

CONCLUSIONES

Luego del análisis y discusión de los datos recopilados de la población objeto de estudio y dando respuesta a los objetivos planteados al inicio de esta investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

- A través del análisis FODA realizado a los Laboratorios Integrados de Campo, de la Gerencia de Automatización Industrial Occidente, se pudo constatar que los mismos requieren un sistema de planificación para formular presupuestos.
- Se logró identificar y generalizar los tipos de proyectos que se desarrollan en los LIC y que conforman la estructura presupuestaria.
- Se llevó a cabo el diseño de la propuesta de un sistema de planificación para formular presupuestos, a través de un análisis detallado en cuanto a la recopilación de información la cual se obtuvo a través de la aplicación de un cuestionario estructurado a todas aquellas personas relacionadas con el área de formulación de presupuestos.
- La presente propuesta puede adaptarse a otros equipos o Gerencias de la Organización; realizando los ajustes necesarios y pertinentes requeridos por la misma.
- El diseño del modelo, propiamente dicho, cumple con las normativas de planificación y control de proyectos analizadas a lo largo del presente estudio, constituyéndose en una aproximación válida y exacta de los recursos asignados al proyecto.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que aquí se plantean, están dadas con la finalidad de mejorar los procesos de planificación para formular presupuestos en los Laboratorios Integrados de Campo de la Gerencia Técnica de Automatización Industrial PDVSA, tomando como base la propuesta del sistema descrito en el capítulo V y el análisis de los resultados obtenidos

- Incluir una base de datos en el sistema de planificación para formular presupuestos, que genere automáticamente los costos de la Ingeniería, procura y construcción, así como los tiempos de ejecución.

- Extender el sistema a la fase de seguimiento y control de los proyectos

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acosta y Villasmil (1996) Automatización de los procesos presupuestarios y desarrollo de una interfaz que permita su integración con los sistemas corporativos. Tesis de grado.

Ahuja-Walsh. (1989) **Ingeniería de costos y administración de Proyectos**. Ediciones Alfaomega.

Arias, Fidas G. (1997) **El Proyecto de Investigación**. Guía para su elaboración.

Baca Urbina, Gabriel. (1995) **Evaluación de Proyectos**. Tercera edición. McGraw-Hill Copyright.

Bavaresco de Prieto, Aura M. (1992) **Proceso Metodológico en la Investigación**. Academia nacional de ciencias económicas.

Briceño L, Pedro. (1996) **Administración y Dirección de Proyectos**. Un enfoque integrado. Segunda Edición. . McGraw-Hill Copyright.

Burbano Ruiz, Jorge E. y Ortiz Gómez Alberto. (1995) **Presupuestos**. Enfoque moderno de planeación y control de recursos. Segunda edición. McGraw-Hill Copyright.

Burstein, David y Stasiowski, Frank. (1994) **Administración de Proyectos**. Guía para Arquitectos e Ingenieros Civiles. Editorial Trillas.

Geizzelez (2000) Modelo de estimación de costos para proyectos de obras de infraestructura. Tesis de Grado URBE.

Gómez Ceja, Guillermo. (1994) **Planeación y Organización de Empresas**. Octava Edición. McGraw-Hill.

Gómez Rondon, Francisco. **Presupuesto** (Teoría y Practica Integral Resuelta y Explicada) Ediciones Frigor.

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar. (1994) **Metodología de la Investigación**. McGraw-Hill Copyright .

Llorens Fabregas, J. y Bauza, Jesús Antonio (1991) **Administración de Proyectos**. Ciclo de Desarrollo de Sistemas de Información. Editorial Miro C.A.

Mallo, Carlos y Merlo, José. (1995) **Control de Gestión y Control Presupuestario**. McGraw-Hill Copyright.

Melinkoff, Ramón V. (1990) **Los Procesos Administrativos**. Editorial Panapo.

Méndez A., Carlos E. **Metodología**. (1988) Guía par elaboración de diseños de investigación en ciencias. Económicas, Contables Administrativas. . McGraw-Hill Copyright.

Montilva C., Jonás A. (1999) **Desarrollo de Sistemas de Información**. Universidad de los Andes. Consejo de Publicaciones

Morles, Víctor. (1991) **Planeamiento y Análisis de Investigaciones**. Ediciones El dorado.

Morrisey, George L. (1996) **Planeación Táctica**. Produciendo resultados en corto plazo. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Palacios, Luis Enrique. (1998) **Principios Esenciales para Realizar Proyectos**. Un enfoque Latino. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas

PDVSA (1997) **Manual de Presupuesto de Inversiones**. Coordinación y Control de Finanzas

Pérez (1998) Evaluación del proceso de formulación presupuestaria a la corporación de desarrollo de la Región Zuliana. Tesis de Grado URBE.

Randolph W. Alan y Posner Barry Z.. (1993) **Gerencia de Proyectos**. McGraw-Hill Copyright

Sabino, Carlos A. (1993) **Como hacer una tesis**. Editorial Panapo.

