el monto restante por cobrar del anticipo, dado que al momento de presentar la última valuación de cierre no debe tener remanente de recobro de anticipo.

Una vez otorgada la Adjudicación y suscrito el contrato respectivo, la empresa beneficiaria podrá solicitar por escrito el anticipo y presentar todos los recaudos exigidos a fin de dar continuidad al pago del mismo.

25. Compromiso de Responsabilidad Social

A los efectos del presente procedimiento de contratación, el Compromiso de Responsabilidad Social comprende la aplicación de una (1) condición de tipo obligatorio de carácter excluyente y tres (03) de tipo optativas no excluyentes:

- 1. Aporte al Fondo Social:** Aporte que realiza **LA CONTRATISTA** con cada factura o valuación debidamente aceptada por **LA COMPAÑÍA**. Dicho aporte se realiza a través de deducciones

autorizadas por **LA CONTRATISTA**, las cuales pueden ser en forma total o parcial, en ocasión de los pagos que por ejecución del contrato se produzcan, con base a lo indicado en la tabla siguiente:

Rango de Contratación (U.T)		Aporte al Fondo Social (%) Monto del Contrato		
Desde	Hasta	Cooperativas EPS Otras formas soci productivas	PyMI's / PyME'	Gran Empresa
2.501	20.000	1	1,5	2
20.001	100.000	1,5	2	2,5
100.001	1.000.000	2	2,5	3
1.000.001	Más	2,5	3	4

En caso que el oferente se encuentre clasificado como Pequeña y/o Mediana Empresa (PyME's), deberá presentar la Certificación vigente emitida por dicha institución o Declaración Jurada que las acredite como Pequeña y/o Mediana Empresa.

El oferente deberá autorizar a PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A., mediante comunicación escrita debidamente firmada por el (los) representante(s) legal(es) de la empresa o la persona facultada para ello, a descontar el porcentaje aplicable al presente procedimiento de contratación **Formato I.2 – Carta de Autorización para Descontar la Contribución al Fondo Social.**

Es importante destacar, que de producirse ajustes al monto original contratado, igualmente se modificará en la misma proporción el descuento en referencia y se producirán los resarcimientos a **LA COMPAÑÍA y/o LA CONTRATISTA**, según sea el caso.

2. Condiciones Optativas de carácter No Excluyente

Incluye tres (03) condiciones, a saber:

2.1. Formación Socio Productiva de Integrantes de la Comunidad: Este concepto se desarrolla a través del apoyo a las comunidades en la creación y fortalecimiento de Empresas de Propiedad Social (nueva EPS) y sus diferentes expresiones, entre ellas: Unidades Productivas Comunitarias (UPC) para la ejecución de obras, prestación de servicios y suministro de bienes, dirigidos a mejorar y desarrollar sus capacidades productivas y la generación de empleos permanentes.

2.2 Cualquier otro que satisfaga las necesidades prioritarias del Entorno Social: Se refiere al entorno inmediato donde se realizan las operaciones de PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A. y ámbito hacia el cual se ejerce el Programa de Compromiso de Responsabilidad Social de la industria petrolera, que no excluye de su acción solidaria ningún estado de la República Bolivariana de Venezuela. La ejecución de proyectos de desarrollo socio comunitario. La creación de nuevos empleos permanentes. La venta de bienes a precios solidarios o al costo. El aporte en dinero o especies a programas sociales determinados por el Estado o a instituciones sin fines de lucro.

2.3 Desarrollo del Sector Socio Productivo Nacional: consiste en aquellos aspectos que permitan promover, coadyuvar y desarrollar Empresas de Propiedad Social, Cooperativas y otras formas alternativas de asociación para el trabajo, donde se privilegia el recurso humano y necesidades sociales sobre el capital o dinero. El desarrollo del sector productivo nacional puede realizarse a través de:

2.3.1 Desarrollar, acompañar o apalancar EPS / Cooperativas y/o cualquier otra organización socio productiva establecida en la legislación social venezolana.

2.3.2 Formar Consorcios, Alianzas y Asociaciones con EPS / Cooperativas y/o cualquier otra organización socio productiva establecida en la legislación social venezolana.

Para cumplir con estos compromisos, el oferente deberá especificar, en el **Formato I.3** – Carta Compromiso de Acogerse a las Condiciones Optativas del Compromiso de Responsabilidad Social de este documento, cuál de las actividades arriba mencionadas está dispuesto a asumir, es decir, el oferente podrá escoger al menos una (1) de las tres (3) condiciones indicadas, en caso contrario deberá indicar que el 1% será adicionado como aporte al fondo.

La(s) actividad(es) específica(s) a ser desarrollada(s) bajo estas condiciones serán definidas de mutuo acuerdo entre las partes previa a la firma del Acta de Inicio del contrato y deberán contar con la aprobación previa de **LA COMPAÑÍA**.

La distribución porcentual para el cumplimiento de las condiciones optativas del Compromiso de Responsabilidad Social es del **uno por ciento (1%)**.