Sánchez Aranguren, Basilio y Guarisma A., José Gerardo. **Métodos de Investigación**. Ediciones Universidad Bicentenario de Aragua.

Sierra Bravo, R. (1994) **Técnicas de Investigación Social**. Teoría y Ejercicios. Novena Edición. Editorial Paraninfo.

Scott, George M. (1988) **Principios de Sistema de Información** McGraw-Hill Copyright .

Sousa (1998) Diseño de una estructura de costos y presupuesto para la optimización del control de costos del departamento de producción de la empresa Zuliana de Plásticos (ZUPLA). Tesis de grado

ANEXO A

DISEÑO PRELIMINAR DEL INSTRUMENTO

Ciudadano

Presente

La presente tiene como objeto solicitar de usted su colaboración, en el sentido de servir como juez evaluador del Instrumento tipo cuestionario, anexo, que se ha elaborado con la finalidad de conciliar diversos criterios acerca de las variables, dimensiones e indicadores fundamentales que deben incluirse en un sistema de planificación para formular presupuestos en los Laboratorios Integrados de Campo (LIC) de la Gerencia Técnica de Automatización de PDVSA, así como la redacción de las preguntas del instrumento de recolección de datos diseñado para los fines de estudio.

Agradeciendo altamente su colaboración dispensada a la presente solicitud, quedo de usted,

Atentamente,

Lidia Pérez Laurens.

I.- IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: _____

Profesión: _____

Empresa donde Trabaja: _____

Cargo: _____

II.- IDENTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION:**1. Título:**

Sistema de planificación para la formulación de presupuestos en los Laboratorios Integrados de Campo de la Gerencia Técnica de Automatización Industrial de PDVSA.

2. Objetivo General:

Proponer un sistema de planificación para la formulación de los presupuestos a corto plazo en los Laboratorios integrados de Campo de la Gerencia de Automatización de PDVSA.

3. Objetivos Específicos:

3.1. Diagnosticar cuales son los procesos adoptados por la Gerencia de Automatización, en la formulación de los presupuestos a corto plazo de los Laboratorios Integrados de Campo, con el propósito de analizar su estructura.

- 3.2. Identificar los tipos de Proyectos, sub-proyectos y fases de los LIC, para mejorar los procesos de la planificación.
- 3.3. Elaborar un sistema automatizado de planificación en cada una de las fases de los Laboratorios Integrados de Campo e integrarlos en la formulación de presupuestos para mejorar los costos y tiempos de ejecución.
- 3.4. Diseñar el proceso del sistema de formulación de presupuestos para la automatización, que reporte el presupuesto planificado, cronogramas de ejecución, desembolsos mensuales y la base cero con el fin de facilitar la planificación de la ejecución de cada una de las actividades.

4. Tipo de Instrumento

En la presente investigación se diseñó un instrumento de recolección de datos tipo cuestionario para diagnosticar la situación actual de la planificación de la gerencia técnica de automatización a la hora de formular sus presupuestos y evaluar las características de diseño, si es necesario, de un sistema de planificación para formular presupuestos, sobre las bases de condiciones de trabajo de la Gerencia y por ende de la Empresa. De tal forma que los ITEMS respondan a los objetivos de la investigación. El cuestionario está conformado por cincuenta (52) preguntas.

III.- EVALUACIÓN DEL EXPERTO:

1. ¿ Considera que los ITEMS son pertinentes con los Objetivos ?

Si ____

No ____

Observaciones: _____

2. ¿ Considera que los ITEMS miden las Variables ?

Si ____

No ____

Observaciones: _____

3. ¿ Considera que los ITEMS miden las dimensiones ?

Si ____

No ____

Observaciones: _____

4. ¿ Considera que los ITEMS miden los Indicadores ?

Si ____

No ____

Observaciones: _____

5. ¿ Considera valido el instrumento ?

Si ____

No ____

Observaciones: _____

TABLA DE CONSTRUCCION DE ITEMS PARA EL INSTRUMENTO DE EVALUACION

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	ALTERNATIVAS
<p>1.- Diagnosticar cuales son los procesos adoptados por la Gerencia de Automatización, en la formulación de los presupuestos a corto plazo de los Laboratorios Integrados de Campo, con el propósito de analizar su estructura.</p>	<p>sistema de Planificación</p>	<p>Procesos de la planificación de Proyectos</p>	<p>Objetivos y Alcance</p>	<p>1. ¿Define normalmente su equipo de trabajo, los objetivos y el alcance del proyecto a través de algunos de los siguientes medios?</p>	<p>Reuniones con el Cliente</p> <p>Visitas al sitio de la Obra</p> <p>A través de revisiones de planos y documentos disponibles</p> <p>Via e-mail</p> <p>Otros. Especifique</p>
				<p>2. ¿Cuándo formula el presupuesto anual su equipo de trabajo describe los objetivos de cada actividad o resultados que deben esperarse?</p>	<p>SI / NO</p>
				<p>3. Al iniciar la planificación de sus proyectos, en cual de los siguientes escenarios se encuentra su equipo de trabajo normalmente?</p>	<p>Se conocen pocos detalles de las actividades y no incluye la suficiente información detallada que permita cuantificar en forma precisa el alcance del proyecto</p> <p>Los requerimientos generales son suficientemente buenos como para determinar un alcance razonable del proyecto.</p> <p>Se dispone de información precisa que permite formular objetivos y alcances exactos.</p>
				<p>4. ¿En el proceso de la planificación del proyecto involucra a todas aquellas personas que serán responsable de la ejecución de la misma?</p>	<p>SI / NO</p>
				<p>5. ¿Existe una base de datos establecida, con los tiempos de ejecución que consumen las actividades de los proyectos que normalmente realiza su equipo de trabajo?</p>	<p>SI / NO</p>
				<p>6. ¿En la planificación de su presupuesto deja expresado con indicaciones muy claras quien ha de ejecutar la actividad?</p>	<p>SI / NO</p>

TABLA DE CONSTRUCCION DE ITEMS PARA EL INSTRUMENTO DE EVALUACION

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	ALTERNATIVAS
2.- Identificar las actividades, relaciones y puntos de control de cada una de las fases del proyecto para mejorar los procesos de la planificación	Bases de la planificación		Metodos de Planificacion	7. ¿ Que métodos se manejan para elaborar la planificación?	Estructura detallada de trabajo Aplicación de Software Adjudicación de una dedicación horaria por actividad Asignación de recursos PERT/CPM
			Herramientas de planificación	8. ¿ Que herramientas de planificación utiliza su equipo de trabajo?	Diagrama de Barras Diagrama de Redes / Mallas Curvas de Avance Mixtos
			Tipo de Proyecto	9. ¿Qué tipos de Proyectos desarrolla su equipo de trabajo?	Ingeniería Conceptual Ingeniería Básica Ingeniería de detalle Especificaciones de Compra Ensayo base cero de H/H Construcción y/o Instalación Arranque y puesta en marcha Mantenimiento
	Planificación de Proyectos		Estructura desagregada y Lógicas secuencial	10. En los proyectos anteriormente mencionados ¿Cuál de las siguientes fases son consideradas en su planificación?	SI / NO
			Estimación de duraciones	11. Considera que en la formulación de presupuesto, su equipo a dividido los requerimientos globales del proyecto en elementos que puedan entenderse con eficacia a la hora del seguimiento	SI / NO
				12. ¿Cuándo estima la duración de las actividades, en la planificación del proyecto, consulta a las personas que serán responsables de la ejecución de la misma?	SI / NO
			Programación de Actividad	13. Generalmente asigna los tiempos de duración para cada actividad, según las premisas de trabajo y los recursos disponibles en:	Horas Días Semanas Meses Años
				14. ¿Define claramente los puntos iniciales y finales de cada actividad, considerando las secuencias de las actividades asociadas a estas?	SI / NO
				15. ¿Verifica las restricciones y supuestos de cada una de las actividades, con el fin que sean eficientes y coherente con la realidad que engloba el proyecto?	SI / NO
			Nivelación de recursos	16. ¿Evalúa las actividades críticas y no críticas del proyecto (cuando realiza el ensayo de esfuerzo H/H) con el fin de nivelar los recursos H/H durante el periodo total del proyecto?	SI / NO