A continuación se muestra la tabla en la cual se refleja el Total del Compromiso de Responsabilidad Social (%) por el cual se registrará esta cláusula para este proceso de contratación:

TOTAL DEL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL (%) MONTO DEL CONTRATO

Rango de Contratación (UT)		Aporte al Fondo Social (%) Monto del Contrato			Otras Condiciones del Compromiso de Responsabilidad Social (%) Monto del Contrato			Total del Compromiso de Responsabilidad Social (%) Monto del Contrato (OBLIGATORIO)		
Desde	Hasta	Cooperativas EPS/ Otras formas socio productivas	PyMI 's / PyME 's	Gran Empresa	Cooperativas EPS/ Otras formas socio productivas	PyMI 'S / PyME 'S	Gran Empresa	Cooperativas EPS Otras formas socio productivas	PyMI 's / PyME 's	Gran Empresa
2.501	20.000	1	1,5	2	-	-	-	1	1,5	2
20.001	100.000	1,5	2	2,5	1	1	1	2,5	3	3,5
100.001	1.000.000	2	2,5	3	1	1	1	3	3,5	4
1.000.001	Más	2,5	3	4	1	1	1	3,5	4	5

26. Causales de Suspensión y Terminación del Procedimiento de Contratación

LA COMPAÑÍA podrá según lo establecido en el artículo 82 de la Ley de Contrataciones Públicas:

1. Suspender el procedimiento de contratación, mientras no haya tenido lugar el acto de apertura de sobres contentivos de las ofertas.
2. Dar por terminado el procedimiento de contratación mientras no se haya firmado el contrato definitivo.

27. Criterios para la Administración del Contrato

27.1 Aspectos Generales

LA CONTRATISTA no podrá proceder a la ejecución de trabajos adicionales y/o no contemplados en el contrato sin tener la autorización previa por escrito de **LA COMPAÑÍA**.

27.2 Procedimiento de Pago

La modalidad de pago es por precio unitario (PU).

Pagos parciales:

En la misma oportunidad en que la contratista consigne o entregue el informe de progreso físico real o valuación durante el período, tal como se haya acordado entre las partes en la reunión de arranque, también entregará a **LA COMPAÑÍA** una pro forma o borrador de la factura por el monto que corresponda a los trabajos realizados, de acuerdo con lo especificado en el informe de progreso (avance físico), debidamente conformado por **LA COMPAÑÍA**.

Dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de recibo del informe de progreso o valuación del servicio, la compañía dará aviso a la contratista de los detalles necesarios para cumplir con los requerimientos del sistema de pago quien presentará la(s) factura(s) que corresponda(n) ante la compañía, de acuerdo con la naturaleza y ubicación de los trabajos realizados a satisfacción de esta última, en original y copia, especificando los costos imputables en cada una de las actividades o renglones realizadas durante la ejecución del trabajo.

Si **LA COMPAÑÍA** no tiene objeciones que formular a las porciones de los trabajos relacionados en cada factura, la compañía procederá con su aprobación y pago en un lapso de treinta (30) días, contado a partir de la fecha de su aprobación, luego de deducir todas las retenciones exigidas por la legislación impositiva vigente en la Republica Bolivariana de Venezuela, así como cualesquiera otras deducciones o retenciones contempladas en el proceso de contratación y en el contrato.

Todos los pagos que **LA COMPAÑÍA** efectúe como consecuencia de la ejecución de los trabajos, se harán bajo la modalidad de abono en cuenta, mediante depósitos en la cuenta bancaria que la contratista especifique por escrito, en comunicación dirigida a **LA COMPAÑÍA**.

Pago final:

Una vez firmada por **LA COMPAÑÍA** el acta de recepción provisional de los trabajos, la contratista presentará a **LA COMPAÑÍA** la factura final por cualquier saldo que se le adeudare y por el monto total de los trabajos realizados. Dicha factura será acompañada del correspondiente informe final de progreso y cualquier evidencia, a satisfacción de **LA COMPAÑÍA**, de haber pagado, cumplido o de otra forma, saldado las deudas, reclamos, demandas, obligaciones y responsabilidades de cualquier naturaleza, que legal o contractualmente correspondieran a la contratista.

De no haber objeciones, **LA COMPAÑÍA** aprobará la factura final por los saldos pendientes y dentro de los sesenta (60) días siguientes al recibo de tal factura, **LA COMPAÑÍA** hará el pago correspondiente.

Objeciones a Facturas:

En caso que **LA COMPAÑÍA** objetase, alguna porción de la(s) factura(s) presentada(s) por la contratista, **LA COMPAÑÍA** le notificará esta situación a la contratista, dentro de los diez(10) días siguientes a su recibo, especificando aquellos renglones objetados y sus razones. Mientras se resuelve la objeción, **LA COMPAÑÍA** continuará con el proceso de pago hasta por un monto igual a la porción de los renglones no objetados de la(s) factura(s) y la contratista antes de recibir el pago podrá emitir a favor de **LA COMPAÑÍA** una nota de crédito correspondiente a la porción objetada, hasta tanto se resuelvan las diferencias u objeciones encontradas de mutuo acuerdo entre las partes. En caso que las partes así lo convengan, **LA CONTRATISTA** deberá en lugar de la nota de crédito emitir una nueva factura sustitutiva relacionada sólo la porción del monto no objetado, **LA COMPAÑÍA** tan pronto reciba la nueva factura, efectuará el pago respectivo en el lapso originalmente establecido el pago de la porción de la factura sustitutiva, con sólo renglones no objetados no implica la renuncia de la contratista a reclamar

posteriormente sus derechos sobre la porción objetada. **LA COMPAÑÍA** pagará la nueva factura sustitutiva dentro de los próximos treinta (30) días, contados a partir de la fecha de recepción de la factura original objetada. Es entendido que los montos asociados a la(s) factura(s) con renglones objetados por **LA COMPAÑÍA**, no generarán costos adicionales de ningún tipo para **LA COMPAÑÍA**.