TABLA DE CONSTRUCCION DE ITEMS PARA EL INSTRUMENTO DE EVALUACION

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	ALTERNATIVAS
<p>1.- Diagnosticar cuales son los procesos adoptados por la Gerencia de Automatización, en la formulación de los presupuestos a corto plazo de los Laboratorios Integrados de Campo, con el propósito de analizar su estructura.</p>	<p>Formulación de Presupuestos</p>	<p>Procesos de la formulación de presupuestos</p>	<p>Estimados de costos</p>	<p>17. ¿Posee su equipo de trabajo listas de precios vigente de procura de materiales, contratos de construcción, instalaciones y puesta en marcha? SI / NO</p> <p>18. ¿Se apoya en la estimación de los costos de materiales y/o instalaciones con la información que le suministran los proveedores de los mismos? SI / NO</p> <p>19. Cuando realiza el perfil de desembolso que tipo de costos maneja Costos Fijos, constantes o cronológicos Costos Variables ambos No realiza perfiles de desembolsos</p> <p>20. ¿Describe su equipo de trabajo, en el proceso de formulación de presupuestos, los beneficios que se esperan obtener si se ejecuta el proyecto, validándolo con el cliente? SI / NO</p> <p>21. ¿Realiza su equipo de trabajo evaluaciones económicas y/o resumen técnico económico del proyecto? SI / NO</p>	<p>Horizonte Económico (Años) Tasa de Regalía (%) Tasa de ISLR (%) Tasa de descuento (%) Paridad (Bs/\$) Tasa de Inflación (%) Costo de Ayuda Tecnológica (\$/Bt) Otros. Especifique Año base de la evaluación Paridad cambiaria Política y tipo de depreciación Perfil de inversiones y horizonte económico Vida útil Escenarios de precios Ingresos Costos Ahorros Valor fiscal de explotación Otros. Especifique Valor presente neto (VPN), en MMBS. Tasa Interna de retorno (TIR), en % Tiempo de pago (TP), en años Costo financiero implícito (CFI), en % Eficiencia de la inversión (EI), en Bs/Bs Otros. Especifique</p>
			<p>Beneficios y Validación con el Cliente</p>	<p>22. De ser afirmativa la respuesta de la pregunta anterior ¿Cuáles de las siguientes bases económicas utiliza su equipo de trabajo para realizar las evaluaciones económicas? SI / NO</p>	<p>Horizonte Económico (Años) Tasa de Regalía (%) Tasa de ISLR (%) Tasa de descuento (%) Paridad (Bs/\$) Tasa de Inflación (%) Costo de Ayuda Tecnológica (\$/Bt) Otros. Especifique Año base de la evaluación Paridad cambiaria Política y tipo de depreciación Perfil de inversiones y horizonte económico Vida útil Escenarios de precios Ingresos Costos Ahorros Valor fiscal de explotación Otros. Especifique Valor presente neto (VPN), en MMBS. Tasa Interna de retorno (TIR), en % Tiempo de pago (TP), en años Costo financiero implícito (CFI), en % Eficiencia de la inversión (EI), en Bs/Bs Otros. Especifique</p>
			<p>Evaluación económica y análisis de sensibilidad</p>	<p>23. De ser afirmativa la respuesta de la pregunta n° 21, ¿cuales de las siguientes variables utiliza a la hora de realizar el informe técnico económico del proyecto? SI / NO</p>	<p>Horizonte Económico (Años) Tasa de Regalía (%) Tasa de ISLR (%) Tasa de descuento (%) Paridad (Bs/\$) Tasa de Inflación (%) Costo de Ayuda Tecnológica (\$/Bt) Otros. Especifique Año base de la evaluación Paridad cambiaria Política y tipo de depreciación Perfil de inversiones y horizonte económico Vida útil Escenarios de precios Ingresos Costos Ahorros Valor fiscal de explotación Otros. Especifique Valor presente neto (VPN), en MMBS. Tasa Interna de retorno (TIR), en % Tiempo de pago (TP), en años Costo financiero implícito (CFI), en % Eficiencia de la inversión (EI), en Bs/Bs Otros. Especifique</p>
			<p>Resumen Técnico económico</p>	<p>24. ¿Qué resultados se obtienen en el resumen técnico económico del proyecto? SI / NO</p>	<p>Horizonte Económico (Años) Tasa de Regalía (%) Tasa de ISLR (%) Tasa de descuento (%) Paridad (Bs/\$) Tasa de Inflación (%) Costo de Ayuda Tecnológica (\$/Bt) Otros. Especifique Año base de la evaluación Paridad cambiaria Política y tipo de depreciación Perfil de inversiones y horizonte económico Vida útil Escenarios de precios Ingresos Costos Ahorros Valor fiscal de explotación Otros. Especifique Valor presente neto (VPN), en MMBS. Tasa Interna de retorno (TIR), en % Tiempo de pago (TP), en años Costo financiero implícito (CFI), en % Eficiencia de la inversión (EI), en Bs/Bs Otros. Especifique</p>

TABLA DE CONSTRUCCION DE ITEMS PARA EL INSTRUMENTO DE EVALUACION

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	ALTERNATIVAS
<p>2.- Identificar las actividades, relaciones y puntos de control de cada una de las fases del proyecto para mejorar los procesos de la planificación</p>	<p>Formulación de Presupuestos</p>	<p>Bases de la Estimación</p>	<p>Enfoques, clasificación y revisiones</p>	<p>25. ¿ Que criterios maneja su equipo de trabajo para clasificar los estimados?</p>	<p>SHELL PDVSA AAACE CIV Otros Case I Case II Case III Case IV Case V Otros</p>
				<p>26. ¿ Que tipo de estimados realizan generalmente?</p>	<p>Presupuestos Rígidos Presupuestos Flexibles A corto Plazo (un año) A largo plazo (mas de un año)</p>
				<p>27. ¿A cual de los dos siguientes enfoques presupuestario se adaptan los presupuestos de su equipo de trabajo a cual enfoque</p>	<p>SI / NO Especifique</p>
				<p>28. ¿Según el período que cubren los presupuestos de su equipo de trabajo a cual enfoque</p>	<p>Ninguna De 1 a 4 Mas de 4</p>
				<p>29. ¿ Realiza su equipo revisiones periódicas al presupuesto anual?</p>	<p>Base cero Descendente</p>
				<p>30. ¿Cuántas Revisiones se realizan generalmente?</p>	<p>Precios unitario Datos Históricos</p>
				<p>31. ¿ Que método (s) de estimación de costo utiliza para formular presupuestos?</p>	<p>A Nivel Personal Estimaciones crecientes Curvas de Costo-Capacidad Factores proporcionales Prorrateo Exponencial Estimación Analógica Modelos Paramétricos</p>
				<p>32. ¿Qué herramientas de planificación utiliza para formular los presupuestos?</p>	<p>Diagramas de barras Diagramas de redes o malla Curvas de avance Mixto</p>

TABLA DE CONSTRUCCION DE ITEMS PARA EL INSTRUMENTO DE EVALUACION

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	ALTERNATIVAS
<p>2.- Identificar las actividades, relaciones y puntos de control de cada una de las fases del proyecto para mejorar los procesos de la planificación</p>	<p>Formulación de Presupuestos</p>	<p>Estimaciones por fase</p>	<p>Ingeniería</p>	<p>33. ¿Considera en su estimado, las horas extras por concepto de periodos picos y gastos reembolsables asociados a dichos periodos?</p>	<p>SI / NO Especifique</p>
				<p>34. Según los tipos de proyectos descritos en la pregunta número 9, ¿a quienes están asociados los costos de Ingeniería del proyecto?</p>	<p>Otra Gerencia de la Organización</p>
				<p>35. ¿De que forma detalla el costo del esfuerzo H/H, en la formulación del presupuesto?</p>	<p>Personal Contratado (Consultora)</p>
				<p>36. ¿Al iniciar su periodo presupuestario, en que nivel se encuentran generalmente las ingeniería del proyecto? (Responde en base a los tipos de proyectos descritos en la pregunta número 9)</p>	<p>Personal Propio</p>
				<p>37. ¿Realiza su equipo un estimado diferencial el cual compara con el suministrado por el proveedor?</p>	<p>Por Actividad</p>
				<p>38. ¿En la estructura de planificación de la formulación del presupuesto se describe claramente los materiales a procurar al igual que sus cantidades?</p>	<p>En forma global (Costo total por año)</p>
				<p>39. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Iniciando la Ingeniería Conceptual</p>
				<p>40. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>80% de la Ingeniería Básica</p>
				<p>41. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Culminada la Ingeniería de detalle</p>
				<p>42. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>SI / NO</p>
<p>Procura</p>	<p>Construcción y mantenimiento</p>	<p>Gastos Generales</p>	<p>40. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>SI / NO</p>	
			<p>41. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Fletes y seguros de transporte</p>	
			<p>42. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>Derechos de aduana</p>	
			<p>43. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Seguros durante la construcción</p>	
			<p>44. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>Impuestos</p>	
			<p>45. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Imprevistos</p>	
			<p>46. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>Costos de Nacionalización</p>	
			<p>47. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Costos de Contratación de Empresa especialistas</p>	
			<p>48. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>Costos de Lancha</p>	
			<p>49. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Costos de Vehículos alquilados y/o taxis</p>	
<p>Formulación de Presupuestos</p>	<p>Gastos Generales</p>	<p>Gastos Generales</p>	<p>40. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>SI / NO</p>	
			<p>41. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Costos de supervisores (Contratista)</p>	
			<p>42. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>Costos de Viáticos</p>	
			<p>43. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Gastos del personal Propio</p>	
			<p>44. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>Gastos técnicos y administrativos contratados</p>	
			<p>45. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Gastos de viajes y viáticos</p>	
			<p>46. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>Tesis y pasantes</p>	
			<p>47. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Adiestramiento</p>	
			<p>48. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>Impuestos</p>	
			<p>49. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Obligaciones y seguros</p>	
<p>Formulación de Presupuestos</p>	<p>Gastos Generales</p>	<p>Gastos Generales</p>	<p>40. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>SI / NO</p>	
			<p>41. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Alquileres</p>	
			<p>42. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>Gastos de Oficina</p>	
			<p>43. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Costos del centro de computación</p>	
			<p>44. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>Servicios adquiridos o subcontratados</p>	
			<p>45. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Comunicaciones y fletes</p>	
			<p>46. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?</p>	<p>Otros, como espacios alquilados, herramientas o equipos temporales</p>	
			<p>47. Se formula detalladamente el plan de abastecimiento de los equipos que requeriran prolongados periodos de fabricación y en los cuales la ejecución presentaría una estrecha relación secuencial (plan estratégico de compra)</p>	<p>Impuestos</p>	
			<p>48. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:</p>	<p>Obligaciones y seguros</p>	
			<p>49. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación del mantenimiento de los equipos</p>	<p>Alquileres</p>	