Si **LA COMPAÑÍA** objetase alguna porción de la factura final, se le procesará el pago correspondiente de la porción de la factura no objetada, especificando por escrito las razones que motivaron el reparo, cumpliendo el mismo procedimiento establecido en el párrafo anterior, sin que ello implique la renuncia de la contratista a sus posibles derechos sobre las porciones objetadas de la factura. Es entendido que las porciones objetadas no devengarán intereses de ningún tipo a favor de **LA CONTRATISTA**.

CIERRE ADMINISTRATIVO DEL CONTRATO.

El cierre del contrato en los términos técnicos, económicos y administrativos tiene por objeto, pagar todas las obligaciones pendientes, liberar las garantías de ejecución y realizar la evaluación final de actuación **LA CONTRATISTA**. Este procedimiento ocurre una vez concluida, a satisfacción de **LA COMPAÑÍA**, la ejecución de la obra o suspensión del contrato, bien sea por causas imputables a la contratista o a **LA COMPAÑÍA**.

Para la presentación del cierre del contrato ante la Comisión de Contrataciones de PDVSA que corresponda, se debe consignar la siguiente documentación:

- Notificación escrita de la contratista sobre la terminación o culminación del contrato.
- Acta de terminación suscrita entre ambas partes.
- Acta de recepción, suscrita entre las partes.
- Balance financiero y administrativo del contrato (cuadro de cierre), especificando los montos, modificaciones del contrato, pagos realizados, etc.
- Modelo del documento de finiquito suscrito entre ambas partes.
- Evaluación de actuación o desempeño de la contratista, aprobada por ambas partes (**LA COMPAÑÍA** y **LA CONTRATISTA**).

28. Evaluación de Actuación del Contratista

LA COMPAÑÍA deberá realizar la evaluación de actuación o desempeño de sus proveedores o contratistas dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la finalización de cada contrato y notificar al contratista los resultados de la referida evaluación. Asimismo, deben remitir al Registro Nacional de Contratistas información sobre la evaluación de actuación o desempeño del contratista dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la notificación de los resultados. A tales efectos deberá usarse la evaluación de actuación que el SNC destine como uso oficial.

29. Aplicación de Medidas de Promoción del Desarrollo Económico

Al presente procedimiento de contratación se le aplicarán las medidas temporales para la promoción, desarrollo, estímulo e inclusión de la industria nacional, productora de bienes, prestadoras de servicios y ejecutoras de obras, ubicadas en el país, previstas en el Decreto N°. 8.882, Publicado en la Gaceta Oficial No. 392.387 de fecha 27/03/2013.



SOBRE N° 1
ANEXO A
DOCUMENTOS OBLIGATORIOS

LISTADO DE DOCUMENTOS A SER INCLUIDOS EN EL SOBRE N°1

La información requerida debe ser presentada en documento físico debidamente firmada por el (los) representante (s) legal (es) de la empresa oferente en el orden y conforme a lo indicado en la siguiente tabla.

DESCRIPCIÓN	FORMATO	CONDICIÓN
1. Poder ó Certificado que autoriza a la persona firmante de la oferta , solo cuando quien suscribe sea diferente al representante legal de la empresa	-	Obligatorio en caso que aplique
2. Solvencia Laboral (Decreto 4248) : el Oferente deberá consignar Solvencia Laboral vigente emitida por el Ministerio de Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social.	-	Obligatorio
3. Evaluación de Aptitud de Contratistas en Seguridad Industrial, Higiene Ocupacional y Ambiente (SIHO-A) , Vigente y con condición APTA, de no poseerla deberá presentar carta de solicitud de Evaluación de Aptitud si en el último año poseen relación contractual directa con alguna filial de PDVSA, en caso contrario realizar la solicitud a la Gerencia Contratante, esta debe ser firmada y con sello húmedo.	-	Obligatorio
4. Evaluación Final de Desempeño en materia de Seguridad Industrial, Higiene Ocupacional y Ambiente (SIHO-A) , Vigente con condición APTA, en caso de no poseerla deberá presentar carta explicativa del porque no se realizó la Evaluación Final de Desempeño más las Evaluaciones Parciales de Desempeño ejecutadas durante LA OBRA o SERVICIO , si en el último año poseen relación contractual directa con alguna filial de PDVSA.	-	Obligatorio
5. Declaración Jurada de No Accidentalidad firmada por el representante legal de la empresa (notariada)	I.1	Obligatorio
6. Carta de Autorización para Descontar la Contribución Al Fondo Social	I.2	Obligatorio
7. Carta de Compromiso de Acogerse a las Condiciones Optativas del Compromiso de Responsabilidad Social.	I.3	Obligatorio (En caso de aplicar)
8. Declaración Bajo Fe de Juramento de Contenido Nacional	I.4	Opcional a los fines de aplicar el Artículo 9 de la LCP
9. Carta de Aceptación de la Normativa SI-S-04 Y SI-S-11	I.5	Presentar

FORMATO I.1

DECLARACIÓN JURADA DE NO ACCIDENTALIDAD

Yo, (nombres y apellidos completos) -----, cédula de identidad N°-----, de nacionalidad -----, Estado Civil -----, profesión (u ocupación) -----, domiciliado en (dirección completa, Ciudad, Municipio y Estado), actuando en este acto en mi carácter de (indicar cargo) de la Empresa (indicar datos completos de la empresa oferente: Registro Mercantil) debidamente facultado para este acto por (indicar las cláusulas del Documento Constitutivo, Acta de Asamblea o Documento poder que lo faculta para tal tipo de representación) por el presente documento declaro bajo FE DE JURAMENTO y sujeto a las sanciones previstas en la Ley de Contratación Pública que la información que a continuación se señala en la Calificación SIHO-A para el procedimiento de contratación “-----“

Mi Empresa NO ha tenido uno (01) o mas eventos Clase “A” en los últimos doce (12) meses, o un (01) evento Clase “B” en los últimos seis (06) meses, contados a partir de la fecha del accidente.