TABLA DE CONSTRUCCION DE ITEMS PARA EL INSTRUMENTO DE EVALUACION

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	ALTERNATIVAS
2.- Identificar las actividades, relaciones y puntos de control de cada una de las fases del proyecto para mejorar los procesos de la planificación	Formulación de Presupuestos	Análisis FODA	Fortalezas y Debilidades	43. ¿ Poseen su equipo de trabajo, un sistema establecido de planificación para formular presupuestos?	SI / NO
				44. ¿ De no existir un sistema de planificación para formular presupuestos, se justifica la creación del mismo?	SI / NO Explique
				45. Dispone el equipo de una base de datos históricos que pueda ser consultada sin complicaciones cuando elabora sus estimados?	SI / NO
				46. ¿Qué problemas presenta actualmente la estimación de proyectos ofertados?	Sub-estimación de costos Bajo nivel de ganancia Falta de disponibilidad de recursos Errores de negociación Sobre-estimado
				47. ¿ Existe un glosario de términos para definir la estructura presupuestaria por actividades, que garantice canales de comunicación eficiente?	SI / NO
				48. ¿ Realiza su equipo revisiones periódicas a los procedimientos existentes de planificación para formular presupuestos?	SI / NO Especifique
				49. Mencione los Software que utiliza su equipo para realizar la formulación de Presupuesto anual. Especifique.	
				50. ¿ Cuando formula sus presupuestos, dispone de un sistema que le permita guardar en forma ordenada toda la documentación que soporta las cifras de costos a ser incluidas en él?	SI / NO
				51. ¿Al realizar cada revisión del presupuesto, se analizan los logros y se identifican las diferencias que puedan existir en relación a la planificación inicial?	SI / NO
				52. Actualmente, ¿Qué aspectos consideraría como debilidades y fortalezas de la Gerencia en la administración de los proyectos? Mencione al menos dos de cada uno	Debilidades Fortalezas

ANEXO B

INSTRUMENTO DEFINITIVO

Ciudadano

Presente

El Instrumento tipo cuestionario que se anexa a continuación, tiene como objetivo fundamental la recolección de información, a través de la cual se espera diagnosticar la situación actual de los Laboratorios Integrados de Campo (LIC) de la Gerencia Técnica de Automatización Industrial Occidente de PDVSA, en lo referente al proceso de planificación para formular presupuestos. De igual manera, se analizarán diversos criterios acerca de las variables, dimensiones e indicadores fundamentales que deben incluirse en la propuesta de la Investigación.

Agradeciendo altamente su colaboración dispensada al responder el cuestionario anexo, quedo de usted,

Atentamente,

Lidia Pérez Laurens.

INSTRUCCIONES

1. El cuestionario esta estructurado con preguntas abiertas y cerradas de dos y múltiples alternativas
2. las preguntas abiertas requieren de respuestas donde usted explique con detalle acerca del tópico que se discute
3. las preguntas cerradas de dos alternativas deben ser respondidas en forma afirmativa o negativa dependiendo de la situación planteada. Marque con una X (equis) la alternativa deseada, acompañada de una breve descripción en el espacio designado para tal fin
4. las preguntas cerradas de múltiples alternativas pueden ser respondidas a través de una o varias selecciones, para lo cual debe marcar con una X (equis) las alternativas que mejor se adapten al caso expuesto.

CUESTIONARIO

1. ¿Su equipo de Trabajo define los objetivos y el alcance del proyecto a través de algunos de los siguientes medios?

Objetivos	Alcance	
___	___	Plan Estratégico de la Organización
___	___	Reuniones con el Cliente
___	___	Visitas al sitio de la Obra
___	___	A través de revisiones de planos y documentos disponibles
___	___	Vía e-mail
___	___	Otros
		Especifique. _____

2. Cuándo formula el presupuesto anual, ¿oficializa a través de un documento el alcance que se espera de cada actividad?

Si ___ No ___

Especifique _____

3. Al iniciar la planificación de los proyectos, ¿en cual de los siguientes escenarios se encuentra su equipo de trabajo?

___ Se conocen pocos detalles de las actividades y no incluye la suficiente información detallada que permita cuantificar en forma precisa el alcance del proyecto

___ Los requerimientos generales son suficientemente buenos como para determinar un alcance razonable del proyecto.

___ Se dispone de información precisa que permite formular objetivos y alcances exactos.

4. En el proceso de la programación del proyecto, ¿involucra a todas aquellas personas que serán responsable de la ejecución de la misma?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo especifique como se realiza

5. ¿Existe una base de datos establecida, con los tiempos de ejecución que consumen las actividades de los proyectos que normalmente realiza su equipo de trabajo?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo, especifique

6. ¿En la planificación del presupuesto deja expresado quien ha de ejecutar la actividad?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo, especifique

7. ¿ Que métodos se manejan para elaborar la planificación?

____ Estructura detallada de trabajo

____ Aplicación de Software

____ Adjudicación de una dedicación horaria por actividad

____ Asignación de recursos

____ PERT/CPM

____ Ninguno

____ Otros Especifique _____

8. ¿ Que herramientas de planificación utiliza su equipo de trabajo ?

____ Diagrama de Barras

____ Diagrama de Redes / Mallas

____ Curvas de Avance

____ Mixtos

____ Otros Especifique _____

9. ¿Enumere los proyectos que desarrolla su equipo de trabajo, según las operaciones propias de la gerencia?

Ejemplo: Automatización de EF, Integración de Sistema, etc.

(a) _____

(b) _____

(c) _____

(d) _____

(e) _____

(f) _____

(g) _____

(h) _____

10. Según la respuesta indicada en la pregunta numero 9, seleccione las fases que se consideran en la planificación de cada proyecto.

	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)
Ingeniería Conceptual								
Ingeniería Básica								
Ingeniería de detalle								
Especificaciones de Compra								
Ensayo base cero de H/H								
Construcción y/o Instalación								
Arranque y puesta en marcha								
Mantenimiento								

11. ¿Verifica las restricciones de cada una de las actividades, con el fin que sean eficientes y coherente con la realidad que engloba el proyecto?

Si _____ No _____

Especifique _____

12. Según los tipos de proyectos descritos en la pregunta numero 9 ¿Cuáles son las modalidades de contratación asociadas a las fases de Ingeniería y construcción de los proyecto?

		Otra Gerencia de la Organización	Personal contratado (Consultora)	Personal propio	Otro Especifique
(a)	Ingeniería				
	Construcción				
(b)	Ingeniería				
	Construcción				
(c)	Ingeniería				
	Construcción				
(d)	Ingeniería				
	Construcción				
(e)	Ingeniería				
	Construcción				
(f)	Ingeniería				
	Construcción				
(g)	Ingeniería				
	Construcción				
(h)	Ingeniería				
	Construcción				

13. Cuando estima la duración de las actividades del proyecto, ¿consulta a las personas que serán responsable de la ejecución de la misma?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo, explique

14. Asigna los tiempos de duración para cada actividad, según las premisas de trabajo y los recursos disponibles en:

____ Horas ____ Semanas ____ Años
 ____ Días ____ Meses

15. ¿Define las fases iniciales y finales de cada actividad, considerando las secuencias de las actividades asociadas?

Si _____ No _____

Especifique _____

16. ¿Evalúa las actividades críticas y no críticas del proyecto (cuando realiza el ejercicio de esfuerzo H/H) con el fin de optimizar los recursos H/H durante el periodo total del proyecto?

Si _____ No _____

Especifique _____

17. ¿Posee su equipo de trabajo listas de precios vigente de procura de materiales, contratos de construcción, instalaciones y puesta en marcha?

Si _____ No _____

Especifique _____

18. ¿Se apoya en la estimación de los costos de materiales y/o instalaciones con la información que le suministran los suplidores de los mismos?

Si _____ No _____

Especifique _____

19. Cuando realiza el perfil de desembolso que tipo de costos maneja

- _____ Costos Fijos, constantes o cronológicos
- _____ Costos Variables
- _____ Los dos anteriores
- _____ No realiza perfiles de desembolsos

20. ¿Su equipo de trabajo describe, en el proceso de formulación de presupuestos, los beneficios que se esperan obtener si se ejecuta el proyecto, validándolo con el cliente?

Si _____ No _____

Especifique _____

21. ¿Su equipo de trabajo realiza evaluaciones económicas y/o resumen técnico económico del proyecto?

Si _____ No _____

Especifique _____

22. De ser afirmativa la respuesta de la pregunta anterior ¿Cuáles de las siguientes bases económicas utiliza el equipo de trabajo para realizar las evaluaciones económicas?

- ___ Horizonte Económico (Años)
 - ___ Tasa de Regalía (%)
 - ___ Tasa de ISLR (%)
 - ___ Tasa de descuento (%)
 - ___ Paridad (Bs/\$)
 - ___ Tasa de Inflación (%)
 - ___ Costo de Ayuda Tecnológica (\$/BI)
 - ___ Otros
- Especifique _____

23. De ser afirmativa la respuesta de la pregunta n° 21, ¿Cuales de las siguientes variables utiliza a la hora de realizar el informe técnico económico del proyecto?

- Año base de la evaluación
 Paridad cambiaria
 Política y tipo de depreciación
 Perfil de inversiones y horizonte económico
 Vida útil
 Escenarios de precios
 Ingresos
 Costos
 Ahorros
 Valor fiscal de explotación
 Otros
 Especifique _____

24. De ser afirmativa la respuesta de la pregunta n° 21, ¿Qué resultados obtienen del resumen técnico económico del proyecto?

- Valor presente neto (VPN), en MMBs.
 Tasa Interna de retorno (TIR), en %
 Tiempo de pago (TP), en años
 Costo financiero implícito (CFI), en %
 Eficiencia de la inversión (EI), en Bs/Bs
 Otros. Especifique _____

25. ¿ Que criterios maneja el equipo de trabajo para clasificar los estimados?