Así mismo declaro, que conozco y cumpliré con los Requisitos de Seguridad Industrial, Higiene Ocupacional y Ambiente indicados en la Norma PDVSA SI-S-04:2011 “Requisitos de Seguridad Industrial, Ambiente e Higiene Ocupacional en el Proceso de Contratación”.

Autorizo de manera expresa e irrevocable a PDVSA INGENIERIA Y CONSTRUCCIÓN, S.A., para que esta información sea investigada, auditada y verificada en cualquier momento del Proceso de Contratación y durante la ejecución del contrato, en el caso de ser este adjudicado a la Empresa por mi representada, sin que ello implique notificación alguna por parte de PDVSA INGENIERIA Y CONSTRUCCIÓN, S.A, al momento de realizar la inspección.

En ----- (Ciudad) ----- a los días ----- día del mes ----- de 201_.

Este Documento debe ser Notariado.

Logo de la
Empresa
Oferente

FORMATO I.2

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA DESCONTAR LA
CONTRIBUCIÓN AL FONDO SOCIAL**

Yo (Nosotros), (Nombres y Apellidos completos), de nacionalidad (indicar), titular(es) de la(s) cédula(s) de identidad No(s). (Especificar), domiciliado(s) en (especificar), en mi (nuestro) carácter de (especificar), de la sociedad mercantil o asociación civil (especificar), domiciliada en (especificar), e inscrita en el Registro Mercantil (especificar), de la Circunscripción Judicial del (especificar Municipio y Estado), en fecha () bajo el Nro. (), Tomo (), suficientemente autorizado (s) para este acto de acuerdo a (Estatutos de la empresa / Junta Directiva / Poder, etc.), de resultar mi representada beneficiada con la adjudicación en el procedimiento de contratación (especificar nombre y número), en lo que respecta al Programa de Empresas de Producción Social de PDVSA, declaro (amos) bajo fe de juramento que:

1° Autorizo(amos) a PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A., a deducir de los pagos, que en ocasión a la ejecución de EL CONTRATO se produzcan, el porcentaje y monto correspondiente al Aporte Voluntario al Fondo Social de PDVSA en este procedimiento de contratación.

En caso de incumplimiento de lo antes expuesto PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A., sin perjuicio del ejercicio de las sanciones legales, podrá resolver EL CONTRATO, con o sin pago de indemnización por daños y perjuicios.

En (ciudad), a los _____ días del mes de _____ de 201_

Firma (s): _____

NOTA:

LA CARTA DE PRESENTACIÓN DE OFERTA DEBE SER CONSIGNADA EN PAPEL MEMBRETADO DE LA CONTRATISTA

Logo de la
 Empresa
 Oferente

FORMATO I.3
**CARTA COMPROMISO DE ACOGERSE A LAS CONDICIONES OPTATIVAS DEL
 COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Yo (Nosotros), (**Nombres y Apellidos completos**), de nacionalidad (**indicar**), titular(es) de la(s) cédula(s) de identidad No(s). (**Especificar**), domiciliado(s) en (**especificar**), en mi (nuestro) carácter de (**especificar**), de la sociedad mercantil o asociación civil (**especificar**), domiciliada en (**especificar**), e inscrita en el Registro Mercantil (**especificar**), de la Circunscripción Judicial del (**especificar Municipio y Estado**), en fecha () bajo el Nro. (), Tomo (), suficientemente autorizado (s) para este acto de acuerdo a (Estatutos de la empresa / Junta Directiva / Poder, etc.), de resultar mi representada beneficiada con la adjudicación en el procedimiento de contratación (**especificar nombre y número**), en lo que respecta al Compromiso de Responsabilidad Social aplicable para la presente contratación, declaro (amos) que nos acogemos a dar cumplimiento a las siguientes condiciones de carácter optativo:

CONDICIONES	Indicar con una X aquellas condiciones que esta dispuesto a cumplir
1. Formación Socio Productiva de Integrantes de la Comunidad	
2. Cualquier otro que satisfaga las necesidades prioritarias del Entorno Social	
3. Desarrollo del Sector Productivo Nacional: 3.1 Desarrollar, acompañar o apalancar EPS / Cooperativa y/o cualquier otra organización socio productiva establecida en la legislación social venezolana 3.2 Formar Consorcios, alianzas y asociaciones con EPS / Cooperativa y/o cualquier otra organización socio productiva establecida en la legislación social venezolana	

Asimismo, indicamos que estamos en conocimiento que las actividades a ser desarrolladas en cada condición serán definidas de mutuo acuerdo entre las partes, previa firma del Acta de Inicio de cada Orden de trabajo a suscribirse y deberán contar con la aprobación previa de PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.

En (ciudad), a los _____ días del mes de _____ de 201_

Firma (s): _____

NOTA:

LA CARTA DE PRESENTACIÓN DE OFERTA DEBE SER CONSIGNADA EN PAPEL MEMBRETADO DE LA EMPRESA OFERENTE

FORMATO I.4
MODELO DE DECLARACIÓN BAJO FE DE JURAMENTO DE CONTENIDO NACIONAL

Yo (nombres y apellidos completos) _____, cédula de identidad N° _____, de nacionalidad _____ estado civil _____, profesión (u ocupación) _____, domiciliado en (dirección completa, ciudad, municipio y estado), actuando en este acto en mi carácter de (indicar cargo), de la empresa (indicar datos completos de la empresa oferente: registro mercantil) debidamente facultado para este acto por (indicar las cláusulas del documento constitutivo, acta de asamblea o documento poder que lo faculta para tal tipo de representación) por el presente documento declaro bajo fe de juramento y sujeto a las sanciones previstas en la ley de contrataciones públicas que: la información que a continuación se señala es cierta y que la misma se adecua fielmente a la composición de la empresa y a los porcentajes nacionales que se aplicaran en caso de adjudicarse a mí representada la contratación a que se contrae el proceso de contratación no. _____, para: ____

Domicilio legal de la empresa	
PORCENTAJE DE PARTES E INSUMOS NACIONALES	
PORCENTAJE DE PERSONAL DIRECTIVO NACIONAL	
PORCENTAJE DE PERSONAL PROFESIONAL NACIONAL	
PORCENTAJE DE PERSONAL TÉCNICO NACIONAL.	
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN NACIONAL EN EL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA.	

Autorizo de manera expresa e irrevocable a la compañía, para que esta información sea investigada y verificada en cualquier momento del proceso de contratación y durante la ejecución del contrato y en caso de que la misma sea falsa o no se ajuste a los porcentajes antes señalados la compañía, sin perjuicio del ejercicio de las sanciones legales podrá optar entre descontar o recobrar lo pagado de más, producto de la aplicación de las medidas o rescindir el contrato otorgado, sin pago de indemnización alguna.

Asimismo, me comprometo a que los sub-contratistas que sean requeridos para la ejecución del contrato cumplirán al menos con los porcentajes de participación nacional antes señalados.

En (Ciudad) a los ____ días del Mes de _____ de _____ 201_

(Nombre Y Firma Del Declarante)

LOGO DEL
OFERENTE

FORMATO I.5

CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA NORMATIVA SI-S-04 Y SI-S-11

Fecha. _____

Señores:

PDVSA Ingeniería y Construcción, S.A.

Ciudad.-

Estimados Señores:

Por medio de la presente, nos comprometemos a aceptar los términos contenidos en la Normativa Si-S-04 y Si-S-11 del procedimiento de contratación N° XXXXXXXXXXXXX, denominado “XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX”

Sin otro particular a que hacer referencia,

Atentamente,

Representante Legal de la empresa

(Firma y sello de la empresa)



ANEXO B
OFERTA ECONÓMICA

OFERTA ECONÓMICA

1. PRESENTACIÓN DE LA OFERTA ECONÓMICA.

Estará constituida por la estructura de costos solicitada en el Formato de Presentación de la Oferta. La misma debe ser entregada en electrónico (disco compacto) y en documento físico, en **original y una copia**, debidamente firmada por él (los) representante(s) legal(es) del Oferente.

La Oferta Económica debe incluir:

DESCRIPCIÓN	FORMATO	CONDICIÓN
1. Carta de Presentación de la Oferta: donde se indique el monto total de la oferta, desglosando el IVA, en letras y números, el plazo de ejecución de la obra y el período de validez de la misma.	II.1	Obligatorio
2. Resumen de la Oferta por Elemento de Costo	II.2	Presentar
3. Formato Presentación de la Oferta: Resumen por partidas o posiciones. Dicho formato no podrá ser modificado y deben llenarse todas las celdas correspondientes a las columnas de precios unitarios y totales, siendo estas últimas el resultado de multiplicar las cantidades fijadas en los renglones o posiciones por los precios unitarios correspondientes.	II.3	Presentar
4. Análisis de Precios Unitarios: Deben estar firmados, sellados y enumerados correlativamente, discriminados por los elementos de costos que la integran: Mano de Obra, Materiales, Equipos, Administración y Utilidad. Adicionalmente, cada una de las partidas o posiciones de los servicios solicitados deben incluir la productividad, expresada en H-H / Unidad y el rendimiento en Unidades / Día, calculado en función de la cuadrilla típica de trabajo requerida para su ejecución. Los costos por concepto de fianzas no deben ser incluidos en el precio unitario. Estos conceptos se reconocen como Gastos Reembolsables cuando se causen, con la presentación de los soportes respectivos por parte de EL OFERENTE.	II.4	Presentar
5. Cálculo Factor de sobre costo labor (CCP): Deben ser calculados de acuerdo a los beneficios y labor indirecta asociados a la mano de obra directa, con base en la aplicación de la Convención Colectiva correspondiente, e incluidos en los análisis de precios unitarios. Igualmente debe presentar la composición de la cuadrilla típica de trabajo para la cual se establece el cálculo del factor de sobre costo. Los costos por concepto de ayuda por útiles escolares, nacimiento, matrimonio, muerte de familiares, no deben ser incluidos en el factor de sobre costos de la labor, estos conceptos se reconocen como Reembolsables cuando se causen, con la presentación de los soportes respectivos por parte de LA CONTRATISTA.	II.5	Presentar
6. Desglose de Materiales a Utilizar en el Servicio	II.6	Presentar
7. Desglose de Equipos a Utilizar en el Servicio	II.7	Presentar
8. Desglose de Gastos Administrativos.	II.8	Presentar



FORMATO II.1

CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA OFERTA

LUGAR _____ FECHA _____

SEÑORES: PDVSA INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN, S.A.
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN: N° XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO: XXXXXX

ESTIMADOS SEÑORES:

Nos permitimos presentar para su consideración y evaluación, nuestra mejor oferta económica como parte del procedimiento de contratación en referencia, la cual según consta en los documentos anexos, asciende a la suma de _____ Bolívares (Bs. _____), más un monto de _____ Bolívares (bs. _____) correspondiente al impuesto al valor agregado nacional (IVA) estimado, siendo el plazo de ejecución de los trabajos de XX meses, contados a partir de la fecha del Acta de Inicio.

Sólo para fines referenciales, el monto total estimado de nuestra oferta con IVA, asciende a bs. _____.

La vigencia de la presente oferta es de ciento veinte (120) días calendario, a partir de esta fecha.

Reiterándonos a su entera disposición para cualquier aclaratoria o información adicional que puedan requerir, se suscriben de ustedes.

Atentamente

Firma del representante legal

Nombre y apellido _____

C.I. N° _____

Sello de la empresa

Logo de la
Empresa
Oferte**FORMATO II.2****RESÚMEN DE LA OFERTA POR ELEMENTOS DE COSTOS**Proceso No.: XXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXX

LA OFERTA PARA LOS TRABAJOS DESCRITOS EN EL PROCESO INDICADO ES POR EL
PRECIO TOTAL DE _____ (EN
LETRAS) _____, (BS. XXXXXXXXX)

DISCRIMINADOS DE LA SIGUIENTE FORMA:

ESTRUCTURA DE COSTO	TOTAL (BS.)
1. MATERIALES	
2. EQUIPOS	
3. LABOR	
4. SUB-TOTAL (1+2+3)	
5. ADMINISTRACION	
6. UTILIDAD	
7. SUB TOTAL OFERTA (4+5+6)	
8. I.V.A (XX%)	
9. TOTAL GENERAL DE LA OFERTA (7+8)	

10. TIEMPO DE EJECUCIÓN: _____ **DÍAS CONTINUOS.****11. HORAS-HOMBRE: NÓMINA DIÁRIA:** _____ **TOTAL H/H:** _____**12. RÉGIMEN LABORAL: C.C.P.:** _____ **OTROS:** _____

Nos comprometemos a mantener esta oferta por un tiempo de validez de Ciento Veinte (120) días
calendarios a partir de la fecha de entrega de esta oferta.

Firma del representante Legal _____
Nombre del Representante Legal _____
Cédula de Identidad _____
Sello de la contratista.

FORMATO II.3

Logo de la Empresa Oferente

FORMATO PRESENTACIÓN DE LA OFERTA
(RESUMEN POR PARTIDAS O POSICIONES)

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT.	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
DESCRIPCIÓN DE PARTIDAS					
				SUB. TOTAL (Bs.)	
				IVA (12%) Bs.	
				TOTAL (Bs.)	

(SELLO DE LA EMPRESA)
Firma del Representante Legal

LOGO DEL
 OFERENTE

FORMATO II.4
HOJA DE ANALISIS DE PRECIOS UNITARIOS

ANALISIS DE PRECIOS UNITARIOS					
OBRA:		NOMBRE DEL SERVICIO			
NRO. PART.	NOMBRE DE PARTIDA	UNIDAD	CANTIDAD	RENDIMIENTO	
MATERIALES					
				COSTO UNITARIO	
DESCRIPCION		UNIDAD	CANTIDAD	(BS.)	(BS.)
TOTAL DE MATERIALES					
COSTO UNITARIO DE MATERIALES					
EQUIPOS					
	DESCRIPCION	CANTIDAD	DEPRECIACION	PRECIO	TOTAL
TOTAL EQUIPOS					
COSTO UNITARIO DE EQUIPOS					
MANO DEL SERVICIO					
	DESCRIPCION	CANTIDAD	SALARIO		TOTAL
SUB-TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA					
% PRESTACIONES SOCIALES					
TOTAL MANO DEL SERVICIO					
COSTO UNITARIO MANO DEL SERVICIO					
COSTO DIRECTO POR UNIDAD					
% ADMON. Y GASTOS GENERALES					
SUB-TOTAL					
% UTILIDAD E IMPREVISTOS					
PRECIO UNITARIO					

Nombre de la Contratista:

Sello de la Contratista

Nombre del Representante Legal:

Lugar y Fecha:

Firma del Representante Legal:

Logo de la
Empresa
Oferente

FORMATO II.5

FACTOR SOBRECARGO DE LABOR CCP

Item		RENGLONES	CAINTD.	UNID.	MONTO	UNID.	COSTO TOTAL (Bs.)	COSTOS (Bs. Día)																														
<p align="center">PDVSA Ingeniería y Construcción Ingeniería de Costos</p> <p align="center">FCSL - CONTRATO COLECTIVO PETROLERO 2011 - 2013</p> <p>Proyecto: _____</p>																																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">CUADRILLA TÍPICA:</th> <th colspan="2">CONDICIONES DE LA OBRA</th> </tr> <tr> <th>Descripción</th> <th>Numero de Personas</th> <th>S. Básico (Bs. Día)</th> <th>Total Costos Diarios de Cuadrilla (Bs. Día)</th> <th>Jornada:</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td>Duración (Días):</td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td>Duración (Meses):</td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td>Horas Extras:</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p align="center">SALARIO PROMEDIO SEGÚN TABULADOR:</p>									CUADRILLA TÍPICA:				CONDICIONES DE LA OBRA		Descripción	Numero de Personas	S. Básico (Bs. Día)	Total Costos Diarios de Cuadrilla (Bs. Día)	Jornada:						Duración (Días):						Duración (Meses):						Horas Extras:	
CUADRILLA TÍPICA:				CONDICIONES DE LA OBRA																																		
Descripción	Numero de Personas	S. Básico (Bs. Día)	Total Costos Diarios de Cuadrilla (Bs. Día)	Jornada:																																		
				Duración (Días):																																		
				Duración (Meses):																																		
				Horas Extras:																																		
1	DÍAS NO LABORABLES (SÁBADOS)			DÍA				Indicar el % de Sábados a Trabajar																														
2	DÍAS NO LABORABLES (DOMINGOS)			DÍA				Indicar el % de Domingos a Trabajar																														
3	DÍAS NO LABORABLES (FERIADOS)			DÍA				Indicar el % de Feriados a Trabajar																														
4	DÍAS NO LABORABLES (LLUVIAS, PERMISO ENFERMEDAD)			DÍA																																		
5	TOTAL DÍAS NO LABORABLES			DÍA				% de Trabajadores a laborar los Sábados																														
6	TOTAL DÍAS LABORABLES NORMALES			DÍA				% de Trabajadores a laborar los Domingos																														
7	SÁBADOS TRABAJADOS			DÍA				% de Trabajadores a laborar los Feriados																														
8	DOMINGOS TRABAJADOS			DÍA																																		
9	FERIADOS TRABAJADOS			DÍA				% de Trabajadores a laborar Horas Extras:																														
10	DÍAS EQUIVALENTES POR HORAS EXTRAS			DÍA																																		
11	TOTAL DÍAS EFECTIVOS LABORABLES:			DÍA																																		
12	SALARIO PROMEDIO SEGUN TABULADOR					Bs. DÍA																																
13	JORNADA					HORA DÍA																																
14	SALARIO BÁSICO HORARIO					Bs. HORA																																
15	REMUNERACIÓN BÁSICA TOTAL																																					
16	AYUDA ÚNICA Y ESPECIAL DE CIUDAD. CLÁUSULA 23 L(j)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
17	TEMPO DE VIAJE < 1.5 HORAS. CLÁUSULA 23 L(b)			HORA DÍA		Bs. HORA																																
18	TEMPO DE VIAJE EN EXCESO > A 1.5 HORAS. CL 23 L(b)			HORA DÍA		Bs. HORA																																
19	TEMPO DE VIAJE NOCTURNO. CLÁUSULA 23 L(c)			HORA DÍA		Bs. HORA																																
20	BONO NOCTURNO. CLÁUSULA 23 L(c)			HORA DÍA		Bs. HORA																																
21	1/2 HORA PARA REPOSO Y COMIDA (EN CASO DE SER TRABAJADO). CLÁUSULA 66 L(b)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
22	LABORES DE PERFORACIÓN DE POZOS "Por encima de los 30pies sobre la plataforma del taladro o por debajo del ancladero". CL 23 L(i)			3 Trabajadores		Bs. DÍAS																																
23	PRIMA POR ALTURA CL 23 L(i)			Rango de Altura		3 Trabajadores	Bs. DÍAS																															
24	PRIMA POR BUCEO CL 23 L(n)			Profundidades		Horas en Buceo al Día	3 Trabajadores	Bs. HORA																														
25	PRIMA POR BUCEO CON ARCO (ELECTRICO) CL 23 L(n)			Profundidades		Horas en Buceo al Día	3 Trabajadores	Bs. HORA																														
26	PRIMA DOMINICAL. CLÁUSULA 61					DÍAS	Bs. DÍAS																															
27	COMIDA POR EXTENSIÓN DE JORNADA. CLÁUSULA 28					DÍAS	Bs. DÍAS																															
28	TEMPO EXTRAORD. DE GUARDA (COMP. DE GUARD.). CLÁUSULA 23 L(o)					HORA DÍA	Bs. HORA																															
29	SALARIO NORMAL																																					
30	SOBRETUempo. CLÁUSULA 23 L(o)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
31	SÁBADO TRABAJADO. CLÁUSULA 23 L(g)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
32	DOMINGO TRABAJADO. CLÁUSULA 23 L(g)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
33	FERIADO TRABAJADO. CLÁUSULA 23 L(g)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
34	DÍAS NO LABORABLES (SABADOS, DOMINGOS, FERIADOS) / Diferencial entre Salario Normal y Básico			DÍAS		Bs. DÍAS																																
35	SALARIO PROMEDIO																																					
36	PREAVISO. CLÁUSULA 25 numeral 1- literal (a)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
37	VACACIONES FRACCIONADAS. CLÁUSULA 24 L(a)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
38	AYUDA VACACIONAL. CLÁUSULA 24 L(b)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
39	BONO POST-VACACIONAL. CLÁUSULA 24 L(b)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
40	UTILIDAD. Artículo 174 (LOT)			%		Bs.																																
41	SALARIO PRESTACIONES																																					
42	ANTIQUEDAD LEGAL Y CONTRACTUAL (APLICA DESPUES DE 3 MESES DE SERVICIO). CLÁUSULA 25 L(b),(c),(d)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
43	GARANTIA MÍNIMA (APLICA ANTES DE 3 MESES DE SERVICIO) CLÁUSULA 70 L(10)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
44	INCE			%		Bs.																																
45	SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO			%		Bs.																																
46	SEGURO PARO FORZOSO			%		Bs.																																
47	LEY DE POLÍTICA HABITACIONAL			%		Bs.																																
48	SEGURO PATRONAL			%		Bs.																																
49	PAGO DE VIVIENDA - INDEMNIZACIÓN SUSTITUTIVA. CLÁUSULA 23 L(j)			DÍAS		Bs. DÍAS																																
50	AGUA, VASOS, HIELO			DÍAS		Bs. DÍAS																																
51	IMPLEMENTOS DE HIGIENE Y SEGURIDAD. CLÁUSULA 46			DOT		Bs. DOT																																
52	GASTOS MÉDICOS. CLÁUSULA 42			Trabajador + Grupo Familiar		Póliza Integró por trabajador (Bs.)	DÍAS	Bs. DÍAS																														
53	EXAMEN MEDICO PRE-EMPLEO Y PRE-RETIRO. CLÁUSULA 41					Examen Médico (Bs.)	DÍAS	Bs. DÍAS																														
54	MATRIMONIO. CLÁUSULA 23 L(i) y 24 L(e)			%		Bs.		Reembolsable																														
55	INACIMIENTO. CLÁUSULA 23 L(i)			%		Bs.		Reembolsable																														
56	MUERTE DEL TRABAJADOR. CLÁUSULA 23 L(m)			%		Bs.		Reembolsable																														
57	MUERTE DE FAMILIAR DIRECTO. CLÁUSULA 19 L(m) y 26 L(b)			%		Bs.		Reembolsable																														
58	TARJETA ELECTRONICA DE ALIMENTACIÓN (TEA). CLÁUSULA 18			MES		Bs. MES		Tag por PDVSA																														
59	COSTO TOTAL TRABAJADOR																																					
60	COSTO TOTAL POR DÍA																																					
61	COSTO TOTAL POR HORA																																					
62	% SOBRE COSTO LABOR																																					

Logo de la
 Empresa
 Oferente

FORMATO II.7
DESGLOSE DE EQUIPOS A UTILIZAR EN EL SERVICIO.

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	TARIFA (BS/DIA)	TOTAL

 TOTAL COSTO EQUIPOS DE CONSTRUCCION (BS.):

 Nombre del Oferente:
 Nombre del Representante Legal:

Sello del Oferente

Lugar y Fecha:

Firma del Representante Legal: _____

LOGO DEL
OFERENTE

**FORMATO II.10
DESGLOSE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Gastos Administrativos

Personal Administrativo

Descripción

Cantidad

Días

Tarifa (Bs/día)

Total (Bs)

-
-
-
-
-
-
-

Personal de Apoyo

Descripción

Cantidad

Días

Tarifa (Bs/día)

-
-
-
-

Gastos Generales

Mantenimiento y Limpieza

Descripción

Cantidad

Días

Tarifa (Bs/día)

-
-
-

Equipos de Oficina/Comunicación

Descripción

Cantidad

Días

Tarifa (Bs/día)

-
-
-
-

Exámenes Médicos (Personal Labor Indirecta)

Costos de Oficina Principal

Pólizas y Fianzas

Total Gastos Administrativos y Generales:

-

Impuestos

Descripción

Porcentaje

Total Impuestos:

-

TOTAL ADMINISTRACIÓN DE LA OBRA

-

**ANEXO C
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS / DSO (SE ANEXA EL QUE
APLIQUE)**

**ANEXO F
NORMAS DE SEGURIDAD APLICABLES (SE ANEXA EL QUE
APLIQUE)**

**ANEXO G
MODELO DE CONTRATO (SE ANEXA EL QUE APLIQUE TOMADO DE LOS
MODELOS CORPORATIVOS DE PDVSA).**

ANEXO 3.

MATRIZ DE INFORMACIÓN SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN

NRO.	PROCEDIMIENTO NRO. / CONTRATO NRO.	NOMBRE PROCED. / CONTRATO	TIPO			SOLICITUD REQUERIMIENTO / APROBACIÓN					PRESENTACIÓN EXPEDIENTE PARA EL INICIO INICIO CONTRATACIÓN.		INICIO CONTRATACIÓN. / RECEPCIÓN DE OFERTAS. OFERTA		RECEPCIÓN DE OFERTA / INFORME		RECOMEND RESULT COMISIÓN / OTORGAMIENTO			ADJUDICACIÓN/ FIRMA CTTO.			OBSERVACIONES RECOMENDACIONES
			S	O	B	FECHA (i)	FECHA (a)	FECHA (b)	FECHA (c)	FECHA (f)	FECHA (j)	FECHA (k)	FECHA (l)	FECHA (m)	FECHA (n)	FECHA (o)	FECHA (p)	FECHA (q)	FECHA (r)	FECHA (s)	FECHA (t)	FECHA (u)	
	Indicar el número de procedimiento de contratación / contrato correspondiente (según aplique)	Indicar el nombre del procedimiento de contratación / contrato correspondiente (según aplique)	Señalar con una "X" la opción que aplique			Fecha de recepción del req	Fecha de emisión de observaciones al req (completar en caso de aplicar)	Fecha de recepción de documento definitivos (completar en caso de aplicar)	Fecha de consignación de expediente de contratación para la aprobación NAAF - sometimiento del caso.	Fecha de recepción de expediente de contratación con documentos suscritos NAAF.	Fecha de consignación de expediente de contratación en Comisión Mayor de Contratación (CMC)	Fecha de emisión de recomendación de inicio	Fecha de aprobación NAAF del inicio	Fecha de recepción / apertura de documentos para calificar y ofertas	Fecha de entrega de documentos para calificar y ofertas al Grupo Evaluador o Equipo Adhoc	Fecha de entrega de informe de recomendación a la CMC	Fecha de emisión de recomendación de resultados por la CMC	Fecha de consignación de documentos para aprobación NAAF resultados	Fecha de aprobación NAAF / recepción documentos de Otorgamiento u otra decisión	Fecha notificación resultados a la contratista	Fecha recepción definitiva documentos para la formalización contrato	Fecha de firma del contrato	
1																							
2																							
3																							
4																							
X																							

Leyenda:

Req: Requerimiento

S: Servicio

O: Obra

B: Bienes