- SHELL _____ AACE _____
 PDVSA _____ CIV _____
 Otros _____

26. ¿ Que tipo de estimados realizan generalmente?

Clase I	_____	Clase IV	_____
Clase II	_____	Clase V	_____
Clase III	_____	Otros	_____

27. ¿A cual de los dos siguientes enfoques presupuestario se adaptan los presupuestos de su equipo de trabajo?

Presupuestos Rígidos _____ Presupuestos Flexibles _____

Porqué _____

28. ¿Según el periodo que cubren los presupuestos de su equipo de trabajo, a cual enfoque presupuestario se adaptan?

A corto Plazo (un año) _____ A largo plazo (mas de un año) _____

29. ¿ Realiza el equipo revisiones periódicas al presupuesto anual?

Si _____ No _____

Especifique _____

30. ¿Cuántas Revisiones se realizan generalmente?

Ninguna _____ De 1 a 4 _____ Mas de 4 _____

34. Cuando formula el presupuesto ¿se apoya en estimados suministrados por los proveedores?

Si _____ No _____

En caso de ser negativa la respuesta, explique

35. ¿En la estructura de planificación de la formulación del presupuesto se describe claramente los materiales a procurar al igual que sus cantidades?

Si _____ No _____

Especifique _____

36. ¿Realiza un plan estratégico de abastecimiento de los equipos que requieran prolongados periodos de fabricación?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativa la respuesta, Explique

37. Considera alguno de los costos indirectos siguientes en la procura de materiales:

- ___ Fletes y seguros de transporte
- ___ Derechos de aduana
- ___ Seguros durante la construcción
- ___ Impuestos
- ___ Imprevistos
- ___ Costos de Nacionalización

38. Cuales de los siguientes costos considera en la estimación de la construcción o mantenimiento de los equipos

Const.	Mant.	
___	___	Costos de Contratación de Empresa especialistas
___	___	Costos de Lancha
___	___	Costos de Vehículos alquilados y/o taxis
___	___	Costos de supervisores (Contratista)
___	___	Costos de Viáticos
___	___	Costo Global

39. ¿Que rubros se manejan como gastos generales en el proyecto?

- ___ Gastos del personal Propio
- ___ Gastos técnicos y administrativos contratados
- ___ Gastos de viajes y viáticos
- ___ Tesistas y pasantes
- ___ Adiestramiento
- ___ Impuestos
- ___ Obligaciones y seguros
- ___ Alquileres
- ___ Gastos de Oficina
- ___ Costos del centro de computación
- ___ Servicios adquiridos o subcontratados
- ___ Comunicaciones y fletes
- ___ Otros, como espacios alquilados, herramientas o equipos temporales

40. ¿ El equipo de trabajo posee, un sistema establecido de planificación para formular presupuestos?

Si ___ No ___

Especifique _____

41. ¿ De no existir un sistema de planificación para formular presupuestos, se justifica la creación del mismo?

Si _____ No _____

Explique _____

42. ¿Dispone el equipo de una base de datos históricos que pueda ser consultada sin complicaciones cuando elabora sus estimados?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativo, especifique

43. ¿Qué problemas presenta actualmente la estimación de proyectos ofertados?

- ___ Sub-estimación de costos
- ___ Bajo nivel de ganancia
- ___ Falta de disponibilidad de recursos
- ___ Errores de negociación
- ___ Sobre-estimado

44. ¿Existe un glosario de términos para definir la estructura presupuestaria por actividades, que garantice canales de comunicación eficiente?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativa su respuesta, Explique

45. ¿ Realiza su equipo revisiones periódicas a los procedimientos existentes de planificación para formular presupuestos?

Si _____ No _____

Especifique _____

46. Mencione los Software que utiliza su equipo para realizar la formulación de Presupuesto anual. Especifique.

47. Cuando formula sus presupuestos, ¿dispone de un sistema que le permita guardar en forma ordenada toda la documentación que soporta las cifras de costos a ser incluidas en él?

Si _____ No _____

En caso de ser afirmativa la respuesta, especifique cual es el sistema

48. ¿Al realizar cada revisión del presupuesto, se analizan los logros y se identifican las diferencias que puedan existir en relación a la planificación inicial?

Si _____ No _____

Especifique _____

49. Actualmente, ¿Qué aspectos consideraría como debilidades y fortalezas de su equipo de trabajo, con respecto a la planificación que realizan cuando formulan los presupuestos? Mencione al menos dos de cada uno

(a)Debilidades:

(b)Fortalezas:

50. Actualmente, ¿Qué aspectos consideraría como oportunidades y Amenazas de su equipo de trabajo, con respecto a la planificación que realizan cuando formulan los presupuestos? Mencione al menos dos de cada uno

(a)Oportunidades:

(b)Amenazas:
