



U  
N  
E  
X  
P  
O

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
"ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL**



**ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE  
TRANSPORTE CONTRATADOS POR LA GERENCIA DE  
TRANSPORTE EN C.V.G. FERROMINERA ORINOCO**

U  
N  
E  
X  
P  
O

**Br. Campillay Gómez, Gloria Angélica**

**PUERTO ORDAZ, FEBRERO DE 2012**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL**



**ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE  
TRANSPORTE CONTRATADOS POR LA GERENCIA DE  
TRANSPORTE EN C.V.G. FERROMINERA ORINOCO**

**Br. Campillay Gómez, Gloria, Angélica**

**Trabajo que se presenta como  
requisito de aprobación de la  
Práctica Profesional ante el  
Departamento de Ingeniería  
Industrial.**

**TUTOR: MSc. Ing. Iván Turmero.**

**PUERTO ORDAZ, FEBRERO DE 2012**

Campillay Gómez, Gloria Angélica (2012)

**Adecuación y Optimización del Servicio de Transporte Contratados por la Gerencia de transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco.**

151 Páginas.

Práctica Profesional

Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Vice-Rectorado Puerto Ordaz. Departamento de Ingeniería Industrial.

Tutor Académico: MSc. Ing. Iván Turmero.

Tutor Industrial: Ing. Marina Boscán

Lista de Referencia Página: 121

Apéndices Página: 122

Capítulos: I. El Problema, II. Generalidades de la Empresa, III. Marco Teórico, IV. Marco Metodológico, V. Situación Actual, VI. Resultado, Conclusión, Recomendaciones, Bibliografía, Apéndices y Anexos.

**ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE  
TRANSPORTE CONTRATADOS POR LA GERENCIA DE  
TRANSPORTE EN C.V.G. FERROMINERA ORINOCO**



U  
N  
E  
X  
P  
O

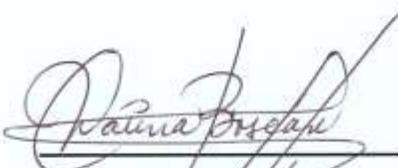
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL



Quienes suscriben, los tutores académico e industrial, para examinar el trabajo de la Práctica Profesional presentado por la **Br. Campillay Gloria**, portador de la cedula de identidad **Nº 17632595**, titulado **“ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE CONTRATADOS POR LA GERENCIA DE TRANSPORTE EN C.V.G. FERROMINERA ORINOCO”**, como requisito para la aprobación de la Práctica Profesional, consideramos que dicho trabajo cumple con los requisitos exigidos para tal efecto y por tanto lo declaramos: **APROBADO**

  
**MSc. Ing. Iván Turmero**  
**Tutor Académico**



  
**Ing. Marina Boscán**  
**Tutor Industrial**

  
**C.V.G. Ferrominera Orinoco S.A.**  
**PRESIDENCIA**  
**PUERTO ORDAZ - EDO. BOLÍVAR**

CIUDAD GUAYANA, FEBRERO DE 2012.

---

## AGRADECIMIENTOS.

GRACIAS. De una manera especial a **Dios Todopoderoso** por ser tan grande, maravilloso, por estar a mi lado guiándome, apoyándome y por ser guía primordial de mis pasos hoy, mañana y siempre.

A mis padres, **Israel Campillay e Ildegar Gómez** por estar siempre conmigo y apoyarme en lo que necesito, darme fuerzas y aliento para salir adelante; porque sin su apoyo y amor se me hubiera dificultado poder lograrlo.

Al Profesor **Iván Turmero** por la asesoría prestada, por instruirme sus conocimientos a nivel académico, su atención, apoyo, amistad brindada hacia mi persona en la trayectoria de este trabajo.

A la **Ing. Marina Boscán**. Por darme todo el apoyo, atención y orientación durante la estadía en la empresa para la realización del informe y ser un ejemplo para mí.

A la Empresa **C.V.G Ferrominera Orinoco C.A.** Por brindarme la oportunidad de realizar el trabajo de Grado dentro de su organización, en la Sección de Costos y Servicios; y así permitirme adquirir experiencia en el área laboral de una Empresa tan prestigiosa como esta.

A la **UNEXPO**. Por ser mi casa de formación académica y donde pasé momentos de alegría, tristeza y encontré amigos especiales

**Mil Gracias a Todos.  
Eternamente Agradecida.  
Campillay Gloria.**

---

## DEDICATORIA

A **Dios Todopoderoso**, por darme fuerza, voluntad y salud en cada momento, llenarme de bendiciones y permitirme alcanzar una nueva meta.

A mis Queridos padres **Israel Campillay e Ildegar Gómez**, por confiar en mí y apoyarme en cada momento de mi vida, tanto en las alegrías como en las adversidades, por sus consejos y amor sin condiciones. Los Amo.

A mis hermanos: **Eduardo, Danissa y Pablo**, por estar a mi lado apoyándome y permitiéndome permanecer al lado de ellos en cada momento de sus vidas **“Busquen cada día a su alrededor todos los detalles positivos que puedan producirles alegrías. Llénense de ellos, y sus temores se desvanecerán como por arte de magia”**. Los Quiero

A mis amigos por estar a mi lado cuando necesité de ellos y haber escuchado mis debilidades y pensamientos. **“No es fácil actuar con amor y sinceridad en un contexto social que nos empuja hacia la indiferencia y el egoísmo más recalcitrante”**. Lo mejor para ustedes.

A mis profesores por haber compartido en persona todas mis inquietudes y haberme apoyado e impartido sus conocimientos



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA  
"ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"  
VICE-RECTORADO PUERTO ORDAZ  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
PRÁCTICA PROFESIONAL



## ADECUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE CONTRATADOS POR LA GERENCIA DE TRANSPORTE EN C.V.G. FERROMINERA ORINOCO

Autor: Campillay Gómez, Gloria Angélica  
Tutor Académico: MSc. Ing. Iván Turmero  
Tutor Industrial: Ing. Marina Boscán

### RESUMEN

El presente estudio está orientado en la Adecuación y Optimización del Servicio de Transporte Contratados por la Gerencia de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco, Centro de operaciones Puerto Ordaz, con el fin de determinar las actividades y tareas donde se generan actividades cuellos de botellas; Así como la no Conformidad de normas y procedimientos respecto a las descripciones de cargo y declaración de formatos. La metodología aplicada es de tipo descriptivo y evaluativo de diseño de campo, el cual permitió recolectar datos y mediante la observación directa y aplicación de entrevistas no estructuradas permitir diagnosticar y realizar una revisión técnica de la situación actual del Departamento, permitiendo conocer las deficiencias en las actividades y así poder implementar y proponer métodos y mejoras que permitan el mejoramiento continuo de las actividades que se realizan; con la finalidad de optimizar el servicio y reducir costos a la empresa

**Palabras claves:** Actividades Cuello de Botella, No Conformidad, Normas, Procedimiento, Método, Costos, Optimización, Servicio.

## INDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>vii</b>
<b>INDICE GENERAL.....</b>	<b>viii</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICAS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. OBJETIVOS.....	8
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
1.2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.4. DELIMITACIÓN.....	9
1.5. ALCANCE.....	9
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>10</b>
<b>GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>10</b>
2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	10
2.2. SITUACIÓN GEOGRÁFICA.....	11
2.3. DESCRPCIÓN DE LA EMPRESA.....	12
2.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	13
2.5. FILOSOFIA DE GESTIÓN.....	13
2.5.1. MISIÓN.....	13
2.5.2. VISIÓN.....	13
2.5.3. VALORES.....	14
2.6. POLÍTICAS.....	16
2.7. PRINCIPIOS Y VALORES DE CALIDAD.....	19
2.8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	19

2.9.	OPERACIONES DE LA EMPRESA.....	22
2.9.1	OPERACIONES FERROVIARIAS.....	22
2.9.2	SISTEMA FERROVIARIO.....	22
2.9.3	RECURSOS.....	22
2.9.4	CONTROL DE OPERACIONES.....	23
2.9.5	CARACTERISTICAS DE LA VÍA FÉRREA.....	23
2.10	PROCESAMIENTO DEL MINERAL DE HIERRO.....	24
2.11	MINERÍA.....	25
2.12	PRODUCTOS.....	26
2.13	DESCRIPCIÓN DEL AREA DE PASANTIA.....	27
<b>CAPITULO III.....</b>		<b>29</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>		<b>29</b>
3.1	INGENIERÍA DE MÉTODO.....	29
3.2	ESTUDIO DEL TRABAJO.....	29
3.3	HERRAMIENTAS BÁSICAS PARA LA CALIDAD.....	31
3.4	DIAGRAMA CAUSA EFECTO.....	31
3.5	PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA CAUSA EFECTO.....	32
3.6	DIAGRAMA DE PROCESO.....	33
3.6.1	ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA DE OPERACIONES DE PROCESO.....	33
3.7	DIAGRAMA DE CURSO O FLUJO DE PROCESO.....	34
3.7.1	ANÁLISIS DE LOS DIAGRAMAS DE OPERACIONES DE PROCESO.....	36
3.8	DIAGRAMAS DE FLUJO O RECORRIDO.....	36
3.9	EXAMEN CRITICO.....	37
3.10	TÉCNICA DEL INTERROGATORIO.....	37
3.11	LEY DE CONTRATACIONES PÚBLICAS.....	39
3.11.1	PRINCIPIOS.....	39
3.11.2	AMBITO DE APLICACIÓN.....	39
3.11.3	EXCLUSIONES.....	40
3.12	CONTRATO MARCO.....	40
3.13	CONTRATO.....	41
3.13.1	MODALIDADES DE LA CONTRATACIÓN.....	41
3.14	PÉDIDO ABIERTO.....	42

<b>CAPITULO IV.....</b>	43
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	43
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	43
4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
4.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
4.5 MATERIALES.....	45
4.6 ACTIVIDADES EJECUTADAS.....	46
<b>CAPITULO V.....</b>	47
<b>SITUACIÓN ACTUAL.....</b>	47
5.1 PÉDIDOS DE COMPRA O CONTRATO MARCO.....	50
5.2 LIBERACIÓN DE PÉDIDOS DE COMPRAS O CONTRATO MARCO.....	52
5.3 PASOS A SEGUIR PARA LA CREACIÓN Y COLOCACIÓN DE CONTRATOS MARCO.....	53
5.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL EN LAS ACTIVIDADES DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN.....	56
5.5 ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO EL MISMO SE DECLARA DESIERTO Y SE HACE UNA PRORROGA DE TIEMPO.....	67
5.6 ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN DONDE SE OBSERVA ACTIVIDADES CUELLO DE BOTELLA.....	72
5.7 DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LAS DEFICIENCIAS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	77
5.7.1 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LAS DEFICIENCIAS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	79
5.8 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEFINIDAS E IMPLANTADAS ACTUALMENTE EN LA DESCRIPCIÓN DE CARGO DEL ANALISTA DE SERVICIOS.....	81
<b>CAPITULO VI.....</b>	85
<b>ANÁLISIS Y RESULTADOS.....</b>	85
6.1 ANÁLISIS PROPUESTO PARA LLEVAR A CABO EFICIENTEMENTE EL PROCEDIMIENTO DE	85

	CONTRATACIÓN DE SERVICIO.....	
6.2	ANÁLISIS DE LOS DIAGRAMAS DE PROCESOS PROPUESTOS PARA LAS ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO EN LA CONTRATACIÓN DE SERVICIO.....	94
6.3	ESTADISTICA DE LA TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO.....	95
6.4	ACTIVIDADES REALIZADAS ACTUALMENTE POR LOS ANALISTAS DE LA SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRNASPORTE.....	102
6.5	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTA REALIZADA A LOS ANALISTAS Y PERSONAL QUE LABORA EN LA SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE.....	107
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>113</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>116</b>
	<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>118</b>
	<b>LISTA DE REFERENCIAS.....</b>	<b>121</b>
	<b>APÉNDICE.....</b>	<b>122</b>
	APENDICE N°1 ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL QUE LA LABORA EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE.....	123
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>126</b>
	<b>ANEXO N°1 PROCEDIMIENTO 632-P-02 TRANSPORTE PARA VIAJES ESPECIALES.....</b>	<b>127</b>
	<b>ANEXO N°2 PROCEDIMIENTO 632-P-03 SOLICITUD CAMBIO DE RUTA DE TRANSPORTE DE PERSONAL Y ESCOLAR.....</b>	<b>133</b>
	<b>ANEXO N°3 FERRO 5881 PUNTO DE CUENTA A LA JUNTA DIRECTIVA.....</b>	<b>137</b>
	<b>ANEXO N°4 FERRO 5021 PUNTO DE CUENTA AL PRESIDENTE.....</b>	<b>141</b>
	<b>ANEXO N°5 FERRO 5833 PEDIDO ABIERTO.....</b>	<b>145</b>
	<b>ANEXO N°6 FERRO 5837 PEDIDO CON CONTRATO.....</b>	<b>147</b>
	<b>ANEXO N°7 HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP</b>	<b>150</b>
	<b>ANEXO N°7.1 HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.....</b>	<b>150</b>
	<b>ANEXO N°7.2 ESTRATEGIA DE LIBERACIÓN. HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.....</b>	<b>151</b>
	<b>ANEXO N°7.3 PEDIDO CON CONTRATO. PEDIDO LIBERADO. HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.....</b>	<b>151</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 2.1 UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA EMPRESA C.V.G FERROMINERA ORINOCO.....	12
FIGURA N° 2.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.....	20
FIGURA N° 2.3 ORGANIGRAMA DE POSICIÓN CORRESPONDIENTE A LA SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE.....	21
FIGURA N° 2.4 SISTEMA FERROVIARIO.....	22
FIGURA N° 2.5 ESTACIÓN DE TRANSFERENCIA.....	23
FIGURA N° 2.6 CAMIONES DE ACARREO.....	25
FIGURA N° 5.1 FLUJOGRAMA DE PROCESO EN EL SERVICIO DE CONTRATACIÓN DE TRANSPORTE EN FERROMINERA ORINOCO.....	60
FIGURA N° 5.2 DIAGRAMA DE PROCESO DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO EL SERVICIO ABARCA HASTA LAS 5000 UT.....	62
FIGURA N° 5.3 DIAGRAMA DE PROCESO DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO EL SERVICIO ABARCA DESDE 5000 UT HASTA 20000 UT.....	64
FIGURA N° 5.4 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO EL MISMO SE DECLARA DESIERTO.....	69
FIGURA N° 5.5 DIAGRAMA DE PROCESO DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO EL MISMO SE DECLARA DESIERTO Y SE HACE UNA PRORROGA.....	70
FIGURA N° 5.6 DIAGRAMA CAUSA EFECTO.....	78
FIGURA N° 6.1 DIAGRAMA DE PROCESO PROPUESTO CUANDO EL SERVICIO ABARCA HASTA LAS 5000 UT.....	87
FIGURA N° 6.2 DIAGRAMA DE PROCESO PROPUESTO SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO EL SERVICIO ABARCA DESDE 5000 UT HASTA 20000 UT.....	89
FIGURA N° 6.3 DIAGRAMA DE PROCESO DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN CUANDO SE DECLARA DESIERTO Y SE HACE UNA PRÓRROGA.....	92

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>GRAFICO 6.1</b>	ADMINISTRACIÓN Y MODIFICACIÓN DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO.....	95
<b>GRAFICO 6.2</b>	TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO DE LA CONTRATISTA TRANSOR, C.A.....	96
<b>GRAFICO 6.3</b>	TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO DE LA CONTRATISTA FÁTIMA, C.A.....	97
<b>GRAFICO 6.4</b>	TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO DE LA CONTRATISTA TRANSFERROCA...	98
<b>GRAFICO 6.5</b>	TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO DE LA CONTRATISTA TRANSFERROCA, C.A. (TRABAJADORES PUERTO ORDAZ).....	99
<b>GRAFICO 6.6</b>	TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO DE LA CONTRATISTA YURUARI TRAVEL, C.A.....	100
<b>GRAFICO 6.7</b>	TENDENCIA HISTÓRICA DE LOS CONTRATOS DE SERVICIO.....	101
<b>GRAFICO 6.8</b>	CONOCIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO DE CONTRATACIÓN.....	108
<b>GRAFICO 6.9</b>	TIEMPO DEL PROCEDIMIENTO.....	109
<b>GRAFICO 6.10</b>	TRAZABILIDAD Y SECUENCIA EN LAS ACTIVIDADES.....	110
<b>GRAFICO 6.11</b>	ROTACIÓN ENTRE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....	111
<b>GRAFICO 6.12</b>	DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.....	112

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA Nº 5.1</b>	REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN DE STATUS DE LOS CONVENIOS Y CONTRATOS 2011.....	73
<b>TABLA Nº 6.1</b>	TIEMPOS DEFINIDOS EN LAS ACTIVIDADES DONDE SE PRESENTABAN CUELLOS DE BOTELLA.....	94

## INTRODUCCIÓN

Ferrominera Orinoco, es una empresa, dedicada a la extracción y procesamiento del mineral del hierro. La producción del mineral de hierro, se realiza en base a los planes de minas a largo, mediano y corto plazo, los cuales se elaboran tomando como base la cantidad y calidad de las reservas y la demanda exigida por los clientes. La producción de hierro es destinada tanto al mercado nacional como al de exportación. Su mayor propósito es establecer niveles de estándares, impulsando las estrategias y lineamientos establecidos por la empresa y el Estado, en procura de obtener ventajas competitivas y potenciar el mejoramiento continuo de los procesos, ampliando su alcance al uso con sentido social y comunitario, contribuyendo de tal manera al desarrollo integral del país, mediante la producción eficiente de hierro.

Para el funcionamiento operativo de la empresa se encuentra dividida en varias gerencias generales, y esta a su vez en varias gerencias, una de ellas es la gerencia de servicios generales y transporte, que tiene como objetivo satisfacer con eficacia y eficiencia los requerimientos de los servicios solicitados por nuestros usuarios y garantizar la disponibilidad de los equipos e infraestructura.

Actualmente los procesos llevados por esa gerencia presentan dificultades y limitaciones debido a las causas de las condiciones operativas internamente en el Departamento de Servicios; Puesto a que no se mantiene un seguimiento eficaz a los contratos de servicios, el personal realiza actividades pertinentes a los cálculos de incremento salarial y beneficios, resultando que estas actividades no son inherentes a esta sección y no están pautadas en la respectiva descripciones de cargo. Entre otras causas, razón

por la cual, se realiza el presente estudio, ya que es necesario identificar mejoras que permitan adecuar y optimizar el control de las actividades de esta gerencia.

La importancia de la investigación radica en la mejora significativa en el desempeño de las actividades de contratación y la disminución del tiempo al momento de ejecutar las mismas, además permitirá economizar el esfuerzo humano; así como crear mejores condiciones de trabajo.

El presente informe consta de seis capítulos distribuidos de la siguiente manera: **Capítulo I: El Problema.** Se Definirá la problemática existente en la Sección de transporte, donde se identificaran las posibles fallas, de esta manera poder realizar un estudio de métodos; así como también los objetivos de la investigación, delimitación, alcance, limitaciones y justificación e importancia de la investigación. **Capítulo II: Generalidades de la Empresa.** Se presentan la descripción de la empresa, reseña histórica de la empresa, estructura organizativa, proceso de producción y breve descripción de la Gerencia de Transporte. **Capítulo III: Marco Teórico.** Se describen los métodos y herramientas de trabajo que se utilizaron para realizar esta investigación. **Capítulo IV Marco Metodológico:** Se detallan las actividades ejecutadas, la metodología aplicada, técnicas e instrumentos de recolección de información, tipos de análisis a realizar. **Capítulo V: Situación Actual.** Se diagnóstica la realidad actual del Servicio para la Contratación. **Capítulo VI: Análisis y Resultados.** Se muestra el Análisis de los resultados obtenidos, evaluación y propuesta realizada. Por último se presentan Conclusiones, Recomendaciones, Apéndices, Anexos y Referencias Bibliográficas.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

El presente capítulo permitirá plantear y dar a conocer cual es la problemática que existe en el Servicio de Contratación; y a su vez definir aquellos objetivos que permitan llevar a cabo cada una de las actividades para cumplir con el propósito de realizar este trabajo de investigación; Posteriormente; justifica los aportes, importancia y aplicación que le dan razón de ser a la investigación; Además de esto; se delimita el periodo en el cual se pretende realizar la investigación.

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Ferrominera Orinoco es una empresa del Estado venezolano que reafirma su papel como impulsora del desarrollo en la región y el país, mediante el suministro de mineral de hierro al sector ferrosiderúrgico nacional y la promoción de estrategias para añadir valor al mineral. Orientada a la producción y comercialización de mineral de hierro; El proceso da inicio con la extracción y procesamiento, finaliza con el servicio de entrega de suministrar mineral de hierro y derivados; como lo son: pellas, briquetas, mineral de hierro fino y grueso.

C.V.G. Ferrominera Orinoco C.A. en la convención colectiva de trabajo conviene en mantener el servicio de transporte y se compromete tanto a mejorarlo como a ampliarlo cuando el caso así lo requiera, respondiendo a

las condiciones de eficiencia, comodidad y seguridad previstas en la Ley Orgánica del Trabajo.

La Gerencia de Servicios Generales y Transporte forma parte de los procesos de soporte a los procesos claves, dentro de los procesos y actividades realizados en se encuentran Planificación de la Gestión, Ejecución del Servicio, Seguimiento y Control. Así mismo; opera conjuntamente con todos los Procesos de Ferrominera, Dirección Estratégica y Clientes Externos. (Proveedores y Clientes).

La Gerencia de Transporte esta adscrito a la Gerencia General de Operaciones Mineras, tiene un papel fundamental de alcance el cual comprende la prestación de servicios de transporte, grúas, servicios generales, mantenimiento de infraestructura y de equipos móviles y estacionarios. Teniendo como propósito Satisfacer con eficacia y eficiencia los requerimientos de los servicios solicitados por nuestras unidades usuarias y garantizar la disponibilidad de los equipos e infraestructura.

Dentro de las operaciones que se cumplen en la Sección de Transporte se encuentran Transportes para viajes especiales, Solicitud cambio de ruta de transporte personal y escolar, Mantenimiento de vehículos livianos y pesados, Solicitud de servicios para grúas, etc. Como ya se menciona es de suma importancia en la empresa, específicamente en el área de los Transportes ya que por medio de este servicio, se le presta el transporte de escolares, de trabajadores, entre otros; En los actuales momentos CVG Ferrominera Orinoco, tiene contratado el servicio de transporte para las zonas de San Félix, Puerto Ordaz, Ciudad Bolívar, Ciudad Piar, Upata y El Pao. Para cada contrato se tiene estipulado aparte de las cláusulas y otras consideraciones, el número de rutas, los kilómetros marcados, la frecuencia de viaje, el número de unidades que se utilizan, la descripción de la ruta y el horario de llegada y salida por cada turno.

Por tanto; La Sección de Servicio de Transporte debe tener conocimiento de la cantidad de transportes o contratos activos que se encuentran disponibles dando así cumplimiento a los servicios y solicitudes emitidas. En este departamento recae una gran responsabilidad debido a que tiene que mantener y satisfacer un alto índice de operatividad ya que la producción depende del personal que labora en la empresa cumpliendo así con sus actividades diariamente y desempeñando su labor al 100% de ser posible. Dicho departamento actualmente Administra, controla y hace seguimiento a 19 Contratos de transporte mediante selección de empresas contratista por medio de Licitación expresadas en los contratos, entre los más relevantes están: Transor C.A.. Transporte Yuriari Travel C.A. Transporte Fátima C.A. Transporte Transferroca C.A. Cooperativa Marco Polo R-L. New-Milenium C.A, los cuales están amparados por la Cláusula 4 del Contrato Colectivo.

La problemática planteada recae en las causas de las condiciones operativas internamente en el Departamento; Debido a que no se mantiene un seguimiento a los contratos; causando de este modo: Los contratos no se renuevan a tiempo por lo que antes de la culminación del contrato, la empresa CVG Ferrominera Orinoco, C.A., inicia un proceso de licitación meses antes para la contratación del servicio, preservando de esta manera la continuidad del servicio donde se alarga una prórroga y el mismo se declara desierto. En vista de esto, para poder aperturar el proceso, la empresa específicamente la Sección de Costos y Servicios debe elaborar los requerimientos o especificaciones técnicas del servicio, en donde se describen las rutas, cantidad de trabajadores por ruta en cada turno, el kilometraje de cada ruta, y la frecuencia de recorrido.

Es debido a esto; que los contratos: 8-279/03 Servicios de Transporte y Familiares El Pao se encuentra vencido desde el año 2008. El contrato 8-07511/05 Servicios de Transporte Trabajadores Upata se encuentra vencido

desde el año 2008. El contrato 8-280/03 Servicios de Transporte Trabajadores Ciudad Bolívar se encuentra vencido desde el año 2008, El contrato 4600000330 Transporte Escolar San Félix se encuentra vencido desde el año 2009, los mismos aún no se han cerrado administrativamente.

Otra causa incurre en que los cálculos por incremento salarial y beneficios no forman parte de los procedimientos establecidos y definidos, Sin embargo; La sección de transporte se encarga de procesar los cálculos de incidencias salariales contractuales y laborales. Por consiguiente; El informe de Estudio de Fuerza Laboral solicitado por la Gerencia General de Operaciones Mineras a la Gerencia de Ingeniería para determinar la fuerza laboral en la sección de transporte determinó que el personal realiza actividades pertinentes a éstos cálculos de incremento salarial y beneficios, resultando como conclusiones del informe que estas actividades no son inherentes a esta sección y no están pautadas en la respectiva descripción de cargo. (Este estudio fue efectuado el 07 de marzo del año en curso bajo el código GGIP- 0062/11).

Se determinó que se requiere personal (Analistas de Servicio de transportes) para la realización de las actividades, para cumplir con los objetivos funcionales y al desarrollo organizacional de la Sección de transporte. Por tanto se necesita normalizar los procedimientos y adjuntar todos los formatos y ferros que correspondan respectivamente a cada proceso. Seguidamente se observó la disposición y reajuste del espacio físico del personal que labora en la sección de transporte ocasionando desmejoras en el rendimiento laboral, comprobando así la necesidad de proveer mobiliario de oficina (computadoras, escritorios, sillas estantes, etc).

En este sentido esta problemática trae como consecuencia que en las ejecuciones de actividades y tareas pertinentes a la Sección de transporte se

generan actividades cuellos de botellas, evitando la normalización y agilización de dichas acciones. Así como la no Conformidad de normas y procedimientos respecto a las descripciones de cargo, declaración de formatos y delegaciones de autoridad y responsabilidad; aunado a esto disminuye la eficiencia del servicio y rendimiento laboral del personal. Esto es; no existe el ajuste e intervención en el Servicio de Transportes Contratados.

Dada la situación descrita; existe la necesidad de realizar un Estudio de Métodos y mediante la realización de una revisión técnica de la situación actual demostrar que todo este conjunto de requerimientos se encuentren claramente definidos y actualizados, con la finalidad de optimizar el servicio y reducir costos a la empresa. Para así; mejorar los procesos y procedimientos, Economizar el esfuerzo humano y reducir la fatiga innecesaria; así como crear mejores condiciones de trabajo, logrando así; Adecuar y Optimizar el Servicio de Transportes Contratados por la Gerencia de Transporte para tener un control que permita agilizar de forma rápida y efectiva la búsqueda de información al momento de conocer el sistema de contratación y la formalización de normas y procedimientos en las actividades y operaciones realizadas en la Sección.

El estudio de Métodos estará conformado por una estructura, donde se podrá Seleccionar, Registrar, Examinar, Idear, Implantar y Mantener en Uso consultar e ir directamente a buscarlo en la fuente sin perder tiempo y así dar una solución rápida y eficaz a la problemática planteada. Así mismo hacer uso de herramientas y técnicas metodológicas para la calidad y mejora continua de los procesos como (Diagramas de Pareto, Diagramas Causa – efecto, Análisis Foda, Técnicas del interrogatorio y Cuestionarios. Entre Otros)

---

## **1.2 OBJETIVOS.**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL.**

Adecuación y Optimización del Servicio de Transportes Contratados por la Gerencia de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco, Centro de operaciones Puerto Ordaz.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- I. Analizar y Determinar la Situación actual de las condiciones y métodos de trabajo de la Sección de Servicios y Transporte a través de la revisión de los procedimientos y la ejecución de las actividades que aplican a ésta área.
- II. Identificar y describir las actividades, tareas y procesos que se ejecuten en la Sección de Servicios y transportes utilizando las técnicas de gráficos y diagramas de flujo.
- III. Estudiar y Evaluar la estadística de la tendencia histórica de los contratos de servicio, y la administración y contratación de los mismos por la Sección de transporte.
- IV. Formular y dar propuestas factibles al método de trabajo, para cuantificar el tiempo de duración de los servicios de contratación; Permitiendo así introducir mejoras que faciliten la realización de las labores e incrementar la eficiencia y eficacia de las actividades de esta sección.

- 
- V. Implementar una metodología que sirva como herramienta para facilitar el acceso y control de las actividades.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

En la sección de Servicios y transporte de C.V.G Ferrominera Orinoco no se cuenta con una secuencia de actividades lógicas y procedimientos sistemáticos internamente que permitan el control y seguimiento de las actividades contractuales y actividades realizadas; Por tal motivo la presente investigación se realiza con el propósito de Analizar y dar mejoras a las operaciones, establecer un tiempo estándar y dar cumplimiento a normas y procedimientos establecidos para así; obtener la simplificación del trabajo, economizar el esfuerzo humano y lograr la optimización de los procesos y a su vez, proveer un servicio eficaz, eficiente y beneficiando las operaciones u actividades logrando así contribuir al desarrollo social de la empresa.

#### **1.5 DELIMITACIÓN O ALCANCE**

El presente estudio estará enfocado al área que corresponde a la Sección de Servicio de Transporte, específicamente en el área de Servicios Contratados. Este departamento está adscrito a la Gerencia General de Operaciones Mineras, la cual está ubicada en Puerto Ordaz, Municipio Caroní, Estado Bolívar. La investigación se llevara a cabo en un tiempo aproximado de 4 meses teniendo como finalidad Adecuar y Optimizar el servicio de transportes contratados por la gerencia de transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco , logrando el beneficio de agilizar actividades u operaciones dentro de la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **GENERALIDADES DE LA EMPRESA.**

#### **2.1 RESEÑA HISTÓRICA.**

**Ferrominera Orinoco C.A.**, es una empresa del Estado venezolano tutelada por la corporación Venezolana de Guayana (C.V.G) y adscrita al ministerio del Poder Popular para las industrias Básicas y minería del Gobierno de la República Bolivariana De Venezuela que reafirma su papel como impulsora del desarrollo en la región y el país, mediante el suministro de mineral de hierro al sector ferrosiderúrgico nacional y la promoción de estrategias para añadir valor al mineral. Orientada a la producción y comercialización de mineral de hierro; El proceso da inicio con la extracción y procesamiento, finaliza con el servicio de entrega de suministrar mineral de hierro y derivados; como lo son: pellas, briquetas, mineral de hierro fino y grueso.

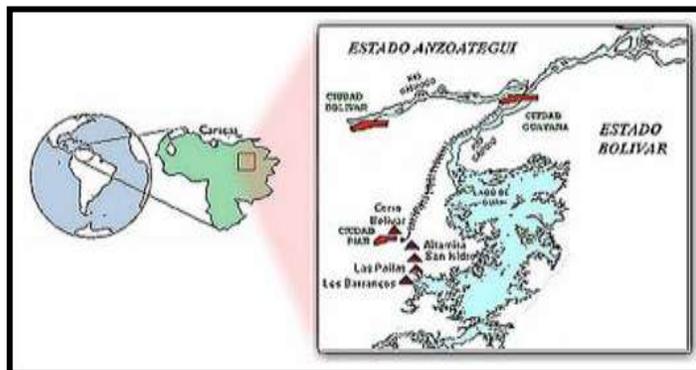
El principio de esta empresa básica del país se remonta al año 1926, en el que se descubre el Cerro El Pao. Posteriormente el 24 de julio de 1950, el primer tren cargado de mineral efectúa el recorrido entre El Pao y Palúa. El 9 de enero zarpa el buque Tosca con el primer cargamento comercial de mineral de hierro con destino a Fairless Works (USA). El 1º de enero de 1975, se nacionaliza la industria del hierro en Venezuela. Y el día 10 de

diciembre de este año, se constituye formalmente La C.V.G. Ferrominera Orinoco C.A.

A partir del primero de enero de 1976, C.V.G. Ferrominera Orinoco C.A. inicia sus operaciones como empresa responsable de la explotación y aprovechamiento del mineral de hierro en todo el territorio nacional, hasta la actualidad, donde establece como objetivos: Explorar, explotar, extraer y procesar el mineral de hierro de todos los yacimientos, con el fin de obtener un máximo aprovechamiento de los recursos mineros existentes; logrando así, obtener eficiencia en todos sus procesos productivos y Estableciendo un margen de rentabilidad para generar utilidades en todos los productos que comercializan tanto en el mercado nacional como internacional.

## **2.2 SITUACIÓN GEOGRÁFICA.**

Ferrominera Orinoco se encuentra ubicada en Venezuela (América del Sur), específicamente en el estado Bolívar (Ver Figura N°2.1). Cuenta con dos centros de operaciones: Ciudad Piar Municipio Angostura, donde se encuentran los principales yacimientos de mineral de hierro, denominado Cuadrilátero Ferrífero San Isidro, formado por los yacimientos San Isidro, Los Barrancos, Las Pailas y San Joaquín ubicados a 17 Km. al suroeste de Ciudad Piar, 120 Km. del sureste de Ciudad Bolívar y a 140Km. de Puerto Ordaz, las actividades que se realizan en esta zona incluyen exploración geológica de reservas del mineral de hierro, planificación, desarrollo y explotación de minas y trituración y el transporte, procesamiento, almacenaje y despacho del mineral de hierro y sus derivados; se realizan tanto en el distrito ferrífero Piar como en Puerto Ordaz y Palua. La sede administrativa de la empresa se encuentra en la Vía Caracas, Edificio de Administración N° 2, Puerto Ordaz, Estado Bolívar, Código Postal 8050, Venezuela. Página web: [www.ferrominera.gob.ve](http://www.ferrominera.gob.ve).



**FIGURA Nº 2.1: UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA C.V.G. FERROMINERA ORINOCO C.A**

### **2.3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.**

Ferrominera Orinoco es una empresa venezolana, orientada a la producción y comercialización de mineral de hierro, con políticas de calidad en su proceso productivo para satisfacer las necesidades del cliente en un ámbito nacional e internacional.

La empresa tiene una capacidad instalada de producción de 23 millones de toneladas por año y una explotación constante de sus minas a cielo abierto, ubicadas en el Estado Bolívar. Cuenta con aproximadamente 6.715 trabajadores activos. Posee una estación de transferencia de mineral ubicada en boca de serpientes, frente al delta del río Orinoco en el océano atlántico, que puede almacenar hasta 180 mil toneladas métricas de mineral, lo cual le permite una capacidad de transferencia anual de 6,5 millones de toneladas. Asimismo, opera una red ferroviaria de 320 kilómetros. Experiencia, calidad y responsabilidad social hacen de C.V.G Ferrominera Orinoco pilar fundamental de la industria ferrosiderúrgica nacional, garantizando el crecimiento de la cadena productiva del acero y propiciando la generación de productos de valor agregado, para impulsar el desarrollo endógeno de nuestro país.

---

## **2.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.**

- Explorar, explotar, extraer y procesar el mineral de hierro de todos los yacimientos, con el fin de obtener un máximo aprovechamiento de los recursos mineros existentes.
- Obtener eficiencia en todos sus procesos productivo.
- Establecer un margen de rentabilidad, generar utilidades en todos los productos que comercializan
- Comercializar sus productos, tanto en el mercado nacional como internacional.
- Mejorar el nivel tecnológico y profesional de su personal

## **2.5 FILOSOFIA DE GESTIÓN.**

### **2.5.1 MISIÓN**

Ferrominera Orinoco C.A., tiene como misión Extraer, beneficiar, transformar y comercializar mineral de hierro y derivados con productividad, calidad y sustentabilidad, abasteciendo prioritariamente al sector siderúrgico nacional, manteniendo relaciones de producción que reconozcan como único valor creador al trabajo y apoyando la construcción de una estructura social incluyente.

### **2.5.2 VISIÓN**

Ferrominera Orinoco C.A., tiene como visión: Empresa socialista del pueblo venezolano, base del desarrollo siderúrgico del país.

### 2.5.3 VALORES

Nuestra empresa se encuentra comprometida con los siguientes principios y valores:

1. **Solidaridad:** Participación solidaria, manifestada en el desprendimiento personal, en el trabajo en equipo, en la colaboración recíproca, en el aprecio y respeto por lo que hace cada quien, y en la manifestación de la igualdad de todos.
2. **Ética:** Conducta con estricto apego a principios y valores morales, modelando nuestra actuación ante los demás, y desarrollando un impulso que nos convierta en ciudadanos justos, solidarios y felices.
3. **Cultura de trabajo:** Labor creadora y productiva, impulsada por la colaboración e iniciativa, con el fin de superar las diferencias y la discriminación entre el trabajo físico e intelectual y reconocer al trabajo como única actividad que genera valor y por tanto, que legitima el derecho de propiedad.
4. **Calidad:** Herramienta dinamizadora de la sustentabilidad y sostenibilidad de la actividad, con el fin de obtener productos de calidad, de tal modo que compitan exitosamente en el mercado nacional e internacionalmente en los países con los cuales se intercambian bienes y servicios.
5. **Disciplina:** Compromiso de cumplir con los deberes y obligaciones que nos exige el trabajo y la misión de la empresa, actuando ordenadamente para lograr los objetivos, cumpliendo con los valores éticos y haciendo lo que se debe de forma entusiasta.
6. **Responsabilidad ambiental:** Incentivo del modelo de producción ambientalmente sustentable, optimizando el uso de los recursos

---

naturales y protegiendo, preservando, restaurando y mejorando el ambiente donde operamos.

7. **Responsabilidad social:** Suprema felicidad social manteniendo una visión de largo plazo que tiene como punto de partida la construcción de una estructura social incluyente, a fin de formar una nueva sociedad, con base en un nuevo modelo social, productivo, socialista, humanista y endógeno.
8. **Honestidad:** Referencia moral para nuestras actuaciones en el trabajo, vida familiar y social, lo cual significa exhibir una conducta moral, en la relación con el pueblo y en la vocación del servicio, enfrentado la corrupción y promoviendo una conciencia ética.
9. **Respeto:** Promoción de excelentes relaciones interpersonales hacia nuestros compañeros de trabajo, clientes, proveedores, integrantes de las comunidades y medio ambiente donde operamos.
10. **Equidad:** Conciencia de que todos, por igual, tenemos el mismo grado de responsabilidad, sin distinciones de jerarquía o nivel.
11. **Humanismo:** Significación social positiva enlazada al desarrollo de la vida de cada individuo y de toda la sociedad en su conjunto.
12. **Patriotismo:** Sentimiento por la tierra natal o adoptiva a la que se siente ligado por valores, cultura, historia y afectos.
13. **Cooperación:** Beneficio mutuo en la interrelación humana; fundamentada en el principio del respeto, con base en la consideración, el cuidado y la participación.

**14. Sentido de pertenencia:** Identificación con la empresa, región y el país, impulsando el papel de la empresa estatal socialista como eslabón fundamental del desarrollo económico.

## **2.6 POLÍTICAS.**

**1. Comercial:** Mantener una excelente relación con los clientes, apoyada en el respeto, equidad, solidaridad, honestidad, cooperación y apego a las leyes, normas y lineamientos establecidos, con el fin de ser reconocidos como una empresa proveedora oportuna de mineral de hierro y productos de valor agregado, dando prioridad al mercado nacional y exportando hacia aquellos mercados estratégicamente atractivos.

**2. Operaciones:** Ejecutar los procesos de producción otorgando prioridad al aprovechamiento racional de los recursos y cumpliendo nuestras obligaciones con seguridad, calidad, productividad y oportunidad, respetando el medio ambiente y preservando la salud de los trabajadores y trabajadoras

**3. Integral de sistemas de gestión:** nuestra política en CVG Ferrominera Orinoco es extraer, procesar y suministrar mineral de hierro y derivados, cumpliendo con la normativa legal, los compromisos acordados con nuestros clientes y los requisitos aplicables relacionados con la calidad, el medio ambiente, la seguridad y la salud ocupacional.

Demostramos nuestro compromiso al mejorar continuamente el sistema de gestión, con el objeto de:

- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Evitar, reducir y controlar los riesgos e impactos ambientales asociados a las actividades, productos y servicios
- Promover la participación y el bienestar de nuestros trabajadores, contratistas, proveedores, visitantes y el entorno donde operamos.

**4. Recursos humanos:** Disponer del talento humano competente requerido por la organización para el logro de sus objetivos, propiciando las condiciones necesarias a través de:

- Selección del personal calificado.
- Formación y desarrollo de competencias.
- Administración de la compensación y beneficios, de acuerdo a las normativas legales e institucionales vigentes.
- Adecuación de la estructura organizacional al nuevo modelo socialista de producción.
- Mantenimiento de condiciones de seguridad, salud ocupacional y medio ambiente que garanticen la integridad física y mental de trabajadoras y trabajadores.
- Preservación de la armonía y paz laboral.

**5. Financiera:** Asegurar de manera eficiente, la captación, disponibilidad y administración de los recursos monetarios necesarios para la sustentabilidad del modelo productivo socialista; así como también para elevar las oportunidades de crecimiento y competitividad de la empresa, generando excedentes que garanticen el bienestar social de las trabajadoras y trabajadores y de la comunidad, así como los aportes al Estado.

**6. Administrativa:** Asegurar que todos los procesos administrativos de la empresa se realicen de manera transparente, honesta, participativa, efectiva y eficiente, garantizando la rendición de cuentas y responsabilidad por el buen uso de los recursos, en procura de apoyar todos los procesos de la empresa.

**7. Tributaria:** Mantener una adecuada planificación y control tributario, que garantice la solvencia fiscal de la empresa, dentro del marco jurídico vigente.

**8. Compras:** Fomentar y mantener una relación de mutuo beneficio con nuestros proveedores dentro de las normativas legales vigentes, procurando las mejores condiciones de calidad, precio y oportunidad en la adquisición de bienes y servicios, asignando prioridad al desarrollo de trenes productivos que generen mayor valor agregado y promuevan la sustitución de importaciones, mediante el apoyo a la formación y consolidación de EPS y de la pequeña y mediana industria.

**9. Sistemas y tecnología informática:** Implantar prioritariamente el software libre desarrollado con estándares abiertos en los sistemas de información y las tecnologías de vanguardia en hardware que sean de utilidad para el negocio, impulsando las estrategias y lineamientos establecidos por la empresa y el Estado, en procura de obtener ventajas competitivas y potenciar el mejoramiento continuo de los procesos, ampliando su alcance al uso con sentido social y comunitario.

**10. Desarrollo social:** Promover el alcance de la mayor suma de felicidad posible para los trabajadores y trabajadoras de CVG Ferrominera, su núcleo familiar y las comunidades, contribuyendo tanto como sea posible a aliviar la deuda social con los sectores más desfavorecidos, mediante la promoción del desarrollo endógeno, el poder comunal y la educación con valores socialistas, así como la formación y consolidación de empresas socialistas.

**11. Inversiones:** Realizar las inversiones que se requieren para mantener e incrementar la capacidad instalada de extracción, transporte y procesamiento de mineral de hierro y sus derivados; así como para aumentar el aprovechamiento de las reservas minerales, y mejorar la calidad de vida de las comunidades, de acuerdo con los lineamientos emitidos por el Ejecutivo Nacional. Ello debe realizarse priorizando la seguridad y salud de trabajadoras, trabajadores y las comunidades; la reducción de los impactos

ambientales; promoviendo el desarrollo de los proveedores nacionales; asegurando la transferencia tecnológica; y garantizando la rentabilidad económica y social de los recursos invertidos.

**12. Imagen:** Fomentar el surgimiento y consolidación de matrices de opinión favorables a la empresa, mediante el cumplimiento de los objetivos estratégicos en materia de promoción institucional, comunicación e información, actividades culturales y deportivas, en concordancia con los lineamientos emitidos por la CVG y el Ejecutivo Nacional.

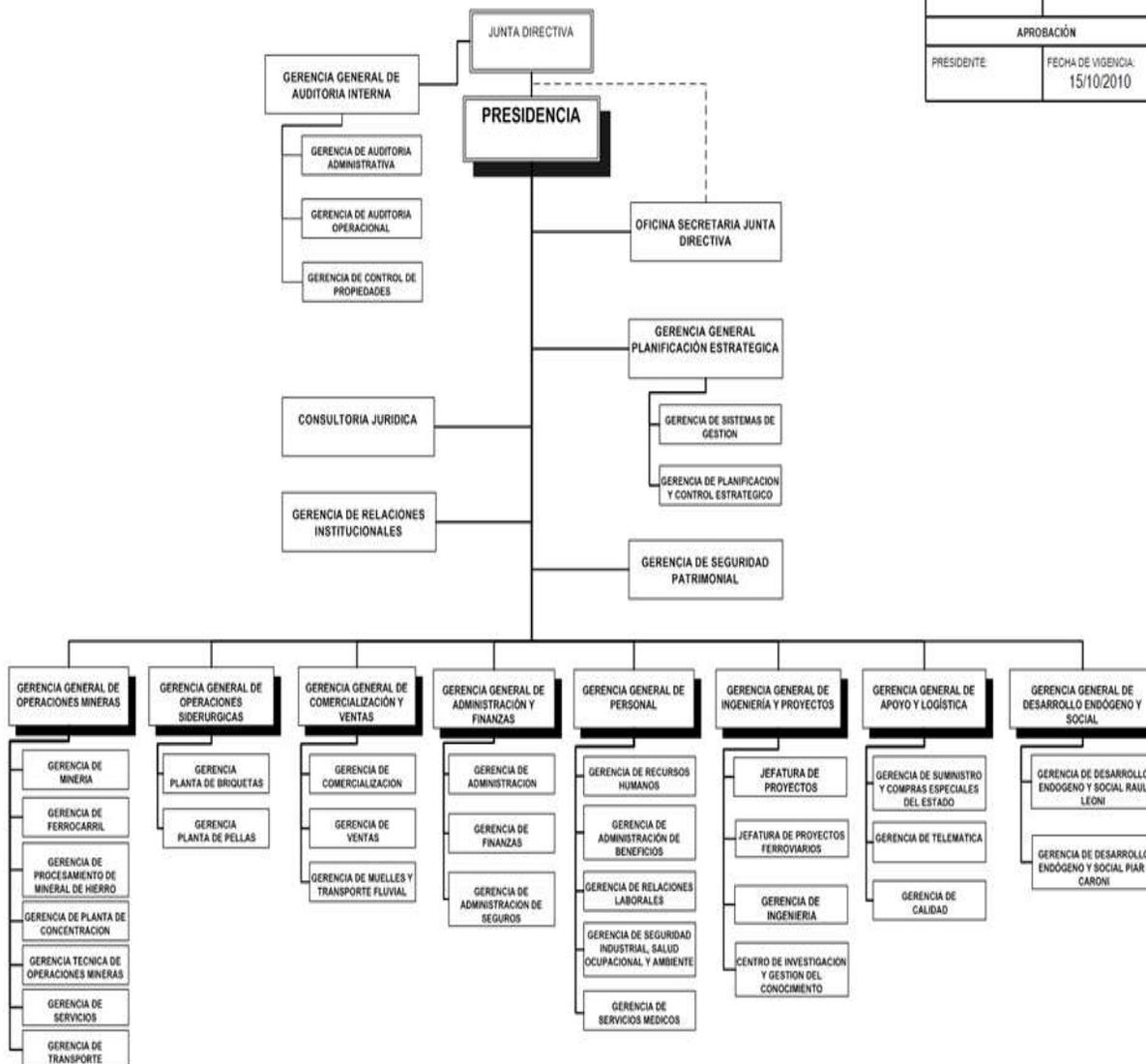
## 2.7 PRINCIPIOS Y VALORES DE CALIDAD

- a) Honestidad.
- b) Disciplina.
- c) Competitividad.
- d) Ética profesional
- e) Trabajo en equipo.
- f) Calidad en el servicio prestado.
- g) Responsabilidad en el cumplimiento con nuestros clientes.
- h) Respeto mutuo hacia el cliente.
- i) Seguridad y salud laboral.

## 2.8 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Debido a la complejidad de las operaciones que se llevan a cabo en Ferrominera Orinoco ésta se organiza por direcciones y departamentos, tal como se muestra en la figura; con el fin de agilizar los procesos y procedimientos que se desarrollan en dicha empresa y garantizar el correcto funcionamiento de la misma. **(Ver figura).**

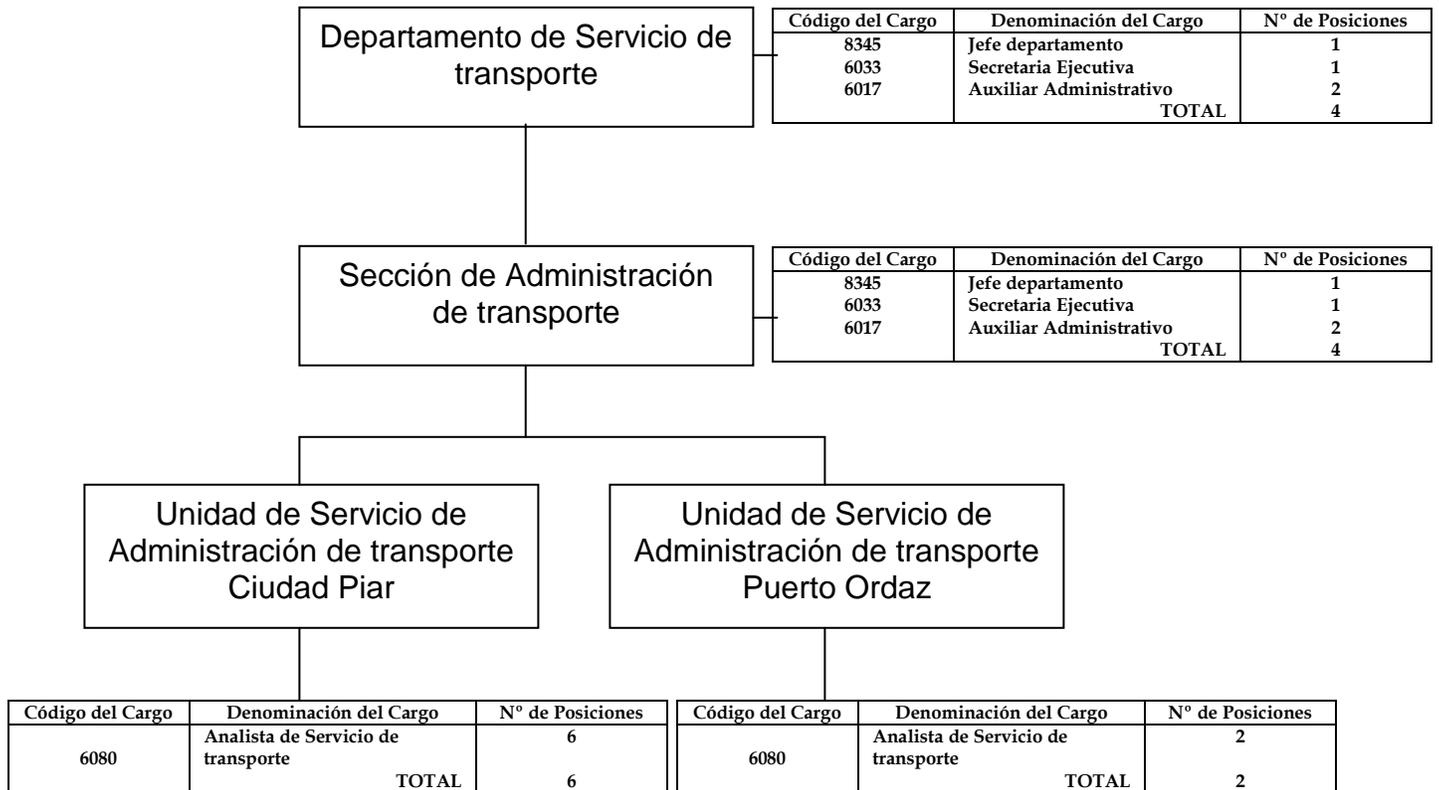
FERRO-6081	09/06/08	<b>CVG FERROMINERA ORINOCO</b> <b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	SUSTITUYE A:	N° DE PAGINA
			04/08/2010	01 DE 01
CONFORMACIÓN				
GTE. DE LA UNIDAD:		GTE. GENERAL:		
GTE. DE REC. HUMANOS:		GTE. GRAL. DE PERSONAL:		
APROBACIÓN				
PRESIDENTE:		FECHA DE VIGENCIA:		
		15/10/2010		



**Figura N° 2.2: Estructura Organizativa de Ferrominera Orinoco.**

**Fuente: Recursos Humanos de Ferrominera Orinoco.**

**Figura N° 2.3: Organigrama de Posición correspondiente a la Sección de Administración de transporte.**



## 2.9 OPERACIONES DE LA EMPRESA

### 2.9.1 OPERACIONES FERROVIARIAS



**Figura N°2.4 Sistema Ferroviario.**

**Fuente:** <http://intrafmo:1020/freshlook/principal.asp>

Los vagones góndola, una vez cargados en los muelles de las minas, son llevados al patio del ferrocarril donde se conforman trenes con tres locomotoras de 2000 HP y 125 vagones de 90 t, para luego ser trasladados hacia Ciudad Guayana a una distancia de 130 km.

**2.9.2 Sistema Ferroviario:** Comprende las redes de la vía férrea de Puerto Ordaz-Ciudad Piar, interconexión Puerto Ordaz con el Puerto de Palúa, la red ferroviaria hacia las plantas de reducción directa en el sector Industrial de Matanzas (Sidor, Planta de Pellas de Ferrominera, Orinoco Iron, Comsigua y Posven). Con un total de 320 km de vía férrea constituye la mayor red ferroviaria del país.

**2.9.3 Recursos:** Anualmente se transporta alrededor de 30 millones de toneladas de mineral de hierro no procesado (todo-en-uno), fino, grueso, pellas y briquetas hacia y desde las plantas siderúrgicas lo cual se realiza con 38 locomotoras con potencias que oscilan entre 1750 y 2000 HP de capacidad y 1784 vagones: 1300 vagones góndola de 90 toneladas de

capacidad para el transporte de mineral desde las minas, 467 vagones tolva o de descarga por el fondo para el transporte de mineral fino, pellas y briquetas y 17 vagones de volteo lateral para el transporte de mineral grueso.

**2.9.4 Control de Operaciones:** El control central de las operaciones se realiza con un sistema de tráfico centralizado (CTC) y un sistema de tráfico automático de bloques. La comunicación se realiza mediante radio enlace. Todas las operaciones son controladas desde la oficina central en Puerto Ordaz.

**2.9.5 Características de la Vía Férrea:** La carga máxima por eje es de 32,5 toneladas, la pendiente máxima es de 3,1 % y la mínima 0,045 %. La trocha o ancho de la vía es de 1.435 mm. Los rieles son de 132 libras por yarda. La velocidad máxima permitida para el tráfico actual es de 45 km/h en trenes cargados y 55 km/h en trenes vacíos.



**FIGURA N°2.5 Estación de transferencia.**  
Fuente: <http://intrafmo:1020/freshlook/principal.asp>

## 2.10 PROCESAMIENTO DEL MINERAL DE HIERRO

Al llegar a Puerto Ordaz los trenes cargados con mineral no procesado proveniente de la mina (Todo en Uno) con granulometría de hasta 1 mm. son seccionados en grupos de 35 vagones, que luego son vaciados individualmente, mediante un volteador de vagones con capacidad para 60 vagones por hora. Una vez volteados los vagones, el mineral es transferido al proceso de trituración para ser reducido al tamaño máximo de 44,45 mm.

- ✓ **Cernido:** Luego de la etapa de trituración del mineral Todo en Uno, el mineral fino se transporta hacia las pilas de homogeneización y el mineral grueso hacia la Planta de Secado y de allí va a los patios de almacenamiento de productos gruesos.
  
- ✓ **Homogeneización y Transferencia:** En esta etapa, el mineral fino es depositado en capas superpuestas hasta conformar pilas de mineral homogeneizado física y químicamente de acuerdo con las especificaciones de cada producto, de allí el producto es despachado a los clientes o transferido hacia los patios de almacenamiento, los cuales están ubicados en: Pila Norte (Finos), Pila Sur (Gruesos), Pila Principal (Finos y Pellas) y Pila Clientes Locales (Gruesos y pellas).
  
- ✓ **Despacho:** El producto destinado para la exportación se encuentra depositado en las pilas de almacenamiento en Puerto Ordaz y en la Estación de Transferencia (Ver Figura 4). El embarque de mineral se realiza por medio de sistemas de carga compuestos básicamente por equipos de recuperación y carga de mineral, correas transportadoras y balanzas de pesaje, para registrar la cantidad de mineral despachada.

## 2.11 MINERIA



**Figura N° 2.6 Camiones de Acarreo.**

Fuente: <http://intrafmo:1020/freshlook/principal.asp>

La producción del mineral de hierro, se realiza en base a los planes de minas a largo, mediano y corto plazo, los cuales se elaboran tomando como base la cantidad y calidad de las reservas y la demanda exigida por los clientes. Para la evaluación de recursos, planificación y diseño de la secuencia de excavación en las minas se utilizan sistemas computarizados. Los procesos involucrados en la explotación del mineral son:

- ✓ **Exploración:** El paso inicial en la explotación del mineral de hierro consiste en la prospección y exploración de los yacimientos, con el propósito de identificar la cantidad de recursos así como sus características físicas y químicas.
- ✓ **Perforación:** Esta operación se realiza con 4 taladros eléctricos rotativos que perforan huecos con brocas entre 0,11 m y 0,31 m de diámetro a profundidades de 17,5m y patrones de perforación de 7mx12m y 10mx12m lo que permite bancos efectivos de explotación de 15 m de altura.

- ✓ **Voladura:** Se utiliza como explosivo el ANFO, sustancia compuesta por 94% de nitrato de amonio, mezclado con 6% de gasoil y el ANFOAL compuesto por 87% de nitrato de amonio, 3% de gasoil y 10% de aluminio metálico.
  
- ✓ **Excavación:** Una vez fracturado el mineral por efecto de la voladura, es removido por palas eléctricas desde los frentes de producción. Se cuenta con 5 palas eléctricas con baldes de 10, 70 m<sup>3</sup> y 3 con baldes de 7, 6 m<sup>3</sup>.
  
- ✓ **Acarreo:** Se cuenta con 22 camiones de 90 t de capacidad que se encargan de acarrear el mineral para depositarlo en vagones góndola ubicados en las plataformas o muelles de carga. El suministro de mineral de hierro a la Planta de Trituración Los Barrancos se realiza con camiones de 170 t.

## 2.12 PRODUCTOS.

Los productos elaborados por la empresa son:

- ✓ Pellas: la pella es un aglomerado de mineral de hierro, de forma esférica, de tamaño variable entre 10-16 mm, que utiliza un aglomerante (calo bentonita), y cuyo contenido de hierro total es del orden de 67%.
  
- ✓ Fino: es un mineral clasificado parcialmente seco, con oscilación de humedad entre 4% y 5%, su tamaño es de 0,5 cm.

- ✓ Grueso: es un mineral parcialmente seco, con tamaño de 0,9-3,2 m y una humedad que oscila entre 4% y 5% su forma es similar a la de una piedra de granzón.



**Fig. 2.7 Productos que Elabora C.V.G FERROMINERA ORINOCO C.A.**  
Fuente: <http://intrafmo:1020/freshlook/principal.asp>

### 2.13 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE PASANTIA.

La Gerencia de Servicio y Transporte forma parte del soporte a los procesos claves de la organización, su alcance comprende la prestación de servicios de transporte, grúas, servicios generales, mantenimiento de infraestructura y de equipos móviles y estacionarios. Tiene como propósito satisfacer con eficacia y eficiencia los requerimientos de los servicios solicitados por nuestros usuarios y garantizar la disponibilidad de los equipos e infraestructura y servicios a partir de las directrices estratégicas emanadas del proceso de Dirección Estratégica, solicitudes de servicios de todos los procesos de la organización y con la información y los recursos (financieros, humanos, infraestructura y ambiente de trabajo) derivados de los procesos de soporte atiende las necesidades de servicios de toda la organización. Entre sus actividades que realizan se encuentran Planificación de la Gestión, Ejecución del Servicio y Seguimiento y Control.

La Sección de Transporte realiza las actividades que están contempladas en sus procedimientos en las cuales en el presente estudio estaremos enfocados, y por tanto se agregan en los anexos del siguiente informe: **(623-P-01) Transporte para viajes especiales** el cual define como propósito establecer las normas y pasos a seguir para solicitar, planificar, ejecutar, controlar e informar la prestación de los servicios de: préstamo de vehículos, distribución de combustible, transporte de personal y carga en Puerto Ordaz y Ciudad Piar. Se aplica a todos las unidades de la Empresa. **(623-P-02) Solicitud cambio de ruta de transporte personal y escolar** el cual tiene como propósito establecer las normas y procedimientos que regulen el servicio de transporte para Viajes Especiales. Abarca desde la solicitud de prestación del servicio hasta la aprobación de pago por los servicios realizados. Se aplica a todas las unidades de la Empresa.

## **CAPITULO III**

### **MARCO TEÓRICO.**

En el presente capítulo se expone las bases teóricas que ayudaron en la realización del presente estudio.

#### **3.1 INGENIERIA DE MÉTODO.**

Conjunto de procedimientos sistemáticos para someter a todas las operaciones de trabajo directo e indirecto a un concienzudo escrutinio, con vistas a introducir mejoras que faciliten más la realización del trabajo, en el menor tiempo posible con una menor inversión por unidad. Su finalidad es incrementar las utilidades de la empresa.

#### **3.2 ESTUDIO DE TRABAJO.**

Durante cualquier proceso en donde intervenga el hombre, se trata de ser los más eficientes, es por ellos que el Estudio del Trabajo nos presenta varias técnicas para aumentar la productividad.

Se entiende por ESTUDIO DEL TRABAJO, genéricamente, ciertas técnicas, y en particular el estudio de métodos y la medición del trabajo, que se utilizan para examinar el trabajo humano en todos sus contextos y que llevan sistemáticamente a investigar todos los factores que influyen en la

eficiencia y economía de la situación estudiada, con el fin de efectuar mejoras. El estudio de trabajo se divide en dos ramas que son las siguientes:

- ✓ **ESTUDIO DE TIEMPOS:** Se define como un análisis científico y minucioso de los métodos y aparatos utilizados para realizar un trabajo, el desarrollo de los detalles prácticos de la mejor manera de hacerlo y la determinación del tiempo necesario. También lo podemos definir cómo: técnicas que consisten en el establecimiento de estándar de tiempo permisible para realiza una tarea determinada, con base a la medicación del contenido de trabajo del método prescrito, considerando al operario promedio el ritmo o velocidad de trabajo y los suplementos o tolerancias por conceptos de fatigas, demoras personales retrasos inevitables y otros.

- **TÉCNICAS DE ESTUDIO DE TIEMPO:**

1. Cronometraje.
2. Datos estándares.
3. Sistemas de tiempos predeterminados.
4. Muestreo de trabajo.
5. Estimaciones basadas en datos históricos.

- ✓ **ESTUDIO DE MOVIMIENTOS:** Técnica que consiste en el estudio de los movimientos del cuerpo humano que son utilizados para ejecutar una operación o trabajo determinado, con el objetivo de ser evaluados, identificando los productivos e improductivos, de forma tal que una vez analizados se puedan reducir, combinar, simplificar y en el mejor de los casos eliminar para luego establecer una mejor secuencia o sucesión de movimientos más favorables que permita lograr la eficiencia máxima.

### 3.3 HERRAMIENTAS BASICAS PARA LA CALIDAD.

- ✓ Tormenta de ideas: En una técnica de grupo para la generación de ideas nuevas y útiles, que permiten mediante reglas sencillas, aumentar las probabilidades de innovación y original. Se utiliza para identificar problemas y sus posibles soluciones.
- ✓ Matriz de Prioridades: herramienta que se utiliza para ordenar según su importancia problemas no cuantificables. Se compara cada uno de los problemas a tratar con todos los demás valorando y puntuando dicha comparación.
- ✓ Entrevista: técnica que permite reunir información directamente con el involucrado en el proceso.
- ✓ Diagrama de Pareto: Es una distribución de frecuencias de datos de atributos acomodados por orden de frecuencia. Su propósito es separar los pocos vitales de los muchos triviales; También ayuda a establecer prioridades cercadme cual curso de acción es más beneficio.

### 3.4 DIAGRAMA CAUSA EFECTO.

Este diagrama es llamado también de espina de pescado o Ishikawa. Es una herramienta que ayuda a identificar, clasificar y poner de manifiesto posibles causas, tanto problemas específicos como de características de calidad. Puede utilizarse en la administración, ingeniería y control de calidad para identificar las causas de:

1. La baja productividad de los trabajadores.
2. Excesivo tiempo muerto
3. Descomposturas recurrentes.
4. Repetición de trabajo.

5. Excesivos ausentismo.
6. Trabajos pendientes.
7. Excesivos errores en registro.

Este diagrama es utilizado cuando:

1. Se requiere realizar un análisis en forma gráfica y estructurada.
2. Se necesite analizar una situación, condición o problema específico a fin de determinar las causas que los originan.
3. Se desea analizar el resultado de un proceso y las cosas que necesitamos para lograrlo (visualización positiva).

### **3.5 PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE DIAGRAMA CAUSA-EFECTO.**

1. Describir el efecto o atributo de calidad.
2. Escoger una característica de calidad y escribirla en el lado derecho de una hoja de papel, dibujar de izquierda a derecha la línea de espina dorsal y encerrar la característica en un cuadrado, enseguida, escriban las causas primarias que afectan a la característica de calidad, en forma de grandes huesos, cerrados también en un cuadrado.
3. Escribir las causas (causas secundarias) que afectan a los grandes huesos, (causas primarias) como huesos medianos, y escriba las causas (causas terciarias) que afectan a los huesos medianos como huesos pequeños.
4. Asigne la importancia de cada factor y marque los factores particularmente importantes que parecen tener un efecto significativo sobre las características de calidad.
5. Registre cualquier información que pueda ser de utilidad.

### **3.6 DIAGRAMA DE PROCESO.**

Este diagrama muestra la secuencia cronológica de todas las operaciones, inspecciones, márgenes de tiempo y materiales a utilizar en un proceso de fabricación o administrativo, desde la llegada de la materia prima hasta el empaque del producto terminado. Señala la entrada de todos los componentes y subconjuntos al conjunto principal

#### **3.6.1 ELABORACIÓN DEL DIAGRAMA DE OPERACIONES DE PROCESO**

Una operación ocurre cuando la pieza en estudio se transforma intencionalmente, o bien, cuando se estudia o planea antes de realizar algún trabajo de producción en ella. Algunos analistas prefieren separar las operaciones manuales de aquellas que se refieren a los trámites administrativos. Las operaciones manuales se relacionan con la mano de obra directa, mientras que los referentes a simples trámites (papeleo) normalmente son una parte de los costos directos o gastos.

Una inspección tiene lugar cuando la parte se somete a examen para determinar su conformidad con una norma o estándar.

Antes de empezar a construir el diagrama de operaciones del proceso, el analista debe identificarlo con un título escrito en la parte superior de la hoja. Se usan líneas verticales para indicar el flujo o curso general del proceso a medida que se realiza el trabajo, y se utilizan líneas horizontales que entroncan con las líneas de flujo verticales para indicar la introducción de material, ya sea proveniente de compras o sobre el que se ha hecho algún trabajo durante el proceso.

Los valores de tiempo deben ser asignados a cada operación e inspección. A menudo estos valores no están disponibles (en especial en el caso de inspecciones), por lo que los analistas deben hacer estimaciones de los tiempos necesarios para ejecutar diversas acciones.

OPERACIÓN: 

“Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento. Por lo común, la pieza, materia o producto del caso se modifica durante la operación.”

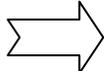
INSPECCIÓN: 

“Una inspección tiene lugar cuando la parte se somete a examen para determinar su conformidad con una norma o estándar.”

### **3.7 DIAGRAMA DE CURSO O FLUJO DE PROCESO.**

Este diagrama contiene, en general, muchos más detalles que el de operaciones. Por lo tanto, no se adapta al caso de considerar en conjunto ensambles aplicados. Se aplica sobre todo a un componente de un ensamble o sistema para lograr la mayor economía de la fabricación, o en los procedimientos aplicables a un componente o una sucesión de trabajos en particular. Este diagrama flujo es especialmente útil para poner de manifiesto costos ocultos como distancias recorridas, retrasos y almacenamientos temporales. Una vez expuestos estos periodos no productivos, el analista puede proceder a su mejoramiento. Además de registrar las operaciones y las inspecciones, el diagrama de flujo de proceso muestra todos los traslados y retrasos de almacenamiento con los que tropieza un artículo en su recorrido por la planta.

El diagrama de flujo de procesos del operario presenta el proceso desde el punto de vista de las actividades que realice el operario. Para efectos de análisis y para ayudar a detectar y suprimir las ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que sucedan durante un proceso en cinco categorías, las dos antes mencionadas (operación e inspección y las siguientes: transporte, demora y almacenaje. Las siguientes definiciones incluyen el significado que se les da a estas clasificaciones en la mayoría de las situaciones que se pueden encontrar en la tarea de graficación de procesos.

TRANSPORTE: 

“Indica el movimiento de los trabajadores, materiales y equipo de un lugar a otro”

DEMORA: 

“Indica demora en el desarrollo de los hechos: por ejemplo, trabajo en suspenso entre dos operaciones sucesivas, o abandono momentáneo, no registrado, de cualquier objeto hasta que se necesite”.

ALMACENAJE: 

“Indica depósito de un objeto bajo vigilancia en un almacén donde se lo recibe o entrega mediante alguna forma de autorización o donde se guarda con fines de referencia”.

ACTIVIDAD COMBINADA: 

“Siempre que se necesite ilustrar las actividades realizadas sean concurrentemente o por el mismo operador en la misma estación de trabajo, los símbolos para esas actividades se combinan tal como aparece en el ejemplo que representa la combinación de operación e inspección”.

### **3.7.1 ANÁLISIS DE LOS DIAGRAMAS DE OPERACIONES DE PROCESO.**

De los cuatro puntos importantes, materiales, operaciones, inspecciones y tiempo, el primero que se analiza es el de los materiales. Todos los materiales opcionales, los acabados y las tolerancias se evalúan en cuanto a su función, confiabilidad, servicio y costo. Después, se revisan las operaciones en busca de posibles métodos opcionales de procedimiento, fabricación, maquinado, o ensamblado y cambios de herramienta y equipo. ¿Se pueden eliminar, combinar, modificar o simplificar las operaciones?

Las inspecciones se analizan en busca de niveles de calidad, para reemplazarlas con técnicas de muestreo durante el proceso o por medio de la ampliación del puesto o de operaciones relacionadas. Los valores de tiempo se revisan en función de métodos y herramientas alternativas y por supuesto, del uso de servicios externos para equipo de aplicación especial.

### **3.8 DIAGRAMAS DE FLUJO O RECORRIDO.**

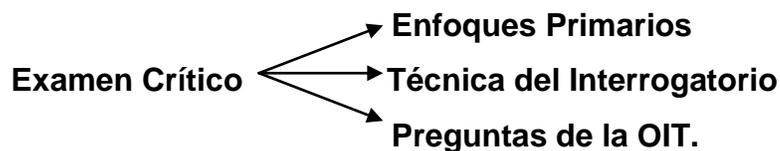
El diagrama de flujo o recorrido es el esquema de la disposición de los pisos y edificios, que muestra la ubicación de todas las actividades en el diagrama de flujo de procesos. La ruta del material o del operario que se ha graficado como el recorrido del proceso se sigue en el diagrama de flujo por medio de líneas o con un hilo. Cada actividad se localiza y se identifica en el diagrama de flujo por medio de un símbolo y un número que corresponden.

El diagrama de recorrido en un anexo necesario de cualquier diagrama de flujo de procesos en el que el movimiento sea un factor importante, ya que muestra los retrocesos, los recorridos excesivos y los congestionamientos de tráfico, al tiempo que sirve de guía para una mejor distribución. El analista de métodos debe familiarizarse bien con los diagramas de operaciones y de flujo de proceso y de recorrido a fin de que esté capacitado para aprovechar estos valiosos instrumentos en la resolución de problemas. Así como existen diversos tipos de herramientas para efectuar un trabajo determinado, hay también diversos diseños de diagramas que ayudarán a resolver un problema dado de ingeniería.

Tanto los diagramas de operaciones y de flujo de proceso, como el diagrama de recorrido, tienen importancia en el desarrollo de mejoras. Su utilización correcta ayudará a formular el problema, a resolverlo, a hacer que se acepte su solución y a implantar esta. Estos diagramas son auxiliares descriptivos e informativos valiosos para entender un proceso y sus actividades relacionadas. Son muy eficaces para presentar ante la dirección de los métodos mejorados, para adiestrar trabajadores en el método presente y para plantear detalles pertinentes junto con el trabajo de distribución en la planta.

### **3.9 EXAMEN CRÍTICO.**

Consiste en analizar, inspeccionar, revisar meticulosamente la información que se tiene sobre los procedimientos para lograr así las diversas soluciones probables a la mejora y optimización del trabajo.



### 3.10 TÉCNICA DEL INTERROGATORIO.

Es el medio por el cual se ejecuta el examen crítico, sometiendo a cada una de las actividades a una serie sistemática y progresiva de preguntas.

Posee dos fases: Las preguntas que se cuestionan son:

- **Propósito:**

- ⇒ ¿Qué se hace?
- ⇒ ¿Por qué se hace?
- ⇒ ¿Qué otra cosa podría hacerse?
- ⇒ ¿Qué debería hacerse?

- **Lugar:**

- ⇒ ¿Dónde se hace?
- ⇒ ¿Por qué se hace allí?
- ⇒ ¿En qué otro lugar podría hacerse?
- ⇒ ¿Dónde debería hacerse?

- **Sucesión:**

- ⇒ ¿Cuándo se hace?
- ⇒ ¿Por qué se hace entonces?
- ⇒ ¿Cuándo podría hacerse?
- ⇒ ¿Cuándo debería hacerse?

- **Persona:**

- ⇒ ¿Quién lo hace?
- ⇒ ¿Por qué lo hace esa persona?
- ⇒ ¿Qué otra persona podría hacerlo?
- ⇒ ¿Quién lo debería hacer?

○ **Medios:**

- ⇒ ¿Cómo se hace?
- ⇒ ¿Por qué se hace de ese modo?
- ⇒ ¿De qué otro modo podría hacerse?
- ⇒ ¿De qué otro modo debería hacerse?

### **3.11 LEY DE CONTRATACIONES PÚBLICAS**

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, de manera de coadyuvar al crecimiento sostenido y diversificado de la economía.

#### **3.11.1 PRINCIPIOS**

Las disposiciones de la Ley de Contrataciones Publicas se desarrollarán respetando los principios de economía, planificación, transparencia, honestidad, eficiencia, igualdad, competencia, publicidad y deberán promover la participación popular a través de cualquier forma asociativa de producción.

#### **3.11.2 ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Esta Ley, será aplicada a los sujetos que a continuación se señalan:

1. Los órganos y entes del Poder Público Nacional, Estatal, Municipal, Central y Descentralizado.
2. Las Universidades Públicas.

3. El Banco Central de Venezuela.
4. Las asociaciones civiles y sociedades mercantiles en las cuales la República y las personas jurídicas a que se contraen los numerales anteriores tengan participación, igual o mayor al cincuenta por ciento (50%) del patrimonio o capital social respectivo.
5. Las asociaciones civiles y sociedades mercantiles en cuyo patrimonio o capital social, tengan participación igual o mayor al cincuenta por ciento (50%), las asociaciones civiles y sociedades a que se refiere el numeral anterior.
6. Las fundaciones constituidas por cualquiera de las personas a que se refieren los numerales anteriores o aquéllas en cuya administración éstas tengan participación mayoritaria.
7. Los Consejos Comunales o cualquier otra organización comunitaria de base que maneje fondos públicos.

### **3.11.3 EXCLUSIONES.**

Se excluyen de la aplicación de esta Ley, los contratos que tengan por objeto la ejecución de obras, la adquisición de bienes y la prestación de servicios, que se encuentren en el marco del cumplimiento de acuerdos internacionales de cooperación entre la República Bolivariana de Venezuela y otros Estados, incluyendo la contratación con empresas mixtas constituidas en el marco de estos convenios.

### **3.12 CONTRATO MARCO.**

Contrato que recoge de manera general las regulaciones comerciales y financieras que deben cumplirse en los contratos específicos con las entidades de una cadena o grupo empresarial. Es un acuerdo de compras a

largo plazo con el proveedor para el suministro de bienes, prestación de servicios y contratación de obras. Los Contratos Marco se clasifican en:

- **Pedido Abierto:** Es una clase de Contrato Marco que representa un compromiso con el proveedor para obtener bienes o contratar obras y servicios por un período y monto predefinido.
- **Plan de Entrega:** Permite la creación de Repartos en los que se especifican cantidades de compra, fechas de entrega durante un período predefinido.

### **3.13 CONTRATO.**

Es el instrumento jurídico que regula la ejecución de una obra, prestación de un servicio o suministro de bienes, incluidas las órdenes de compra y órdenes de servicio, que contendrán al menos las siguientes condiciones: precio, cantidades, forma de pago, tiempo y forma de entrega y especificaciones contenidas en el pliego de condiciones, si fuere necesario

#### **3.13.1 MODALIDADES DE LA CONTRATACIÓN.**

Son las estrategias que se establecen en la Ley de Contrataciones Públicas, establecidas para ejecutar la selección de contratistas para la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras.

- **Concurso Abierto:** Es la modalidad de selección pública del contratista en la que pueden participar personas naturales y jurídicas nacionales y extranjeras, precio cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley de Contrataciones Públicas, su Reglamento y las condiciones particulares al pliego de condiciones.

- **Concurso Cerrado:** Es la modalidad de selección del contratista en la que menos de cinco (05) participantes son invitados de manera particular a presentar ofertas con base en su capacidad técnica, financiera y legal.

### 3.14 PEDIDO ABIERTO.

Es una solicitud de pedido para la contratación de bienes, obras y servicios, cuyo pedido se ejecutará con pedidos contra contrato, se clasifica en:

- **Imputación Directa:** Es una solicitud para la contratación de bienes, obra y servicios, cargada directamente a centros de costos o proyectos.
- **Stock:** Utilizada para la contratación de bienes que son cargados a inventario.

## **CAPITULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO.**

Para toda investigación es fundamental que los hechos y relaciones que establece los resultados obtenidos tengan el grado máximo de exactitud y confiabilidad; por lo cual la metodología desarrollada en este capítulo tiene por objeto definir las estrategias, actividades, técnicas y procedimientos empleados para la solución del problema planteado en ésta investigación. Por consiguiente; Se tiene como objetivo desarrollar y explicar las actividades que se llevaron a cabo para ejecutar el trabajo de investigación y así cumplir con los objetivos planteados.

#### **4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio que se realizará es de tipo descriptivo y evaluativo. Es descriptivo porque se describe, registra, analiza e interpreta la naturaleza actual de la gestión del servicio contratación de transporte prestado a los trabajadores ferromineros, para presentar una interpretación correcta; además es descriptiva porque será necesario analizar los datos recogidos para plantear las acciones que se llevarán a cabo.

Es evaluativo debido a que su objetivo es valorar y enjuiciar el diseño de los servicios de contratos, la ejecución de los recorridos, los efectos del servicio y el grado del logro de los objetivos, además de los programas y descripciones de las rutas planteadas en los contratos de las empresas transportistas, a fin de corregir deficiencias e introducir los reajustes necesarios.

## 4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizará corresponde a un estudio no experimental de campo. Es no experimental ya que se observará el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, es decir, se observará Es de campo, debido a que se realizaron observaciones del grupo o fenómeno estudiado (unidades, rutas, choferes, trabajadores) en su ambiente natural, permitiendo investigar comportamientos, acciones, opiniones y aptitudes de individuos o grupos.

## 4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

En el presente estudio la población estará conformada por todos los contratos del servicio de contratación administrados por la Sección de Administración de transporte que se llevan a cabo en la empresa C.V.G Ferrominera Orinoco C.A. Para lograr obtener información concerniente a la evaluación del estado actual del objeto de estudio, se utilizará como muestra a los empleados y trabajadores de la empresa que hacen uso del servicio de transporte. Es decir nuestra población y muestra son coincidentes.

## 4.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para lograr una excelente recolección de datos que permitiera obtener resultados eficientes se emplearon diferentes técnicas tales como:

- ✓ **Observación Directa:** Se manifiesta el desempeño de las funciones del personal que labora en el departamento. Es decir una técnica bastante objetiva de investigación que consiste en tener un contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta el fenómeno que se pretende investigar o estudiar,

permitiendo así; observar directamente las acciones u operaciones que suceden y a las personas cuando efectúan su trabajo, logrando determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, dónde se hace y por qué se hace, al respecto sabino (2000) expresa:

**“La observación participante implica la necesidad de un trabajo casi siempre más dilatado y cuidadoso, pues el investigador debe primeramente integrarse al grupo comunidad e institución en estudio para, una vez allí, ir realizando una doble tarea: Desempeñar algunos roles dentro del grupo, como uno de sus miembros, a la par que ir recogiendo los datos que necesita para la investigación. (Pág. 103).”**

- ✓ **Entrevistas No Estructuradas:** Permitió aclarar dudas durante la trayectoria del trabajo de investigación y establecer preguntas sin preverlas, es decir diálogos espontáneos con distintos profesionales presentes en el área, se realiza sin anticipar las preguntas, o sea, que ni las preguntas ni las respuestas están predeterminadas completamente. Se fundamenta en una técnica que permite una comunicación entre el investigador y el objeto de estudio logrando facilitar la obtención de información, opiniones, conocimientos técnicos y situación actual. Tal como sabino (2000) reseña:

**“De un modo general la entrevista no estructurada, es aquella en que no existe una estandarización formal, habiendo por lo tanto un margen más o menos grande de libertad para formular preguntas y respuestas. (Pág. 14).”**

#### **4.5 MATERIALES.**

En lo que respecta a los materiales que se utilizarán tenemos: materiales de oficina, los cuales serán utilizados para la adquisición de los datos requeridos debido a su bajo costo y a su facilidad de uso; de igual forma los software de aplicación Microsoft Word, Excel y PowerPoint se

utilizarán como herramienta para elaborar y presentar el informe final; igualmente se emplearán impresoras, fotocopadoras, cronómetros, calculadoras, formatos de las especificaciones de transporte, mapas viales, unidades de transportes, entre otras.

#### 4.6 ACTIVIDADES EJECUTADAS.

Para el cumplimiento y desarrollo del trabajo asignado se procedió a realizar un número de actividades que permitieron recaudar una serie de datos, información y especificaciones técnicas sobre el servicio de contratación; que serán procesados con el fin de obtener los resultados y objetivos planteados. Las actividades ejecutadas fueron las siguientes:

- ✓ Se realizara una visita y reunión con el personal que labora en la Sección de Servicios de Transporte, para pedir su colaboración.
- ✓ Se realizara una entrevista al personal de la Sección de Transporte; Con el fin de determinar las actividades que se llevan a cabo en esta sección.
- ✓ Descripción y análisis de la situación actual.
- ✓ Revisión de los procedimientos **632-P-02** (Transporte para viajes especiales). **632-P-03** (Solicitud cambio de ruta de transporte personal y escolar).
- ✓ Revisión detallada de los procedimientos a través de la aplicación de auditoria de diagnostico.
- ✓ Elaborar los diagramas de flujo de las actividades de la Sección de Servicios de Transporte a fin de determinar los tiempos reales de ejecución de estas actividades.
- ✓ Revisión de las descripciones de cargo.
- ✓ Evaluar y determinar las causas que inciden en la deficiencia de este proceso.
- ✓ Determinar las acciones a implementar para corregir y mejorar los tiempos de respuestas en la contratación de estos servicios.

## **CAPITULO V**

### **SITUACIÓN ACTUAL**

C.V.G FERROMINERA ORINOCO es una empresa del Estado venezolano que opera bajo presupuesto público y todos sus Servicios de Contratos estipulados están establecidos y fundamentados en el Marco de Servicios de Contratación de la Ley de Contrataciones Publicas, Ley Orgánica del Trabajo (LOT), Convención Colectiva de trabajo, ajustes de tarifa y ajustes IPC decretados por el Ejecutivo Nacional.

Dando Continuidad a cada actividad en el Servicio de Contratación los Departamentos o Gerencias que están involucrados y por ende, se le solicita apoyo en este proceso son: Unidad o Gerencia Usuaría, Planificación Estratégica, Administración y Finanzas, Consultoría Jurídica, Comité Especial de Contrataciones, Auditoría, Gerencia de Suministros y la Directiva de C.V.G. Ferrominera Orinoco. Dando paso a cada actividad y procedimiento para que se puede realizar el servicio de transporte del personal y escolares; así como los servicios de viajes especiales tramitados por la Sección de Administración de transporte a fin de determinar los costos y proponer su optimización y racionalización.

Los servicios de contratos estipulados en la ley de contrataciones públicas estipulan contratos o servicios desde 100 hasta 5000 Unidades Tributarias (UT), desde 5000 hasta 20000 UT, etc. según sea el caso o aplicación que

se requiera. La Gerencia de Suministro aplica a través del procedimiento 860-P-01 “Solicitud de Pedido” dada toda solicitud de pedido para la contratación de servicios, debe ser creada electrónicamente en el sistema de información MySAP-IS Mining, llevar anexo toda la documentación necesaria que complemente y/o forme parte integral de la Solicitud de Pedido, tales como: especificaciones técnicas, planos, estimación por renglones, análisis de precios unitarios, estimación del valor total incluyendo todos los impuestos que aplique de acuerdo a la normativa legal vigente, Resoluciones de Junta Directiva, Puntos de Cuenta al Presidente, justificaciones, informe técnicos , entre otros. Igualmente las solicitudes de pedidos abiertos deben venir soportada por los anexos. Las solicitudes de pedido, incluyendo los pedidos abiertos, para la adquisición de bienes, contratación de obras y servicios deben contener una descripción clara de los mismos.

La modalidad de selección de contratista que vaya a ser tramitada a través de las Comisiones de Contrataciones, la solicitud del Pedido no debe crearse hasta que la unidad usuaria no haya recibido la aprobación del nivel correspondiente de acuerdo a lo establecido en el **901-MDA “Manual de Delegación de Autoridad”**, de la adjudicación de la contratación del bien, obra o servicio tramitado. Las solicitud de pedido y pedidos abiertos deben ser liberados electrónicamente en el sistema de información MySAP-IS Mining, de acuerdo a lo establecido en el 901-MDA.

La Sección de Administración de Transporte esta adscrita a la Gerencia de Servicio de Transporte; la cual analiza, administra y controla 19 Servicios de transporte Contratados para el servicio y seguimiento de Puerto Ordaz y Ciudad Piar en la realización del transporte de personal, escolar y servicios de viajes especiales. La mayoría de estos contratos abarca un periodo de 3 años, ya que, se considera la vida útil de la unidad y la frecuencia en que está ofrece el servicio. La empresa tiene el servicio de contratos de

---

transporte para las zonas de San Félix, Puerto Ordaz, Ciudad Bolívar, Ciudad Piar, Upata y El Pao. Para cada contrato se tiene estipulado aparte de las cláusulas y otras consideraciones, el número de rutas, los kilómetros marcados, la frecuencia de viaje, el número de unidades que se utilizan, la descripción de la ruta y el horario de llegada y salida por cada turno.

Los Servicios de contratos renovados en el año 2011 por proceso de licitación por un periodo de 3 años y se vencen el 31 de Enero del 2014 son: Trabajadores Ciudad Bolívar, Trabajadores Ciudad Piar, Paciente Ciudad Piar, Escolares Ciudad Piar, Familiares el Pao, Escolares el Pao. Los demás contratos se encuentran vencidos y han sido declarados desiertos bajo un estatus de prorrogas; de igual modo parte de ellos se vencen en enero del 2012.

Cabe destacar que la sección de administración de Transporte hace la elaboración, análisis y revisión de estructuras de costos, por ajuste de tarifas correspondientes a los diferentes servicios de transporte. Los ajustes de tarifa se realizan por incremento de salarios mínimos decretados por el ejecutivo nacional, cambios de la unidad tributaria y ajustes por IPC (cada seis (06) meses); reconociendo el salario mínimo, cesta tickets, etc. Los contratos que se encuentran bajo este ajuste son New Millenium C.A, Transor C.A, Cooperativa Marco Polo, Yuruari Travel C.A.

Si son contratos con aplicación de la clausula nº 4 se realizan Ajustes de costos fijos según lo establecido en la convención colectiva de trabajo vigente; reconociendo los beneficios de caja, plan de ahorro, aporte de viviendas, primas por hijos etc. Los ajustes por costos variables se realizan por IPC, cada seis (06) meses. Los contratos con servicio amparado que se encuentran bajo este ajuste son transferroca C.A y Fátima C.A.

Solo los trabajadores de New Millenium pertenecen a la nomina de Ferrominera Orinoco se le reconoce el ajuste de costos variables; Ahora bien; los demás trabajadores pertenecen a la unidad contratista y se le calcula el ajuste por costos fijos y costos variables.

El objeto fundamental de esta investigación es; hacer un estudio de métodos y un aporte para agilizar las actividades del proceso en el Servicio de Contratación de transporte en la empresa e identificar aquellas actividades donde se generen operaciones cuello de botellas. De este modo lograr mejorar el procedimiento y economizar el esfuerzo humano.

Se realizará el diagnóstico de la situación actual en fases; la primera fase donde se tratará lo referente a las actividades en el proceso de Servicio de contratación de transporte y en la segunda fase se describirá las actividades realizadas por el personal en la Sección de Administración de transporte referente a la descripción de cargo y la disposición y reajuste del espacio físico del personal.

## **5.1 PÉDIDOS DE COMPRA O CONTRATO MARCO.**

**5.1.1** Todo Pedido de Compras o Contrato Marco, dependiendo del tipo de adquisición: bien, obra, servicio o servicios profesionales, debe incluir entre otros, los siguientes datos:

- Datos del Proveedor.
- Fecha del Documento.
- Valor Total del Pedido de Compras, en la divisa respectiva en cifras y letras.
- Condiciones de Pago y documentos requeridos para el pago en los casos que aplique.
- Instrucciones de Embarque, cuando aplique.

- Instrucciones de embalaje, cuando aplique.
- Instrucciones para asegurar la mercancía, cuando aplique.
- Número de Pedido de Compras.
- Persona de Contacto.
- Cantidad por Posición, cuando aplique.
- Unidad de Medida por Posición, cuando aplique.
- Material, obra o servicio por Posición, cuando aplique
- Precio Unitario por Posición, en la divisa que corresponda.
- Monto de Entrega por Posición, cuando aplique.
- Fecha de Entrega por Posición, cuando aplique.
- Texto Breve del bien, obra o servicio por Posición, en el idioma que corresponda de acuerdo al proceso.
- Destino del bien por Posición, cuando aplique.
- Condiciones de Entrega (repartos o totales), cuando aplique.
- Cláusulas del Pedido (Penalidad, Garantía, Compromiso de Responsabilidad Social, Requerimiento de Fianzas, otras) que apliquen.
- Especificaciones Técnicas, cuando aplique.
- Descuentos.
- Permisología correspondiente, cuando aplique.
- Fianza o garantías o cartas de retención, cuando aplique.
- Modelo de Contrato o Documento principal, cuando aplique.

5.1.2 Para la colocación de Pedidos de Compras o Contrato Marco, resultantes de procesos de Contrataciones Directas, que no estén contemplados en el Plan de Compras vigente, es requisito indispensable enviar a la Gerencia de Suministros y Compras Especiales del Estado, copia del Punto de Cuenta aprobado por el

- 5.1.3 Presidente o Resolución de Junta Directiva, cuando corresponda, donde se indique el otorgamiento de la adjudicación a uno o varios de los contratistas, así como la documentación pertinente del proceso, documentación legal, tales como Estatutos de la empresa y solvencias (Solvencia Laboral, IVSS y RNC,) cuando aplique, oferta comercial, especificaciones técnicas y cualquier otro documento que sirva de soporte para la colocación de dicho(s) Pedido(s) de Compras.
- 5.1.4 En toda contratación de bienes, obras o servicios que estén soportados por un Contrato y/o Documento Principal, la unidad usuaria debe presentar a la Gerencia de Suministros y Compras Especiales del Estado dicho Contrato y/o Documento Principal, visado y firmado.
- 5.1.5 Cuando la mejor oferta no supera en un diez por ciento (10%) el valor estimado de la solicitud de pedido, se continúa con el proceso de adjudicación respectivo, de ser mayor al diez por ciento (10%) del valor estimado, el Jefe de Departamento de Procesos de Compras o el comprador a cargo del proceso que corresponda, debe solicitar por escrito la justificación y confirmación de la disponibilidad presupuestaria a la unidad usuaria para continuar con el proceso de adjudicación de acuerdo a lo estipulado en las normativas legales vigentes.

## **5.2 LIBERACIÓN DE PÉDIDOS DE COMPRAS O CONTRATO MARCO.**

- 5.2.1 Los Pedidos de Compras y Contratos Marco deben ser liberados electrónicamente en el Sistema de Información mySAP-IS Mining y/o en físico, de acuerdo a lo establecido en el **901-MDA “Manual de Delegación de Autoridad”**.

- 5.2.2 Para proceder a la firma del Pedido de Compras o Contrato Marco, cuando se requiera, el contratista debe presentar las fianzas respectivas o en su defecto acogerse a retenciones, mediante correspondencia escrita dirigida a la Gerencia de Suministros y Compras Especiales del Estado.
- 5.2.3 Las modificaciones a los pedidos de compra y contratos marco, cuando el sistema active las estrategias de liberación, deben someterse a la aprobación electrónica y/o en físico de los mismos cargos que lo autorizaron originalmente, salvo que los nuevos niveles de autoridad requeridos en función de cambios en los montos estimados requieran alguna instancia distinta a las aprobaciones originales, de acuerdo a lo establecido en el 901-MDA.
- 5.2.4 En casos de variaciones del contrato; por incremento de salarios, variaciones de precios, aumento o disminución de obras y obras adicionales, se ejecutará conforme a lo establecido en la Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento y de acuerdo al Manual de Delegación de Autoridad.
- 5.2.5 Todo Pedido de Compras debe ser distribuido a quienes corresponda por el Departamento de Procesos de Compras correspondiente, una vez firmado por el Contratista.

### **5.3 PASOS A SEGUIR PARA LA CREACIÓN Y COLOCACIÓN DE CONTRATOS MARCO**

**Jefe Departamento de Procesos de Compras.**

1. Recibe solicitud de adquisición del bien, obra o servicio, con toda la documentación requerida según lo establecido en el Procedimiento 860-P-01, por parte de la unidad usuaria y asigna al Comprador.

### **Comprador**

2. Analiza la solicitud por su naturaleza, valor estimado o requerimiento de la unidad usuaria y procede de acuerdo a:
  - 5.3.1 Si requiere de un proceso de contratación bajo la modalidad Consulta de Precio, y aplica lo establecido desde el capítulo: Pasos a Seguir, Petición y Análisis, el resultado determinará la modalidad de contrato marco como se indica a continuación:
    - A. Pedido Abierto, crea el documento en el sistema de información mySAP-IS Mining, transacción ME31K “Crear Pedido Abierto” (Instrucción de Sistemas LOMM-I-00013 “Pedido Abierto: Crear/ Modificar” y aplica lo establecido en el capítulo Creación y Colocación Pedidos de Compras.
    - B. Plan de Entregas, crear el documento en la transacción ME31L “Crear Plan de Entrega”, a través de la Instrucción de Sistemas LOMM-I-00014 “Plan de Entrega: Crear/ Modificar” y aplica lo establecido en el capítulo Creación y Colocación Pedidos de Compras.
  - 5.3.2 Si requiere de un proceso de contratación bajo la modalidad Contratación Directa, se evalúa los recaudos soporte de la solicitud y aplica lo establecido.

- 5.3.3 De requerir modificaciones al precio unitario, fecha de entrega y/o condiciones de pago, utiliza las transacciones ME32K “Modificar Pedido Abierto” y ME32L “Modificar Plan de Entrega” (Instrucciones de sistemas LOMM-I-00013 y LOMM-I-00014 respectivamente).
- 5.3.4 De acuerdo con las estrategias de liberación, los funcionarios autorizados liberan los Pedidos Abiertos y Planes de Entregas en las transacciones ME35K y ME35L respectivamente (Instrucción de Sistemas LOMM-I-00016 “Liberar Contratos Marcos”).
- 5.3.5 Entrega el Pedido Abierto y/o Plan de Entregas al (los) proveedor(es) favorecido(s) y cualquier otro documento requerido para la procura y obtiene la firma del representante del proveedor que retira el pedido abierto, directamente o a través de la Oficina de Atención al Contratista.
- 5.3.6 Crea, para el Contrato Marco llamado Plan de Entrega, un documento denominado Reparto sobre Plan de Entrega en la transacción ME38 “Actual” (Instrucción de sistemas LOMM-I-00014). Este documento contiene las cantidades y las fechas en las cuales se entregan los bienes y servicios descritos en las posiciones del Plan de Entrega.

#### **Unidad Usuaría**

- 5.3.7 Administra el Contrato Marco llamado Pedido Abierto creando pedidos con Contrato, utilizando para ello en el sistema mySAP-IS Mining la transacción ME21N “Crear Pedido de Compras”. (Instrucción de sistemas LOMM-I-0007 “Pedido de Compras: Crear / Modificar / Editar Mensajes”).

5.3.8 Realiza seguimiento a la entrega de las posiciones de los bienes y servicios indicados en los Pedidos con Contrato, relacionados con el pedido abierto (Contrato Marco) y será responsable de controlar que los pedidos se efectúen dentro de la vigencia y monto total establecido en el pedido abierto.

#### **5.4 Descripción del procedimiento actual en las actividades del Servicio de Contratación de la Sección de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco.**

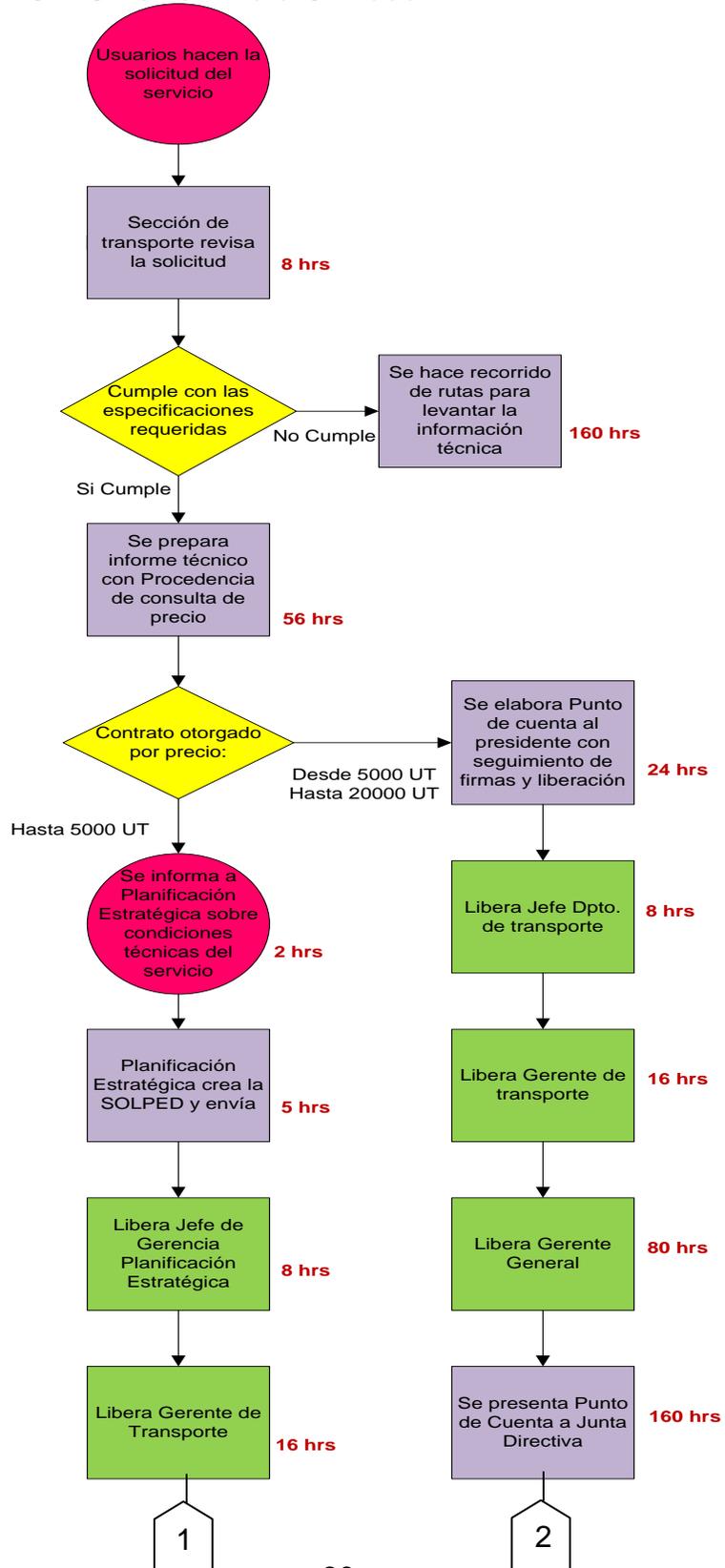
- ✓ Unidades Usuarias hacen la solicitud del servicio indicando las especificaciones técnicas del servicio (Kilometraje, demanda de trabajadores, turnos, recorrido, frecuencia, etc.)
- ✓ Los Analistas de la Sección de Administración de transporte reciben, revisan y analizan la solicitud si cumple con las especificaciones requeridas. **Si Cumple:** Prepara informe técnico indicando los costos, unidades tributarias (UT), etc. **No Cumple:** Procede hacer el recorrido de las rutas para levantar la información técnica pertinente al servicio.
- ✓ En caso de adquisición de servicio si el contrato es otorgado por un precio: **Hasta 5000 UT.** Los Analistas informan a la Sección de Planificación Estratégica sobre las condiciones y especificaciones técnicas del servicio. Dicha Sección elabora una Solped e ingresa al sistema SAP, envía a Jefe de Planificación Estratégica para que libere; Posteriormente a Gerente de Transporte; y Finalmente envía la información a la Gerencia de Suministro.

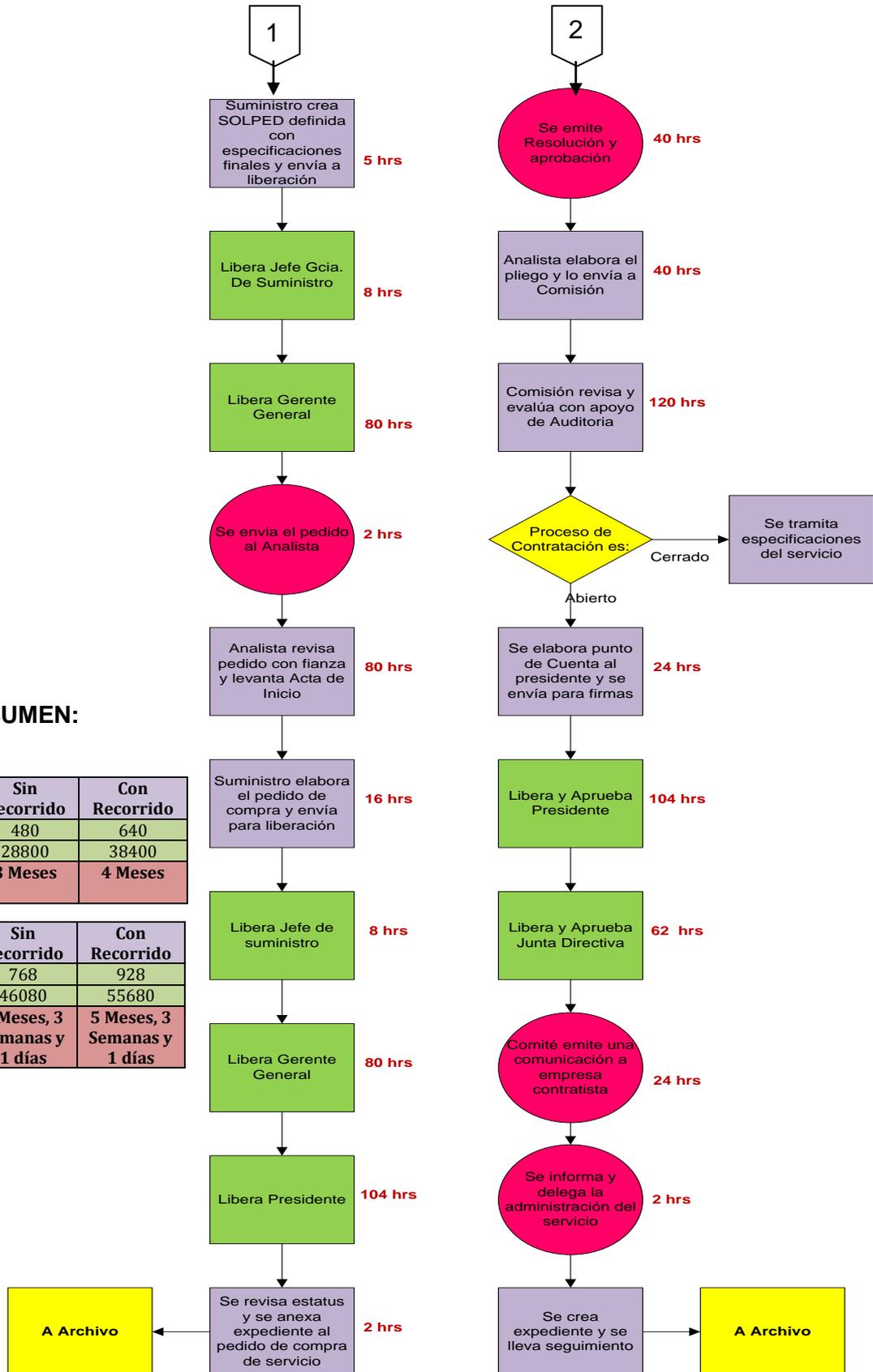
- ✓ Suministro crea una Solped Definida con las características y requerimientos finales e imprime y procede a enviar con los niveles correspondientes, llevando seguimiento en la recolección de firmas y liberación.
- ✓ Libera Jefe de la Gerencia de Suministro.
- ✓ Libera Gerente General.
- ✓ Desde luego suministro le envía el pedido al Analista en la Sección de Transporte.
- ✓ El Analista recibe y revisa el pedido con fianza; Seguidamente llama al contratista y procede a levantar el Acta de Inicio de Servicio de Contratos para que a partir de la fecha programada posteriormente se empiece el proceso de facturación.
- ✓ La Gerencia de Suministro elabora el pedido de compra y envía a los niveles correspondientes para su posterior firma y liberación de pedido, llevando el seguimiento del mismo.
- ✓ Libera Jefe de la Gerencia de Suministro.
- ✓ Libera Gerente General.
- ✓ Libera Presidente.
- ✓ Seguidamente el encargado para administrar el servicio anexa y archiva al expediente el Pedido de Compra y se encarga del seguimiento del mismo.

- ✓ En caso de adquisición de servicio si el contrato es otorgado por un precio: **Desde 5000 UT hasta 20000 UT:** Analista elabora Punto de Cuenta al Presidente a través del Ferro 5021 indicando: Asunto, Antecedentes, Situación Actual, Alternativas de Solución y Recomendación; En este sentido, lo envía y lleva seguimiento con los niveles correspondientes para su posterior firma y liberación.
- ✓ Firma Jefe del Departamento.
- ✓ Firma Gerente Transporte.
- ✓ Firma Gerente General
- ✓ Posteriormente, se presenta el Punto de Cuenta a la Junta Directiva, quien recibe y de acuerdo a su fecha programada discute, evalúa y analizar la situación del servicio. Emitiendo de este modo una resolución con el nivel de Aprobación y especificaciones del servicio.
- ✓ El Analista procede a elaborar el Pliego con los cálculos y estimaciones correspondientes al servicio y conjuntamente lo envía a la Comisión Especial de Contratación.
- ✓ De este modo la comisión recibe, revisa y evalúa con apoyo de Auditoría y Consultoría Jurídica el Servicio que se precisa hacer de Contratación. Por una parte en el Servicio de Contratación se decide o recomienda hacer la apertura de un nuevo proceso. Se elabora uno igual al fallido. O en caso; Se autoriza el proceso a través de concurso. Si el Proceso de Contratación se declara desierto (abierto).

- ✓ El Analista procede a elaborar punto de cuenta al presidente indicando el estatus del servicio y demás registros y lo envía para su posterior firma y liberación, llevando el seguimiento del mismo.
- ✓ El presidente aprueba y libera el punto; Continuamente lo envía a la Junta directiva.
- ✓ La Junta Directiva recibe, aprueba y libera el punto del servicio.
- ✓ No obstante el Comité especial de Contratación emite una comunicación a la empresa contratista que adjudico el servicio; Ahora bien, informan y delegan a la Sección de Administración de Transporte sobre la administración del servicio.
- ✓ La Sección de administración de Transporte crea expediente y se encarga del seguimiento del servicio.

**Figura N° 5.1 Flujoograma de Proceso en el Servicio de Contratación de Transporte en C.V.G Ferrominera Orinoco.**





**RESUMEN:**

Contrato hasta 5000 UT	Sin Recorrido	Con Recorrido
Hrs.	480	640
Min.	28800	38400
Tiempo Total del Proceso	3 Meses	4 Meses

Contrato hasta 20000 UT	Sin Recorrido	Con Recorrido
Hrs.	768	928
Min.	46080	55680
Tiempo Total del Proceso	4 Meses, 3 Semanas y 1 días	5 Meses, 3 Semanas y 1 días

**Figura 5.2: Diagrama de Proceso del servicio de contratación cuando el servicio abarca hasta las 5000 UT**

**Diagrama de Proceso**

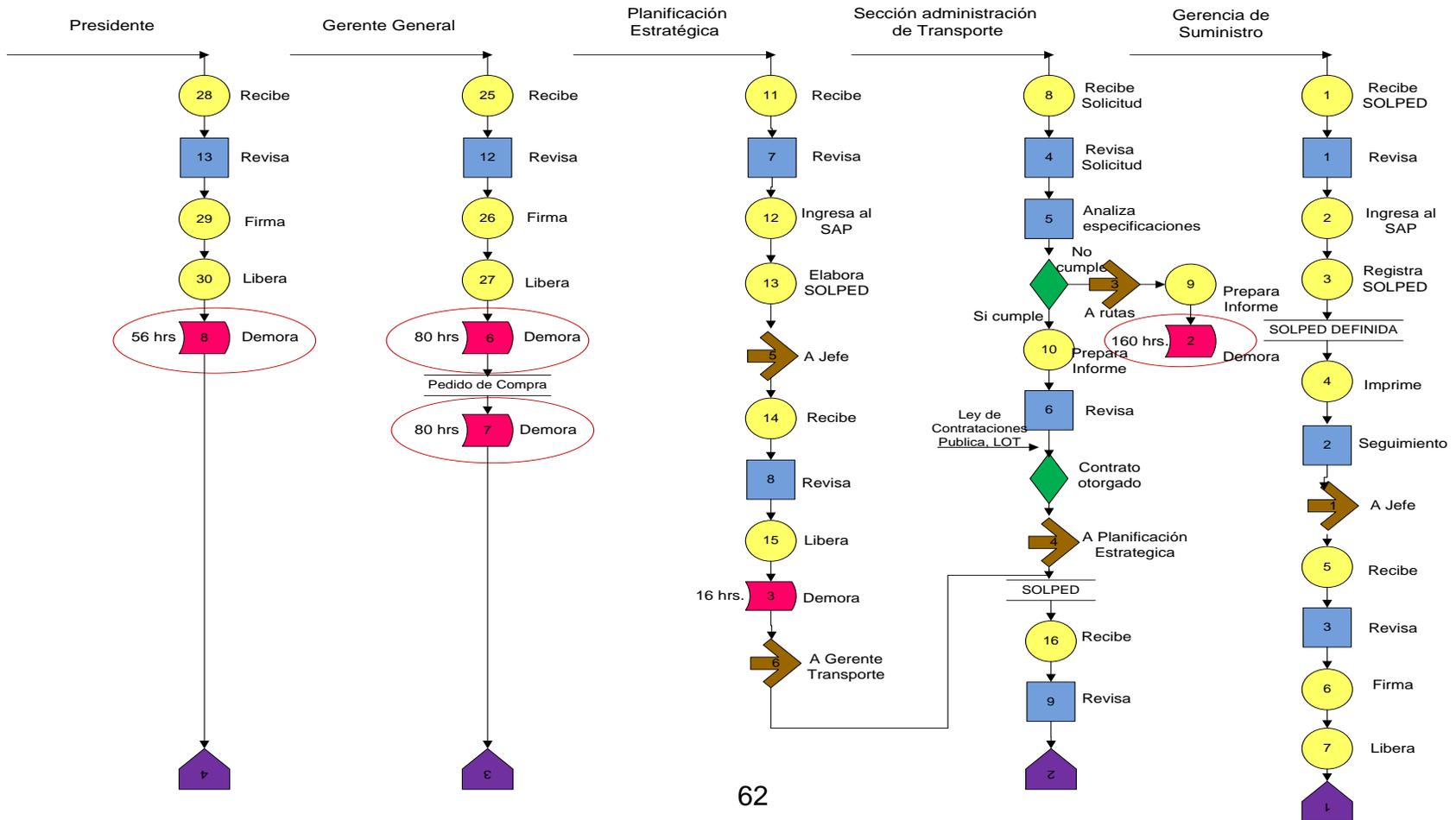
**Proceso:** Actividades que se realizan en el servicio de Contratación de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco cuando el servicio abarca hasta las 5000 UT

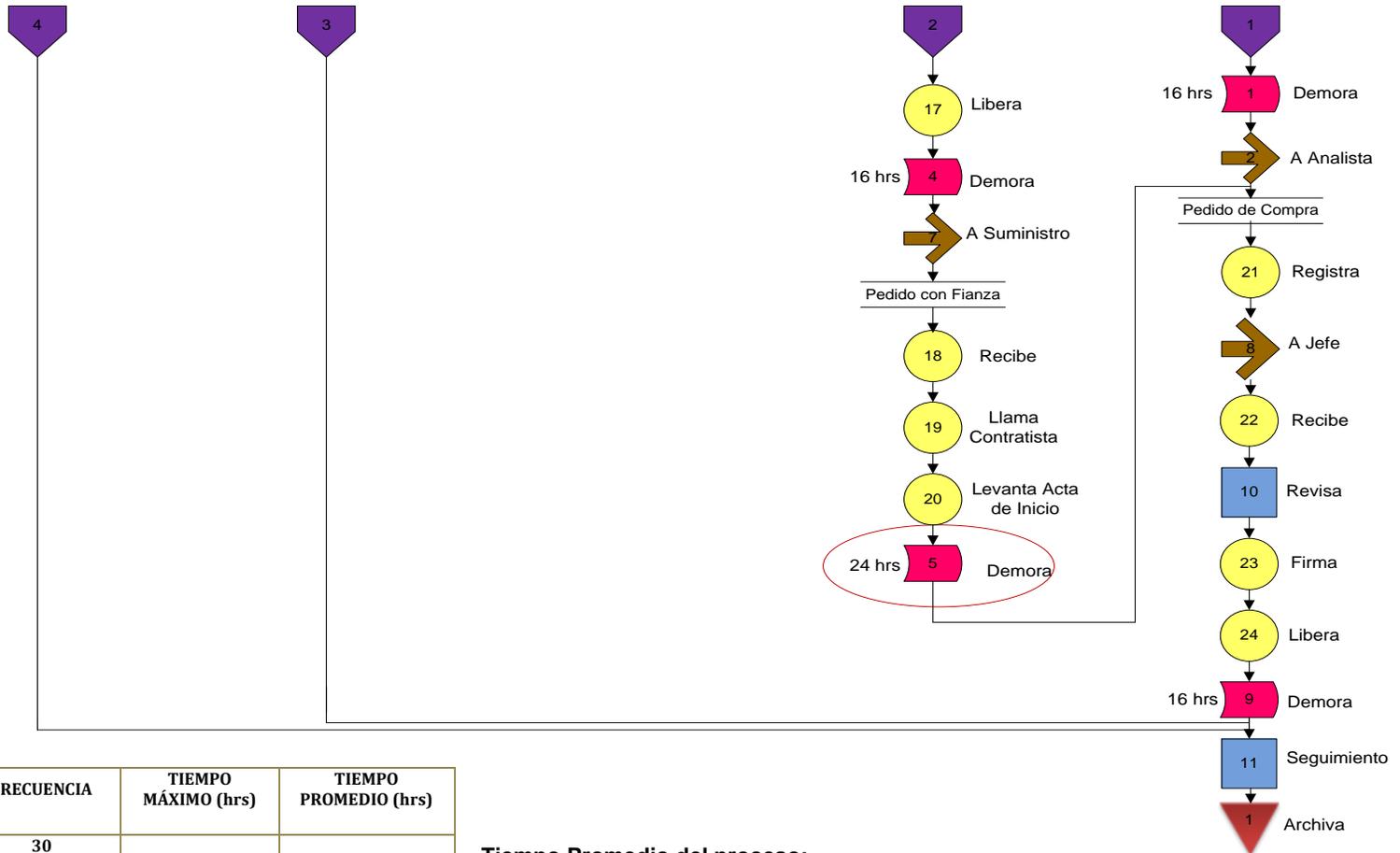
**Inicio:** Solicitud del Servicio

**Fin:** Se archiva expediente del Contrato

**Fecha:** 14/12/2011

**Seguimiento:** Al Contrato





**RESUMEN:**

SIMBOLO	FRECUENCIA	TIEMPO MÁXIMO (hrs)	TIEMPO PROMEDIO (hrs)
	30		
	13		
	9	640	464
	7		
	1		
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>		

**Tiempo Promedio del proceso:**  
4 meses

**Tiempo de Demora en el proceso:**  
2 meses, 3 semanas y 3 días.

**Porcentaje de Demora en el proceso:** 72,5% de Demora.

**Figura 5.3 Diagrama del Proceso del servicio de contratación cuando el servicio abarca hasta la 20000 UT.**

**Diagrama de Proceso**

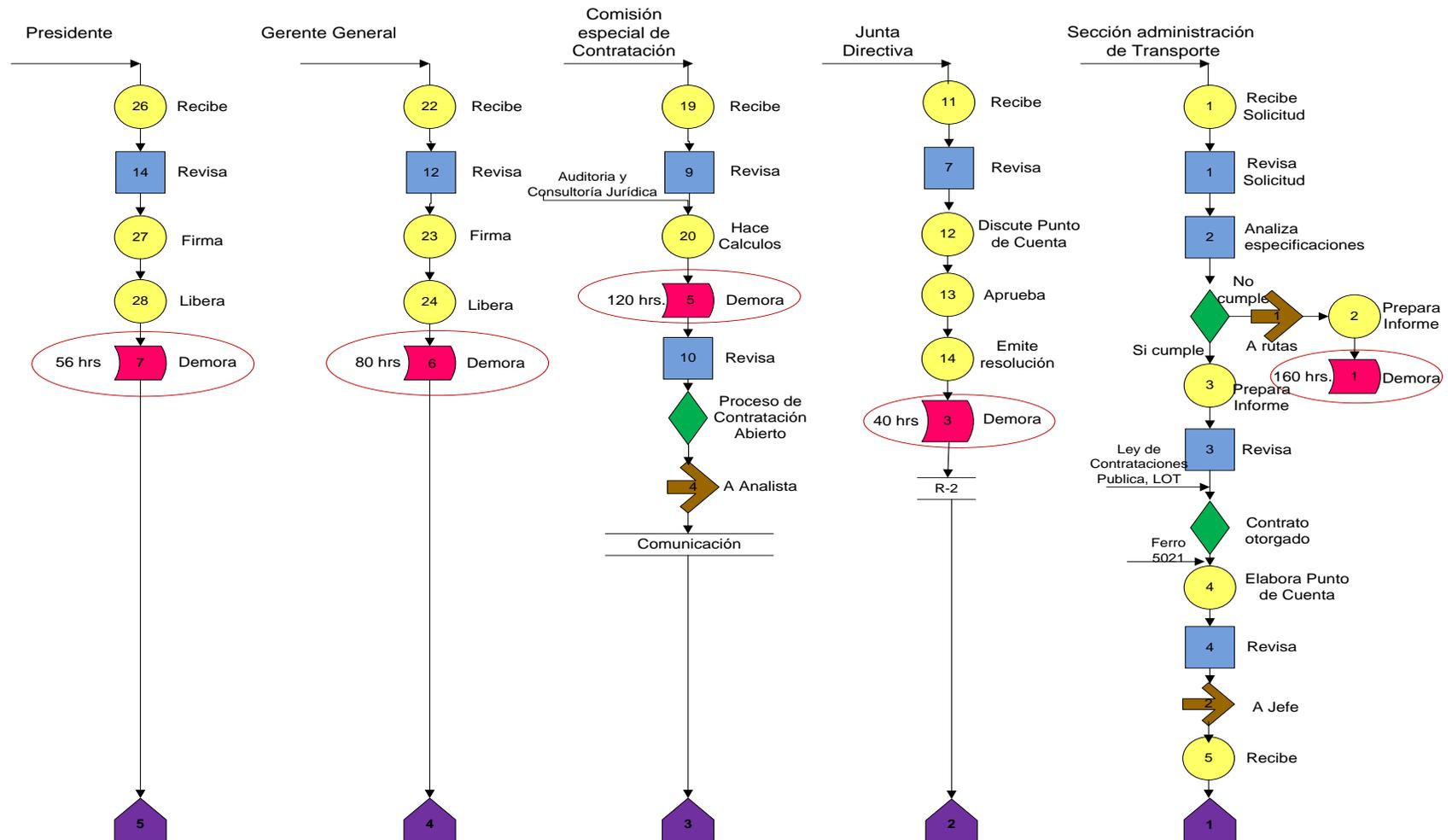
**Proceso:** Actividades que se realizan en el servicio de Contratación de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco cuando el servicio abarca Desde las 5000 UT hasta 20000 Ut

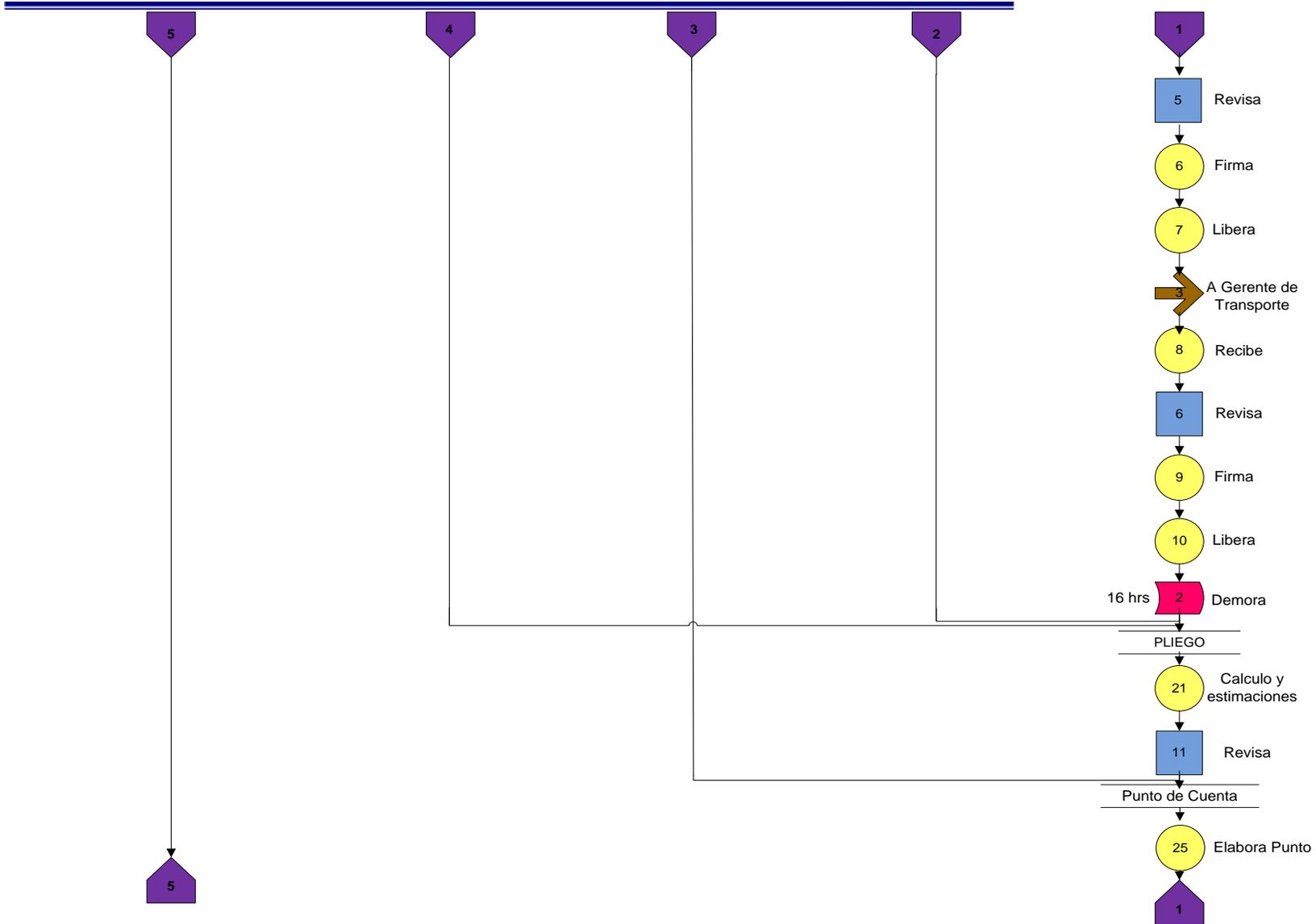
**Inicio:** Solicitud del Servicio

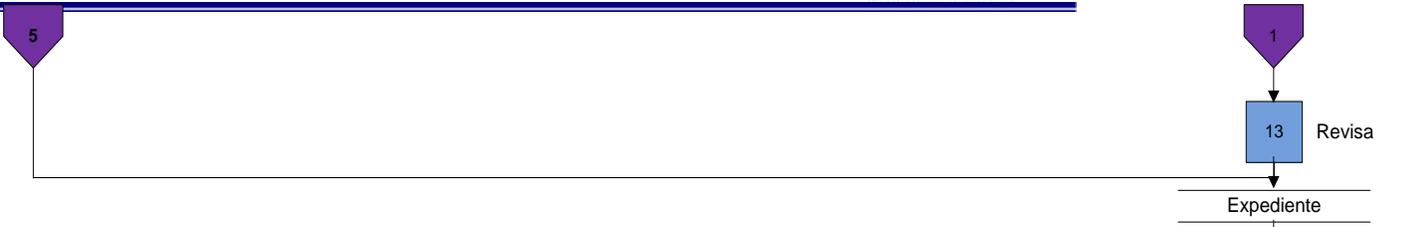
**Fin:** Se archiva expediente del Contrato

**Fecha:** 14/12/2011

**Seguimiento:** Al Contrato







**RESUMEN:**

SIMBOLO	FRECUENCIA	TIEMPO MÁXIMO (hrs)	TIEMPO PROMEDIO (hrs)
	29		
	15		
	7	928	512
	4		
	1		
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>		

**Tiempo Promedio del proceso:**  
5 meses, 3 semanas y 1 días.

**Tiempo de Demora en el proceso:**  
3 meses y 4 días.

**Porcentaje de Demora en el proceso:** 55,2% de Demora.

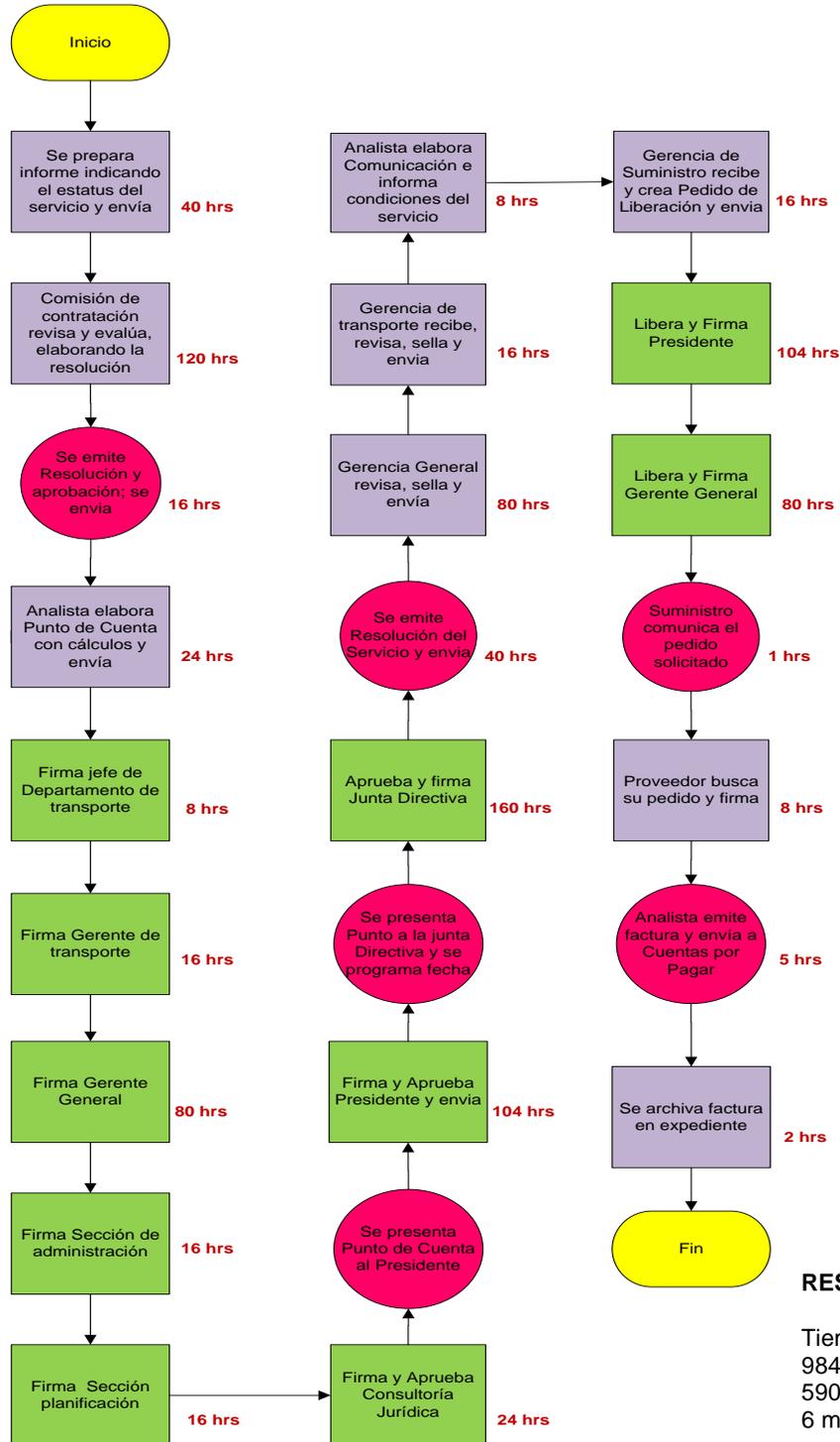
---

## 5.5 Actividades realizadas en el servicio de Contratación cuando el mismo se declara desierto y se hace una prórroga de tiempo.

- ✓ La Sección de administración de Transporte elabora un informe indicando el estatus del servicio y lo envía al comité de Licitación.
- ✓ El Comité de Licitación recibe, evalúa y elabora la resolución donde emite la aprobación del monto y prórroga del servicio.
- ✓ Seguidamente lo envía a Sección de Administración de Transporte.
- ✓ El Analista encargado de la Administración del servicio elabora el punto de cuenta con los cálculos pertinentes y envía; Llevando el seguimiento en la liberación y firma de los niveles correspondientes
  - ✓ Firma el Jefe del Departamento de transporte.
  - ✓ Firma y libera el Gerente de Transporte.
  - ✓ Firma y Libera el Gerente General.
  - ✓ Firma Sección de Administración.
  - ✓ Firma Sección de Planificación.
- ✓ Evalúa, firma y aprueba Consultoría.
- ✓ Se presenta Punto de Cuenta al Presidente quien respectivamente evalúa y firma de acuerdo al monto y/o Unidades Tributarias otorgadas al servicio y posteriormente lo envía a Junta Directiva.
- ✓ La Junta Directiva programa fecha para presentar Punto de Cuenta del servicio, ejecuta reunión donde se discute el punto, aprueba y emite la respectiva Resolución del Servicio, se envía resolución a los niveles correspondientes para instrucción y proceso.

- ✓ Gerencia General recibe, revisa y sella y lo envía.
  
- ✓ Gerencia de transporte recibe, revisa y sella y lo envía al Analista encargado del servicio.
  
- ✓ Analista elabora y envía una comunicación a la Gerencia de suministro donde se especifica el tiempo de prórroga, monto y condiciones bajo las cuales se llevara el pedido.
  
- ✓ Gerencia de Suministro recibe y crea un pedido de Liberación para que posteriormente firmen y liberen los niveles correspondientes.
  
- ✓ Libera y firma el Presidente.
- ✓ Libera y firma el Gerente General.
  
- ✓ Finalmente con el estatus liberado Suministro llama a la Sección de Transporte para que se comunique con la Unidad de Contratista o llaman directamente al proveedor e informan el pedido solicitado.
  
- ✓ El Proveedor contratista procede a buscar su pedido y lo firma.
- ✓ El analista emite la factura y se envía a la Sección de Cuentas por Pagar.
  
- ✓ Se archiva factura en su respectivo expediente.

**Figura N° 5.4** Flujograma de Proceso de las actividades realizadas en el servicio de Contratación cuando el mismo se declara desierto y se hace una prórroga de tiempo.



**RESUMEN:**

Tiempo total del proceso:  
 984 Hrs.  
 59040 min  
 6 meses, y 3 días

**Figura: 5.5 Diagrama de Proceso de las actividades realizadas en el servicio de Contratación cuando el mismo se declara desierto.**

**Diagrama de Proceso**

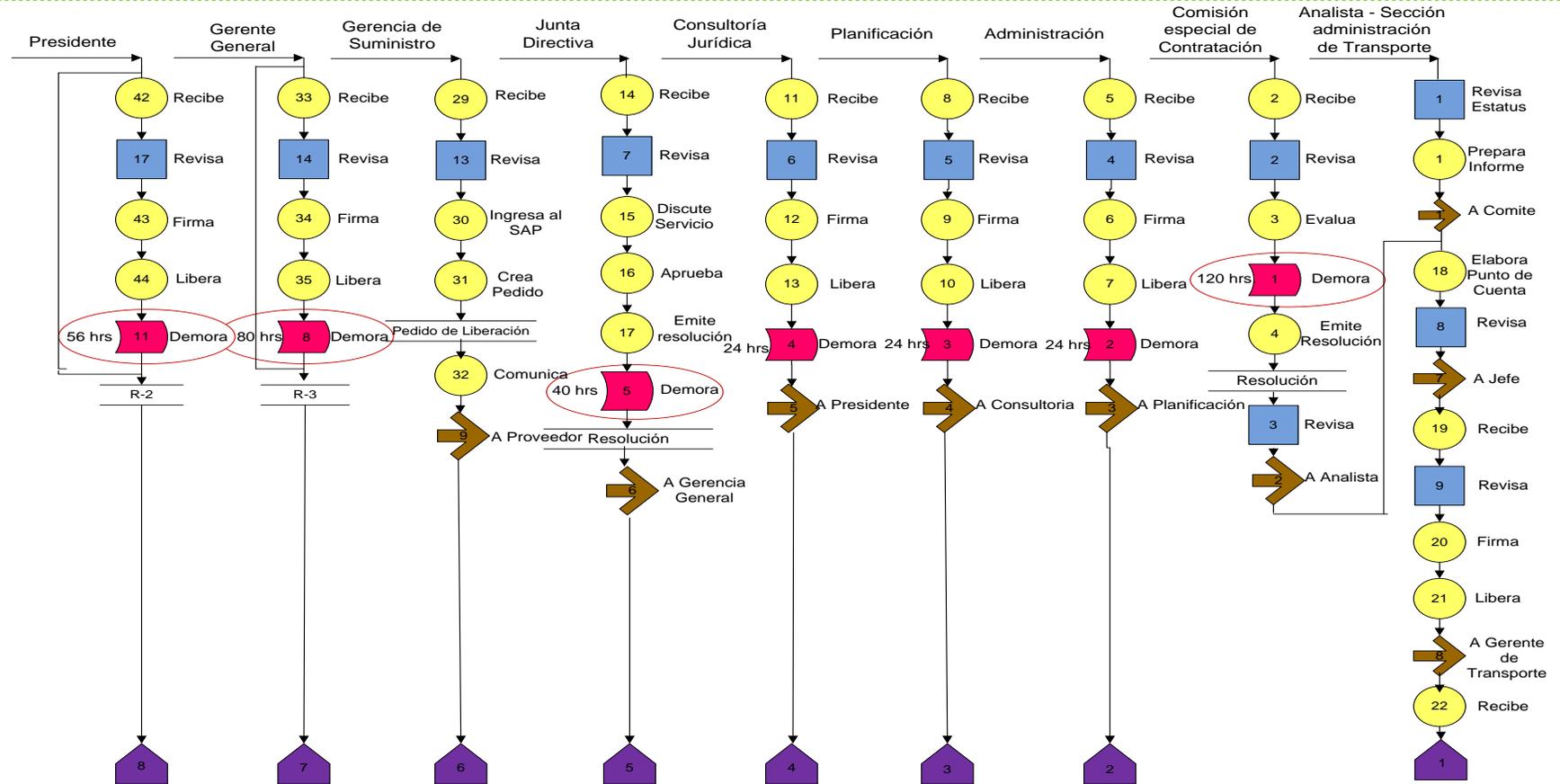
**Proceso:** Actividades que se realizan en el servicio de Contratación de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco cuando el servicio se declara desierto y se hace una prorroga de tiempo

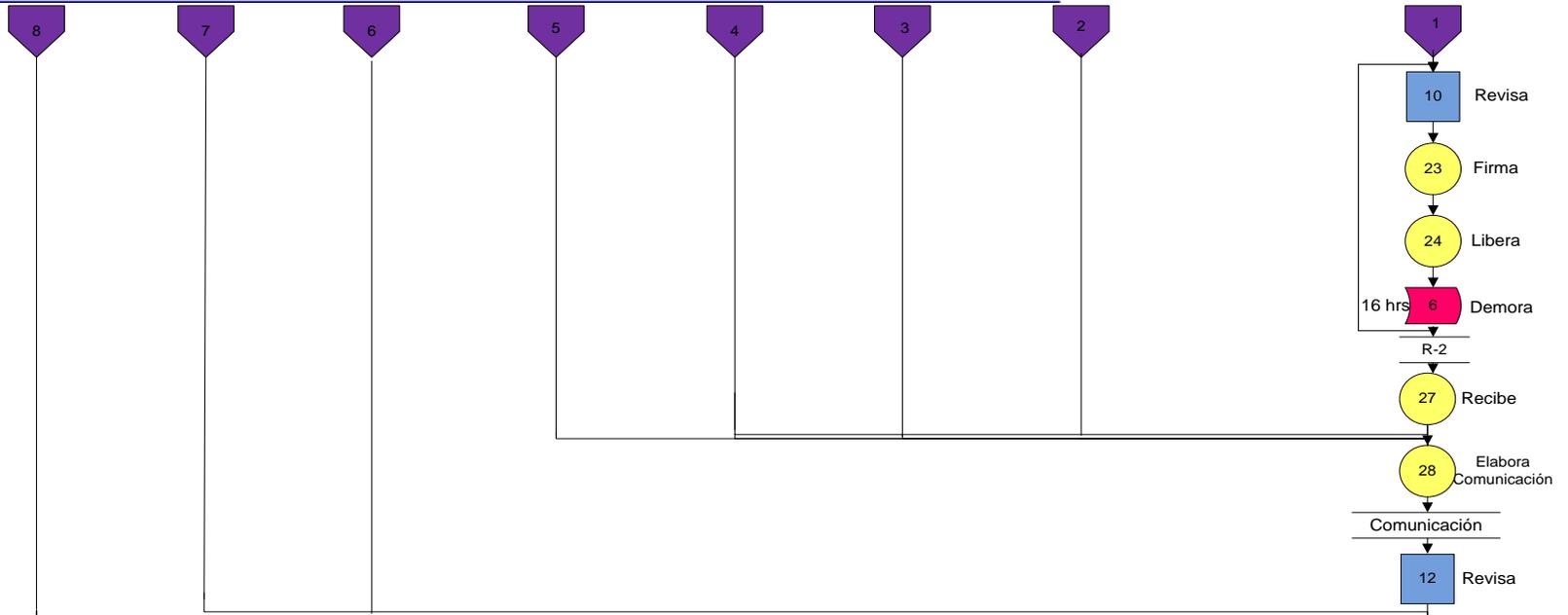
**Inicio:** Revisa estatus de vencimiento

**Fin:** Se archiva expediente del Contrato

**Fecha:** 14/12/2011

**Seguimiento:** Al Contrato





**RESUMEN:**

SIMBOLO	FRECUENCIA	TIEMPO MÁXIMO (hrs)	TIEMPO PROMEDIO (hrs)
	48		
	17		
	12	984	616
	10		
	1		
TOTAL	88		

**Tiempo Promedio del proceso:**  
6 meses y 3 días.

**Tiempo de Demora en el proceso:**  
3 meses, 3 semanas y 2 días.

**Porcentaje de Demora en el proceso:** 62,6% de Demora.

---

## 5.6 Análisis del procedimiento del Servicio de Contratación donde se observa actividades cuello de botella.

- Dentro de la administración de los diferentes servicios de contratación, los analistas realizan actividades que no están pautadas en la Descripción de Cargo, referentes a: calculo y variaciones de beneficios contractuales y laborales de los empleados de las empresas contratistas; por lo que extiende su tiempo al elaborar la estructura de costo pertinente al servicio.
- Las actividades donde se realiza el recorrido de las firmas suelen extenderse debido a las correcciones, recomendaciones de parte de los niveles correspondientes y disponibilidad de tiempo que tiene cada autoridad firmante.
- Se observo que se necesita reorganización en el Servicio ya que existen muchos contratos que ameritan de muchas actividades que son realizadas por otros Departamentos.
- Los documentos necesarios para el servicio de contratación como la Resolución o comunicados no se establecen en tiempos estipulados.
- Al momento de la revisión de la solicitud de servicio o la conformidad de los montos suele extenderse el periodo de tiempo de aprobación o envío por parte de la Comisión especial de Contratación ya que la misma solicita el apoyo y revisión de la Gerencia de Auditoria; Por tanto es pertinente minimizar el tiempo de respuesta por parte de estas gerencias.
- Se realizo un diagrama causa-efecto para determinar las fallas que originan las irregularidades en el cumplimiento del procedimiento del servicio de contratación.
- Se procedió a realizar un flujograma del proceso de cómo se debe realizar el procedimiento del servicio de contratación.

**Tabla Nº 5.1 Reporte de la Administración de Status de los Convenios y Contratos 2011.**

Número de Contrato	Pedido No	Contratista	Objeto del Contrato	Tiempo de Ejecución del Contrato	Prorrogas	Modificación del Contrato
1	4600000224	Transor,C.A.	Escolares Puerto Ordaz y San Félix	48 MESES	1.- 30-05-11 al 31-07-11	1)01/09/2008 2)05/10/2009 3)13/10/2009 4)04/02/2010 5)21/10/2010 6)21/10/2010 7)07/12/2010 8)17/02/2011 9)21/03/2011 10) 11/08/2011 11)13/09/2011 12)04/10/2011
2	4500023166	Transor,C.A.	Escolares El Pao	12 MESES	1.-01-02-09 al 31-01-10 2.-01-02-10 al 31-01-11 3.-01-02-11 al 31-07-11	1)26/11/2008 2)19/03/2009 3)01/04/2009 4)10/08/2009 5)19/01/2010 6)21/07/2010 7)23/03/2011
3	4600000079	C.A. de Transporte Saherco	Trabajadores y Escolares Ciudad Piar	12 MESES	1.-24-09-06 al 23-01-07 2.-24-01-07 al 31-08-07 3.-01-09-07 al 30-06-08 4.-01-07-08 al 31-01-09 5.-01-02-09 al 31-01-10 6.-01-02-10 al 31-01-11	1)25/11/2004 2)18/11/2005 3)30/12/2005 4)16/01/2006 5)25/04/2006 6)05/06/2006 7)30/10/2006 8)30/03/2007 9)09/08/2006 10)11/09/2007 11)12/11/2007 12)12/11/2007 13)11/12/2007 14)23/02/2008 15)05/06/2008

						16)03/09/2008 17)11/09/2008 18)19/03/2009 19)15/04/2009 20)22/02/2010 22)03/03/2010 23)03/08/2010 24)28/09/2010
4	460000081	Fátima, C.A.	Trabajadores San Félix	06 MESES	1.-01-11-07 al 30-06-08 2.-01-07-08 al 31-01-09 3.-01-02-09 al 31-01-10 4.-01-02-10 al 31-01-11 5.-01-02-11 al 31-07-11 6.- 01-08-11 al 31-01-12	1)02/03/04 2)01/06/04 3)28/07/04 4)01/10/04 5)09/02/05 6)31/05/05 7)19/12/05 8)04/01/06 9)03/01/07 10)13/08/07 11)21/02/08 12)11/09/08 13)15/09/08 14)20/09/08 15)11/02/09 16)16/03/09 17)19/03/09 18)15/04/10 19)22/02/10 20)16/03/10 21)03/08/10 22)16/03/11 23)13/04/11 24)02/08/11 25)10/10/11
5	4600000622	Transferroca, C.A.	Trabajadores Planta de Briquetas	06 MESES	1.- 01-07-08 al 31-01-09 2.- 01-02-09 al 31-01-10 3.- 01-02-10 al 31-01-11 4.- 01-02-11 al 31-07-11 5.- 01-08-11 al 31-01-12	1)11/09/08 2)10/03/09 3)15/04/09 4)11/03/10 5)05/08/10 6)11/02/11 7)13/04/11 8)11/10/11
6	4600000882	Transferroca, C.A.	Trabajadores Planta de Pellas	06 MESES	1.-01/02/09 al 31/01/10 2.-01/02/10 al 31/01/11	1)15/04/2009 2)22/02/2010



					3.-01/02/11 al 31/07/11 4.-01/08/11 al 31/01/12	3)27/05/2010 4)11/02/2011 5)13/04/2011 6)14/11/2011
7	4600001073	Transferroca, C.A.	Trabajadores Puerto Ordaz	06 MESES	1.-01-11-07 al 30-06-08 2.-01-07-08 al 31-01-09 3.-01-02-09 al 31-01-10 4.-01-02-10 al 31-01-11 5.-01-02-11 al 31-07-11 6.- 01-08-11 al 31-01-12	1)09/08/2004 2)21/10/2004 3)10/02/2005 4)25/07/2005 5)30/01/2006 6)30/08/2007 7)30/08/2007 8)30/08/2007 9)09/07/2007 10)24/09/2007 11)05/10/2007 12)05/10/2007 13)15/10/2007 14)06/10/2008 15)06/10/2008 16)06/10/2008 17)09/02/2009 18)15/04/2009 19)22/02/2010 20)09/08/2010 21)11/02/2011 22)13/04/2011 23)11/10/2011
8	4600001687	Yuruari Travel, C.A.	Servicio de Viajes Especiales	HASTA CONSUMIR EL MONTO DESIGNADO		
9	4500025136	Yuruari Travel, C.A.	Trabajadores Ciudad Bolívar	06 MESES	1.- 04-08-09 al 03-01-10 2.- 04-01-10 al 03-01-11 3.- 01-02-11 al 31-07-11 4.- 01-08-11 al 31-01-12	1)05/10/2009 2)02/12/2009 3)25/05/2010 4)18/02/2011 5)24/02/2011 6)11/03/2011 7)14/03/2011 8)13/04/2011
10	4500025135	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores Clínica Palua	06 MESES	1.- 06-07-09 al 31-01-10 2.- 01-02-10 al 31-01-11 3.- 01-02-11 al 31-07-11 4.- 01-08-11 al 31-01-12	1)22/02/2010 2)09/08/2010 3)23/02/2011 4)05/03/2011 5)05/03/2011



						6) 13/04/2010 7) 14/05/2011 8) 11/10/2011
11	4500026652	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores Upata	09 MESES	1.- 17-08-10 al 30-04-11 2.- 01-05-10 al 31-01-12	1) 17/02/2011 2) 23/02/2011 3) 18/08/2011
12	4500029093	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores El Pao	06 MESES	1.- 01-08-11 al 31-01-12	1) 11/10/2011
13	4500026017	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Servicio de Mantenimiento de Vías - Puerto Ordaz	06 MESES	1.- 16-08-10 al 16-01-11 2.- 01-02-11 al 31-07-11 3.- 01-08-11 al 31-01-12	1) 03/08/2010 2) 15/03/2011 3) 13/04/2011 4) 16/06/2011 5) 11/10/2011
14	4500027606	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores de Upata - Planta de Pellas	06 MESES y 19 DÍAS	1.- 13-03-11 al 12-07-11 2.- 13-07-11 al 31-01-12	1) 23/02/2011 2) 07/03/2011
15	4600001639	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Pacientes Ciudad Piar - Puerto Ordaz	03 AÑOS		
16	4600001638	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores Ciudad Bolívar - Ciudad Piar	3 AÑOS		
17	4600001705	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores Planta Concentración Ciudad Piar	10 MESES y 16 DÍAS	1.- 16-03-11 al 31-01-12	1) 19/03/2011 2) 10/10/2011
18	4500027747	Dugar Tour's, C.A.	Servicio de Mantenimiento de Vías - Ciudad Piar	120 DÍAS		
19	4600001704	New Millenium, C.A.	Trabajadores y Escolares Ciudad Piar	03 AÑOS		
20	4500029094	Cooperativa Marcopolo, R.L.	Trabajadores El Pao - Planta de Pellas	01 MES y 12 DÍAS	1.- 20-12-11 al 31-01-12	

---

## 5.7 Diagrama Causa – Efecto de las Deficiencias en el Proceso de Contratación en los servicios de Transporte.

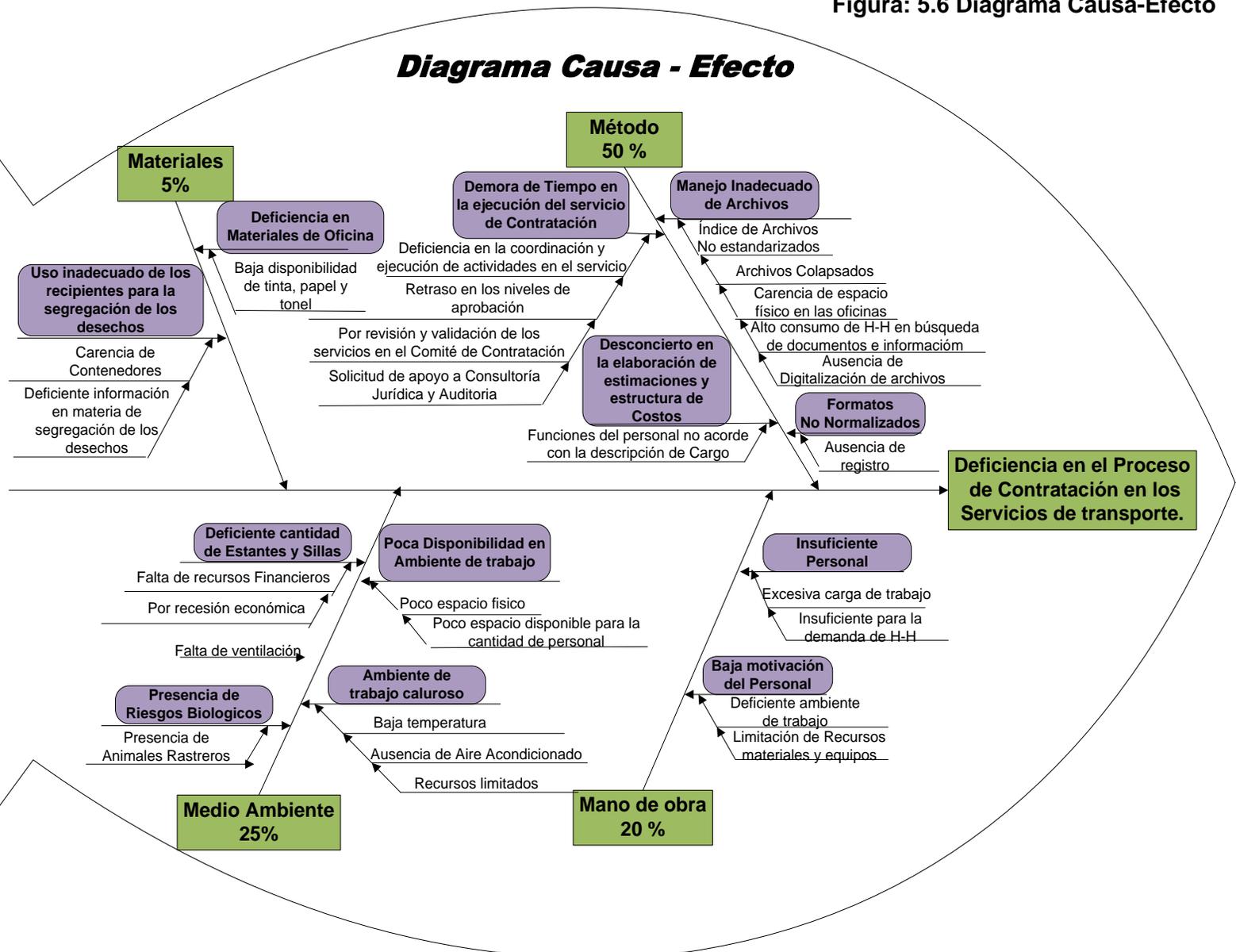
Generalmente, la mejor estrategia para identificar la mayor cantidad de categorías posibles, es realizar una lluvia de ideas. Cada categoría que se identifique debe ubicarse independientemente en una de las **espinas principales** del pescado.

### Listado de Causas.

#### Tormenta de Ideas.

- Deficiencia en la coordinación y ejecución de actividades.
- Retraso en los niveles de aprobación.
- Validación de los servicios de transporte por parte del Comité Especial de Contratación.
- Funciones del personal no acordes con la descripción de cargo.
- Insuficiente personal.
- Limitación de recursos, materiales y equipos.
- Poco espacio físico.
- Ambiente de trabajo caluroso por falta de aire acondicionado y ventilación.
- Baja motivación del personal.
- Ausencia de archivos digitalizados.
- Presencia de Riesgos biológicos.

Figura: 5.6 Diagrama Causa-Efecto



### **5.7.1 Análisis del Diagrama Causa – Efecto de las deficiencias en el Proceso de Contratación en los Servicios de Transporte.**

Se utilizó el Diagrama Causa - Efecto para buscar las causas y deficiencias que se presentan en el proceso de contratación de los servicios de transporte. Para identificar las categorías en un diagrama Causa-Efecto, es necesario definir los factores o agentes generales que dan origen a la situación, evento, fenómeno o problema que se quiere analizar y que hacen que se presente de una manera determinada. Se asume que todas las causas del problema que se identifiquen, pueden clasificarse dentro de una u otra categoría.

Mediante este diagrama de causa-efecto, se observaron las causas principales; donde la primera es el Método; con una ponderación asignada de (50%); ya que de allí es que depende que las responsabilidades y los procedimientos de trabajo estén definidos clara y adecuadamente que las cosas se realicen de la mejor manera; Por tanto; fue necesario establecer subcausas o causas terciarias, ya que existen muchos factores que pueden influir en la ejecución del servicio de contratación; por lo tanto se debe mejorar esta situación en lo posible; solucionando esta acción se reduce un alto porcentaje en la deficiencia de las actividades.

La segunda causa inmediata es el Medio Ambiente; con una ponderación asignada de (25%); Debido a que el área de trabajo no posee las mejores condiciones ambientales, existe la presencia de riesgos biológicos y es reducido el espacio disponible para la cantidad del personal que labora en esta sección.

La tercera causa importante es la Mano de Obra; con una ponderación asignada de (20%); Se presenta la desmotivación debido a la excesiva carga de trabajo produciendo insuficiente demanda de horas-hombres y la existencia limitada de los recursos materiales y equipos ocasionando el descontento y poco interés en los trabajadores al momento de realizar sus actividades.

La cuarta causa es Materiales; con una ponderación asignada de (5%); se genera deficiencia en materiales de oficina con poca disponibilidad de tinta, papel y tonel para la ejecución de las tareas y actividades, igualmente el uso inadecuado de los recipientes para la segregación y desechos.

## 5.8 Descripción de las actividades definidas e implantadas actualmente en la Descripción de cargo del Analista de Servicios y Transporte en C.V.G Ferrominera Orinoco

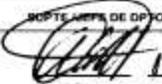
FERRO-4194 REV 09/06/08		GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL		PÁG. 1 DE 4
		<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO</b>		
		FECHA DE ELABORACIÓN / REVISIÓN <b>09-2008</b>		
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ANALISTA DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	CÓDIGO 6080		
GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN:	GERENCIA DE TRANSPORTE			
REPORTA A:	JEFE DE SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE			

### PROPÓSITO

Analizar, administrar y controlar los contratos de servicios de transporte de personal y escolares; así como los servicios de viajes especiales tramitados por la Sección de Administración de Transporte; a fin de determinar los costos y proponer su optimización y racionalización.

### RESPONSABILIDADES

- Evaluar los costos de los servicios contratados de transporte de personal, escolares y viajes especiales, bajo la responsabilidad de la sección de Administración de Transporte, a fin de optimizarlos y racionalizarlos.
- Inspeccionar a los contratistas que ejecutan los servicios de transporte, a fin de verificar el cumplimiento de lo establecido en los contratos.
- Elaborar la formulación presupuestaria del servicio de transporte de personal, escolar y viajes especiales.
- Analizar, evaluar y establecer las rutas que debe cubrir el servicio de transporte de personal, escolares y viajes especiales, a fin de optimizar el tiempo de viaje y los requerimientos del personal de CVG FERROMINERA ORINOCO.
- Cumplir con el establecimiento y mantenimiento en su área de adscripción de los Sistemas de Gestión.

APROBACIÓN				
PRESIDENTE		GERENTE GENERAL		GERENTE
_____ FIRMA      FECHA		_____ FIRMA      FECHA		_____ FIRMA      FECHA
SUPT. JEFE DE DPTO.	SUPT. JEFE DE DPTO.	SUPT. JEFE DE DPTO.	SUPT. JEFE DE DPTO.	SUPT. JEFE DE DPTO.
 13/11/08 FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA

FERRO-4154 REV. 09/08/08	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL		PÁG. <u>2</u> DE <u>4</u>
	<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO</b>		FECHA DE ELABORACIÓN / REVISIÓN <u>09-2008</u>
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ANALISTA DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	CÓDIGO 6080	
GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN:	GERENCIA DE TRANSPORTE		
REPORTA A:	JEFE DE SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE		

### NATURALEZA Y ALCANCE

El titular del cargo reporta al Jefe de Sección de Costos y Servicios.

El titular del cargo no tiene personal subordinado.

Mantiene reuniones periódicas con su superior inmediato, a fin de suministrar informes tanto verbales como escritos del avance de los trabajos asignados.

Internamente mantiene contacto con:

**DEPARTAMENTO DE CONTRATOS Y SERVICIOS:** A fin de hacer los trámites para la contratación de servicios, así como la elaboración y modificación de las órdenes de compras.

**AUDITORIA GENERAL INTERNA:** Para solicitar aprobación de ajustes de las estructuras de costos fijos y variables de los contratos, así como de los contratos, así como otros pagos que se deriven por la prestación del servicio.

**DEPARTAMENTO DE LICITACIONES:** Para licitaciones de los diferentes contratos que maneja la Gerencia de Relaciones Industriales.

**DEPARTAMENTO DE ASUNTOS LABORALES:** Para intercambiar información sobre cualquier inconveniente en la prestación de servicios.

Externamente mantiene contacto con:

Los representantes de las empresas contratistas que prestan el servicio de transporte de personal, escolares y viajes especiales.

En el cumplimiento de sus funciones se guía por normas, procedimientos e instrucciones de trabajo.

APROBACIÓN				
PRESIDENTE		GERENTE GENERAL		GERENTE
_____		_____		_____
FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA	FIRMA
SUPT. JEFE DE DPTO.		SUPT. JEFE DE DPTO.	SUPT. JEFE DE DPTO.	SUPT. JEFE DE DPTO.
	15/11/08	_____	_____	_____
FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA	FIRMA

FERRO-4194 REV. 09/06/08		GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL		PÁG.: 3 DE: 4
		<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO</b>		
		FECHA DE ELABORACIÓN / REVISIÓN 09-2008		
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ANALISTA DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	CÓDIGO 6080		
GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN:	GERENCIA DE TRANSPORTE			
REPORTA A:	JEFE DE SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE			

### DIMENSIÓN

No maneja presupuesto.

No tiene personal a su cargo.

### COMPETENCIAS TÉCNICAS

#### EDUCACIÓN

INGENIERO INDUSTRIAL, ECONOMISTA Y/O CARRERA AFIN

#### EXPERIENCIAS

EXPERIENCIA NO INDISPENSABLE.

#### FORMACIÓN

SISTEMAS DE GESTIÓN.

PAQUETES DE COIMPUTACIÓN ESTANDARIZADOS POR LA EMPRESA

CONOCIMIENTOS GENERAL DE TODAS LAS ÁREAS DE F.M.O.

CONOCIMIENTOS SOBRE TÉCNICAS DE INGENIERIA ECONÓMICA

ESTADISTICA BÁSICA.

ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS.

LEY ORGÁNICA DEL TRABAJO

LEY DE CONTRATACIONES PÚBLICAS

APROBACIÓN				
PRESIDENTE		GERENTE GENERAL		GERENTE
_____		_____		_____
FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA	FIRMA FECHA
SUPTE. JEFE DE DTO.	SUPTE. JEFE DE DTO.	SUPTE. JEFE DE DTO.	SUPTE. JEFE DE DTO.	SUPTE. JEFE DE DTO.
 _____ FIRMA	_____ FIRMA	_____ FIRMA	_____ FIRMA	_____ FIRMA
_____ FECHA	_____ FECHA	_____ FECHA	_____ FECHA	_____ FECHA

FERRO-4194 REV. 09/06/08	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL <b>DESCRIPCIÓN DE CARGO</b>	PÁG.: 4 DE 4  FECHA DE ELABORACIÓN / REVISIÓN: 09-2008
		
DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ANALISTA DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	CÓDIGO 6080
GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN:	GERENCIA DE TRANSPORTE	
REPORTA A:	JEFE DE SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE TRANSPORTE	

**HABILIDADES**

- RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS PARA LA REALIZACIÓN DE ESTUDIOS ECONÓMICOS
- REDACTAR INFORMES TÉCNICOS
- INTERACTUAR ENTRE GRUPOS MULTIDISCIPLINARIOS

**COMPETENCIAS ACTITUDINALES**

- MOTIVACIÓN AL LOGRO
- INICIATIVA
- PERSISTENCIA
- SENSIBILIDAD INTERPERSONAL
- COMUNICACIÓN ASERTIVA
- CONFIANZA EN SÍ MISMO
- PROPENSIÓN A LA ORGANIZACIÓN Y AL MÉTODO
- PROPENSIÓN AL ESTUDIO Y A LA INVESTIGACIÓN

APROBACIÓN				
PRESIDENTE		GERENTE GENERAL		GERENTE
_____ FIRMA      FECHA		_____ FIRMA      FECHA		_____ FIRMA      FECHA
SUPTE. JEFE DE DPTO.	SUPTE. JEFE DE DPTO.	SUPTE. JEFE DE DPTO.	SUPTE. JEFE DE DPTO.	SUPTE. JEFE DE DPTO.
 FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA	_____ FIRMA      FECHA

## **CAPITULO VI**

### **ANÁLISIS Y RESULTADOS**

El capítulo se inicia con la comparación de la situación actual y los resultados alcanzados en estés trabajo de pasantía.

#### **6.1 Análisis propuesto para llevar a cabo eficientemente el procedimiento del Servicio de Contratación.**

- Delegar y retribuir de acuerdo a la conformidad las actividades que realizan los Analistas de la Sección de Administración de transporte con respecto a la Actualización de Descripción de cargo; Es por tanto; que se hace necesario analizar, comparar, evaluar e incluir por parte de la Sección de Recursos Humanos, Departamento de Gestión Organizacional y el Departamento de Sistema documentados, las actividades que realizan los Analistas.
  
- Es responsabilidad de la Unidad Usuaria y El Analista encargado de la administración del servicio activar un mecanismo de comunicación y seguimiento constante, rápido y efectivo a través de vía telefónica, Medios Electrónicos, (Intranet, correo) con los niveles correspondientes y autoridades firmantes para que agilicen la ejecución de su aprobación y/o liberación logrando optimizar de manera rápida la trazabilidad del servicio.

- Realizar reuniones con los Gerentes, Jefes de Departamentos y jefes de Sección con la finalidad de divulgar, concientizar y acopiar la información de la importancia que tiene el agilizarse en su tiempo de labor y aporte con respecto al servicio.
- Minimizar los tiempos en emitir las resoluciones con respecto a la aprobación de puntos de cuentas.
- Incrementar la Fuerza labora e incorporar Analistas de Servicio de Transporte para la realización de las actividades, para así cumplir con los objetivos funcionales de la Sección de Administración de Transporte.
- Designar inspectores para las actividades operativas de supervisión, revisión de rutas, reclamos etc. Logrando controlar y optimizar las realización de las actividades de los Analistas en la Sección de Administración de Transporte.
- Automatizar el Seguimiento y Control de los Servicios de Transporte de Contratos.

**Figura: 6.1 Diagrama de Proceso propuesto para el servicio de contratación cuando el servicio abarca hasta la 5000 UT.**

**Diagrama de Proceso Propuesto**

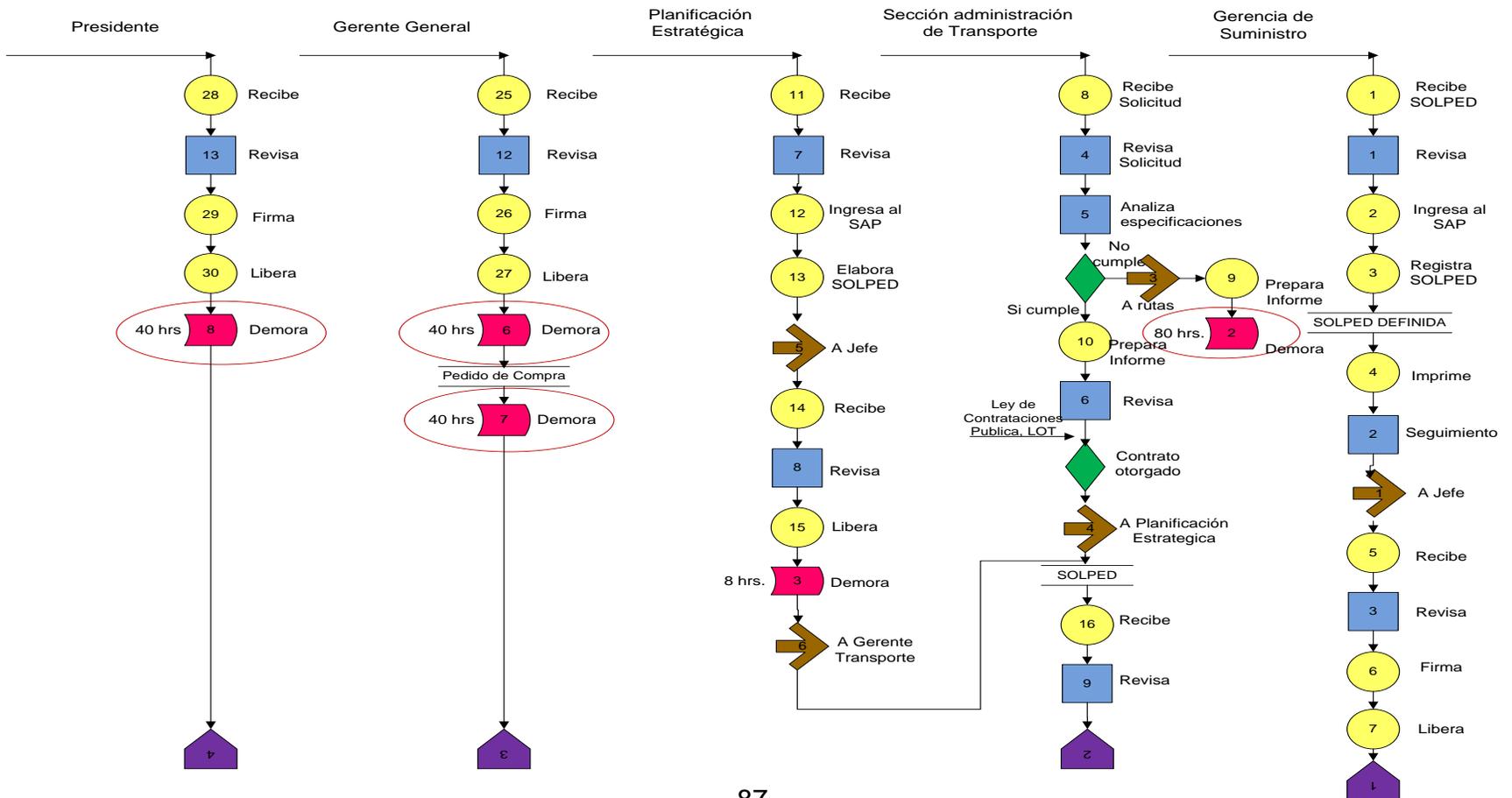
**Proceso:** Actividades que se realizan en el servicio de Contratación de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco cuando el servicio abarca hasta las 5000 UT.

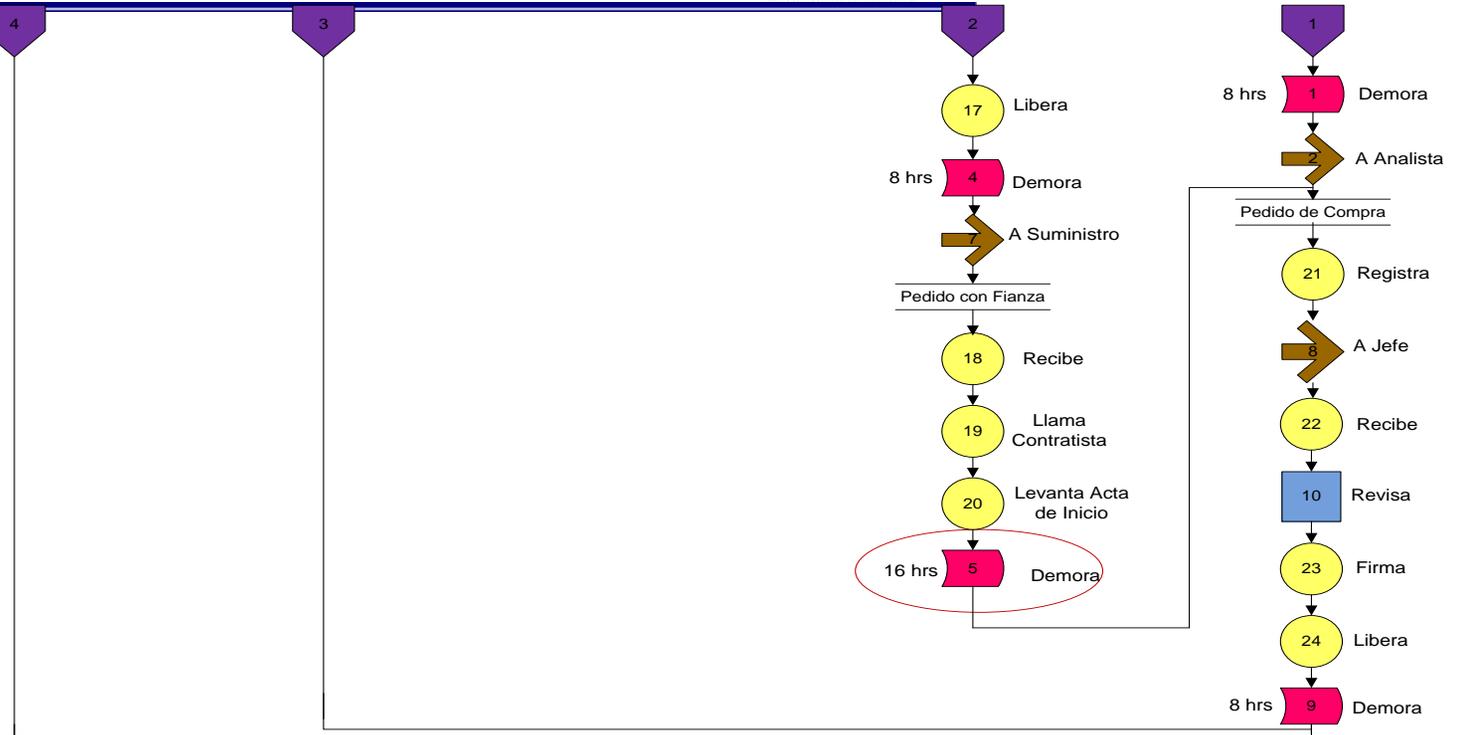
**Inicio:** Recibe Solicitud

**Fin:** Se archiva expediente del Contrato

**Fecha:** 11/01/2012

**Seguimiento:** Al Contrato





**RESUMEN:**

SIMBOLO	FRECUENCIA	TIEMPO MÁXIMO (hrs)	TIEMPO PROMEDIO DE DEMORA (Hrs)	TIEMPO PROMEDIO PROPUESTO (hrs)
●	30			
■	13			
▭	9	640	464	248
➔	8			
▼	1			
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>			

**Tiempo Promedio del proceso:**  
4 meses

**Tiempo de Demora en el proceso:**  
2 meses, 3 semanas y 3 días.

**Porcentaje de Demora en el proceso:** 72,5% de Demora.

**Tiempo Propuesto:**  
1 mes, 2 semanas y 1 día.

**Porcentaje de Demora Propuesto:** 38,7% de Demora.

**Diferencia de Porcentaje en Demora:** 33,8%

**Figura: 6.2 Diagrama de proceso propuesto cuando el servicio de contratación abarca hasta las 20000 UT**

**Diagrama de Proceso Propuesto.**

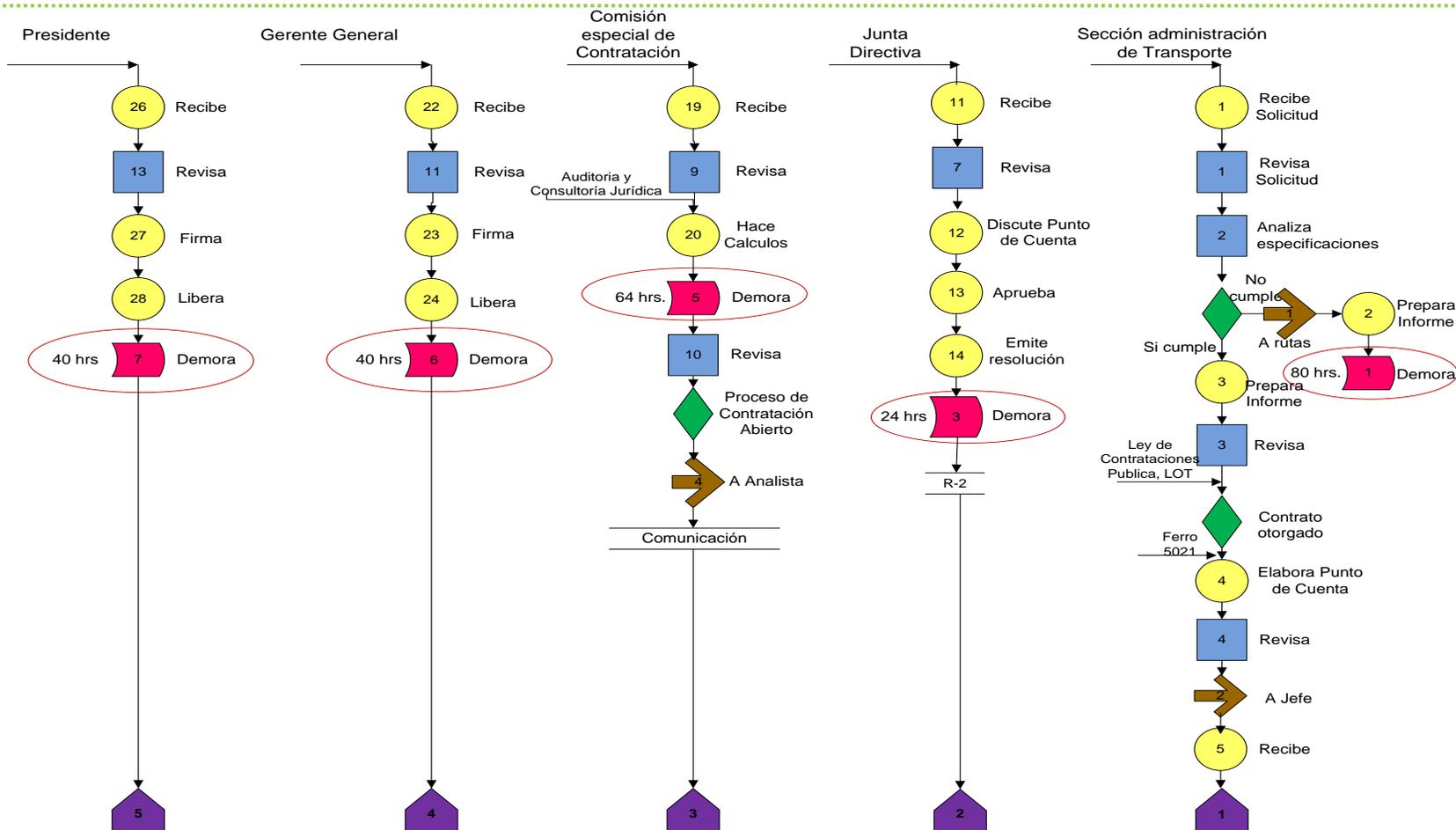
**Proceso:** Actividades que se realizan en el servicio de Contratación de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco cuando el servicio abarca desde 5000 UT hasta 20000 UT

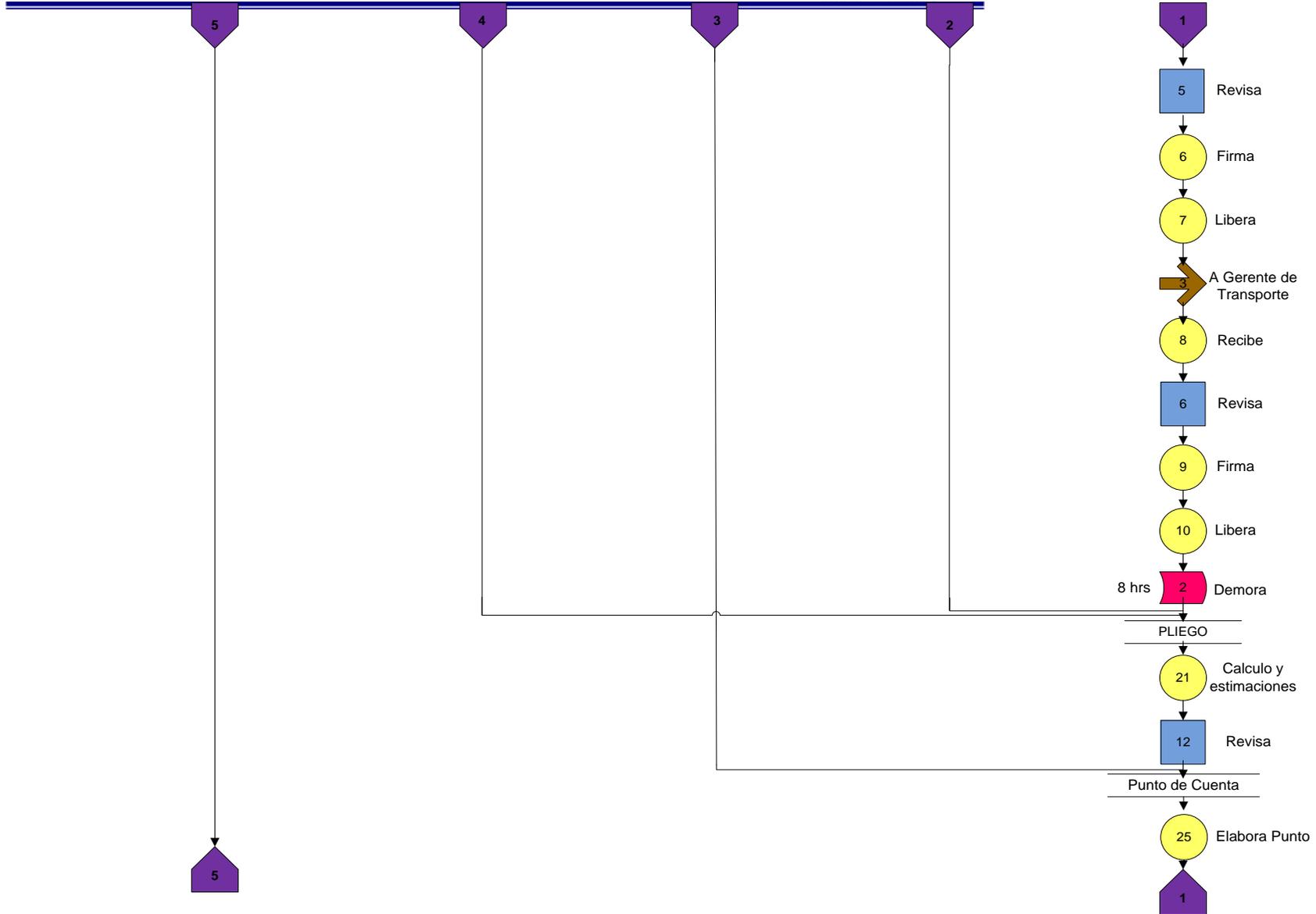
**Inicio:** Recibe Solicitud

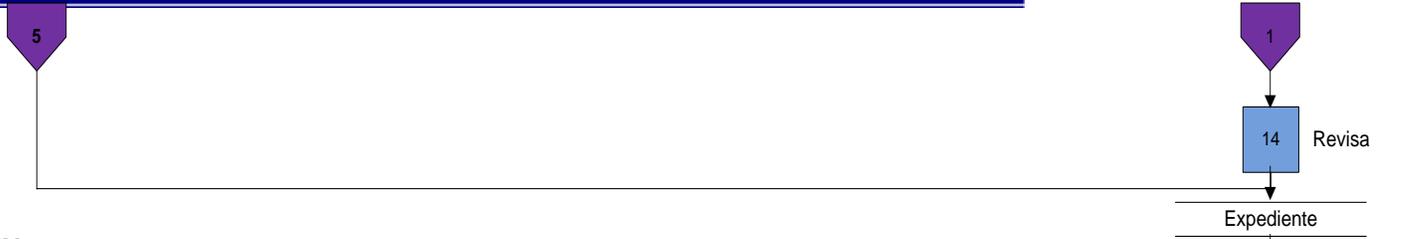
**Fin:** Se archiva expediente del Contrato

**Fecha:** 13/01/2012

**Seguimiento:** Al Contrato







**RESUMEN:**

SIMBOLO	FRECUENCIA	TIEMPO MÁXIMO (hrs)	TIEMPO PROMEDIO DE DEMORA (Hrs)	TIEMPO PROMEDIO PROPUESTO (hrs)
	29			
	15			
	7	928	512	280
	4			
	1			
TOTAL	56			

**Tiempo Promedio del proceso:**

5 meses, 3 semanas y 4 días.

**Tiempo de Demora en el proceso:**

3 meses y 4 días.

**Tiempo Propuesto:**

1 mes y 3 semanas.

**Porcentaje de Demora en el proceso:** 55,2% de Demora.

**Porcentaje de Demora Propuesto:** 30,2% de Demora.

**Diferencia de Porcentaje en Demora:** 25%

**Figura 6.3: Diagrama de Proceso en el servicio de contratación cuando se hace prorroga y se declara desierto.**

**Diagrama de Proceso Propuesto.**

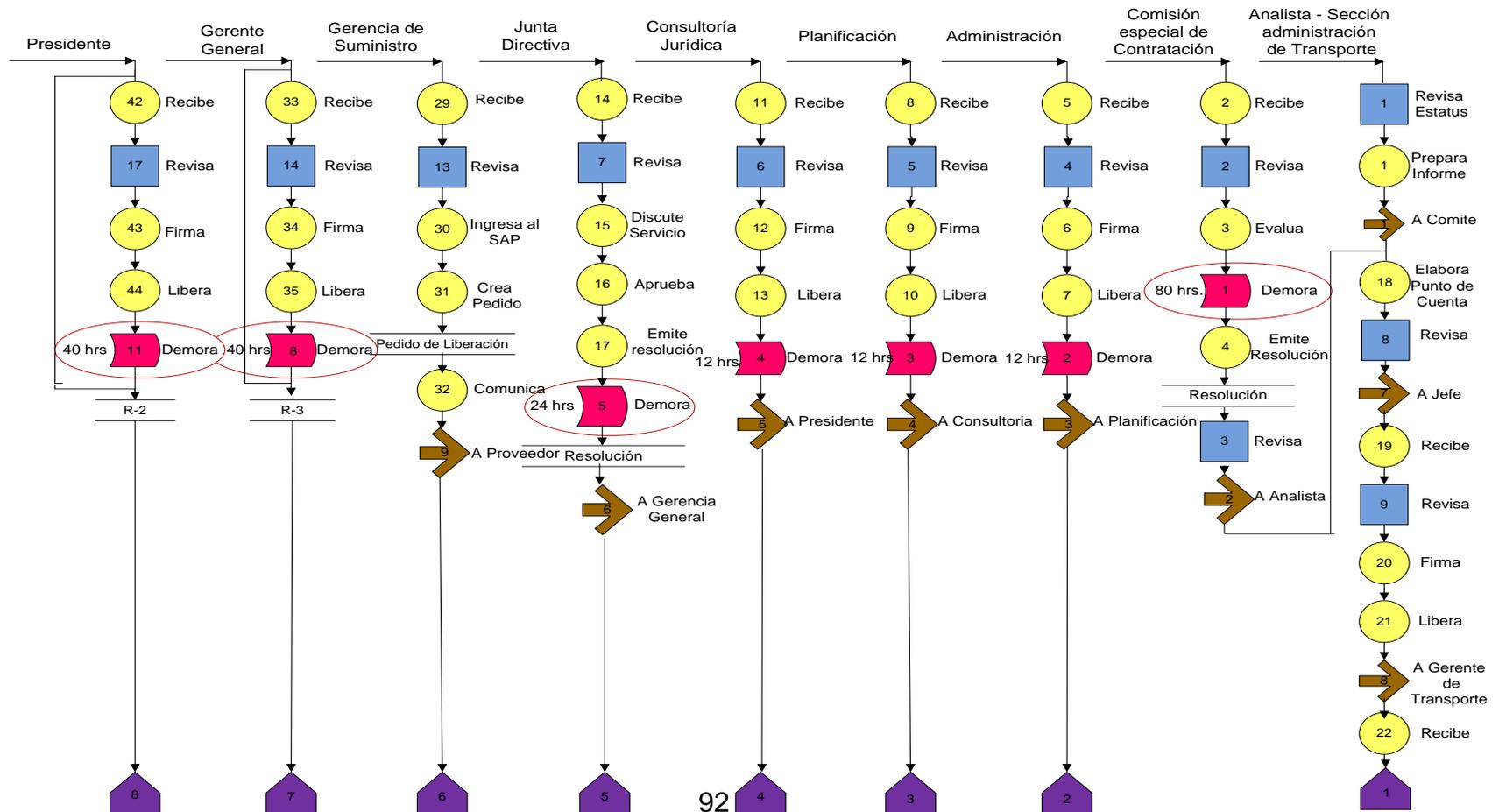
**Proceso:** Actividades que se realizan en el servicio de Contratación de Transporte en C.V.G. Ferrominera Orinoco cuando el servicio se declara desierto y se hace una prorroga de tiempo

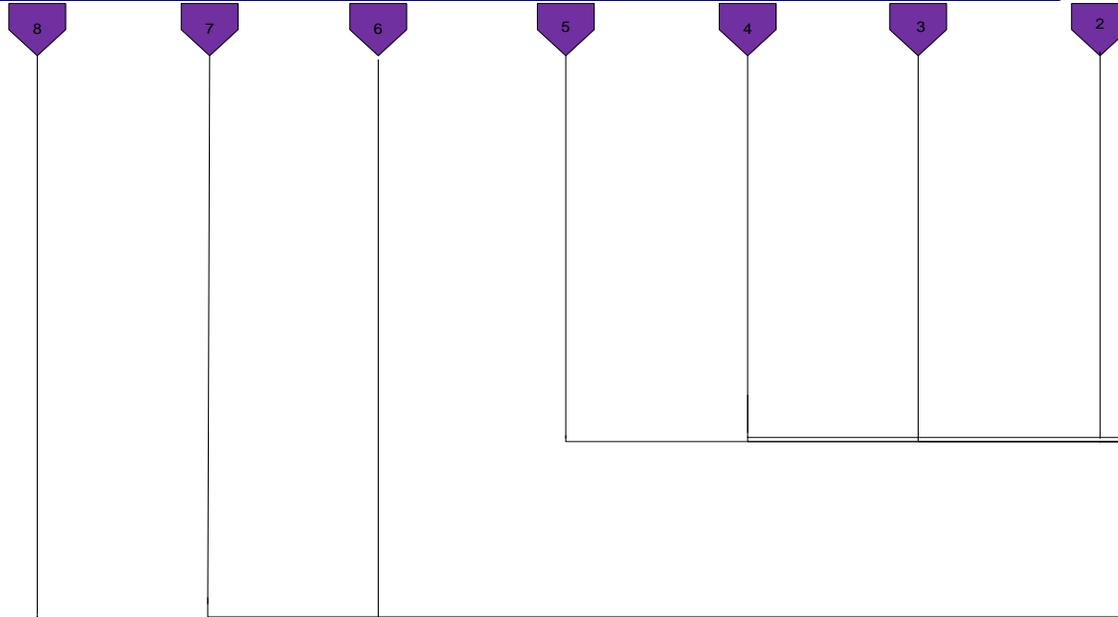
**Inicio:** Revisa estatus de vencimiento

**Fin:** Se archiva expediente del Contrato

**Fecha:** 16/01/2012

**Seguimiento:** Al Contrato





**RESUMEN:**

SIMBOLO	FRECUENCIA	TIEMPO MÁXIMO (hrs)	TIEMPO PROMEDIO DE DEMORA (Hrs)	TIEMPO PROMEDIO PROPUESTO (hrs)
	48			
	17			
	12	984	616	356
	10			
	1			
TOTAL	88			

**Tiempo Promedio del proceso:**  
6 meses y 3 días.

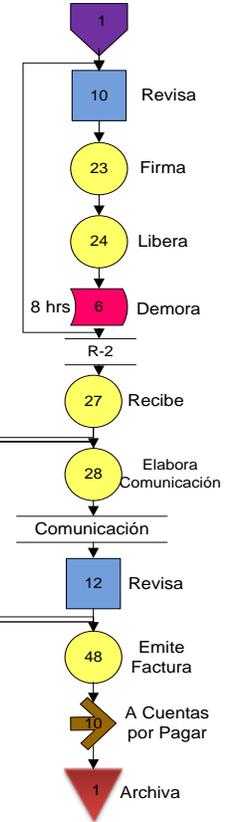
**Tiempo de Demora en el proceso:**  
3 meses, 3 semanas y 2 días.

**Porcentaje de Demora en el proceso:** 62,6% de Demora.

**Tiempo Propuesto:**  
2 meses y 4 días.

**Porcentaje de Demora Propuesto:** 36,2% de Demora.

**Diferencia de Porcentaje en Demora:** 26,4%



## 6.2 Análisis de los diagramas de proceso propuestos para las actividades llevadas a cabo en el servicio de contratación de transporte.

- A través de la divulgación a Gerentes, Jefes de Departamento se espera reducir el tiempo en los respectivos niveles de aprobación.
- Se minimiza el tiempo en la elaboración de Informes, Puntos de Cuenta, Así como en la emisión de resoluciones y comunicados.

A continuación se muestra la siguiente tabla con los tiempos definidos en las actividades del proceso donde se presentaban actividades cuello de botella.

Actividad	Tiempo Actual (Hrs).	Tiempo Propuesto. (Hrs).
Firma y liberación del Presidente	64	40
Firma y liberación del Gerente General	80	40
Elaboración de Informes técnicos	160	80
Emisión de Comunicados y Resolución	40	24
Revisión por parte de la Comisión Especial de Contratación	120	80
<b>TOTAL</b>	<b>464</b>	<b>264</b>

**Tabla Nº: 6.1:** Tiempos definidos en las actividades donde se presentaban Cuellos de Botella.

### 6.3 Estadística de la tendencia histórica de los contratos de servicio, administración y contratación de los mismos por la Sección de Transporte.



**Gráfica N° 6.1** Administración y Modificación de los Contratos de Servicio.  
Fuente del Autor.

La Grafica N° 6.1 muestra la tendencia de modificación y prorrogas que tuvieron los contratos de servicio hasta la fecha de noviembre del 2011, siendo la población la Contratista y las muestras: **Transor, C.A** (Escolares Puerto Ordaz, San Félix y el Pao), C.A, **Fátima, C.A**, **Transferroca, C.A** (Trabajadores Planta de Briquetas, trabajadores Planta de Pellas, Trabajadores Puerto Ordaz), **Yuruari Travel, C.A** (Trabajadores Ciudad Bolívar) y **Cooperativa Marco Polo, R.L** (Trabajadores Clínica Palua y Trabajadores Concentración Palua). Se observa que el contrato de servicio prestado por la contratista Fátima representa el mayor valor con 24 modificaciones y con un valor menor de 6 modificaciones la contratista de Transferroca (Planta de Pellas).

A continuación se presentan una muestra de cinco (5) contratista para evaluar su tendencia en modificaciones y prorrogas en los periodos de año del 2009, 2010, y 2011:

- **Pedido: 4600000224.**
- **Tiempo de Ejecución del contrato: 48 MESES**



**Gráfica N° 6.2** Tendencia Histórica de los Contratos de Servicio de la contratista Transor, C.A.  
Fuente del Autor.

En la **Grafica N° 6.2** se observa que la contratista Transor obtuvo su mayor número de modificaciones en el año 2011, lo que representa que obtuvo 5 modificaciones en ese año.

**Observación:** Venció el 31/07/2011. Se realizó proceso de contratación bajo la modalidad de Concurso Cerrado, siendo el mismo declarado desierto. Se elaboro Punto de Cuenta para prorrogar el servicio hasta el 31/07/2012 para garantizar la continuidad del servicio periodo escolar 20/11/2012.

- **Pedido: 4600000081**
- **Tiempo de Ejecución del contrato: 06 MESES**



**Gráfica N° 6.3** Tendencia Histórica de los Contratos de Servicio de la contratista Fátima, C.A.  
Fuente del Autor.

En la **Grafica N° 6.3** se observa que la contratista Fátima, C.A obtuvo su mayor número de modificaciones en el año 2010, lo que representa que obtuvo 4 modificaciones en ese año, de los tres (3) años tomados para evaluar.

**Observación:** Este contrato ha sufrido veinticinco (25) modificaciones, en total desde el año 2004, extendiéndose su tiempo de ejecución e incrementando su monto inicial. De acuerdo a Resolución N° JD-089/2011, de fecha 30/08/2011, se prorrogó el Pedido desde el 01/08/2011 hasta el 31/01/2012; mientras se lleva a cabo la contratación bajo la modalidad de Consulta de Precios.

- **Pedido: 4600000622.**
- **Tiempo de Ejecución del contrato: 06 MESES**



**Gráfica N° 6.4** Tendencia Histórica de los Contratos de Servicio de la contratista Transferroca, C.A.  
Fuente del Autor.

En la **Grafica N° 6.4** se observa que la contratista Transferroca, C.A (Trabajadores Planta de Briquetas) obtuvo su mayor número de modificaciones en el año 2011, lo que representa que obtuvo 3 modificaciones en ese año, de los tres (3) años tomados para evaluar.

**Observación:** Este contrato ha sufrido ocho (08) modificaciones, en total desde el año 2008, extendiéndose su tiempo de ejecución e incrementando su monto inicial. De acuerdo a Resolución N° JD-089/2011, de fecha 30/08/2011, se prorrogó el Pedido desde el 01/08/2011 hasta el 31/01/2012; mientras se lleva a cabo la contratación bajo la modalidad de Consulta de Precios.

- **Pedido: 4600001073**
- **Tiempo de Ejecución del contrato: 06 MESES**



**Gráfica Nº 6.5** Tendencia Histórica de los Contratos de Servicio de la contratista Transferroca, C.A.  
Fuente del Autor.

En la **Grafica Nº 6.5** se observa que la contratista Transferroca, C.A (Trabajadores Puerto Ordaz) obtuvo su mayor número de modificaciones en el año 2011, lo que representa que obtuvo 3 modificaciones en ese año, de los tres (3) años tomados para evaluar.

**Observación:** Este contrato ha sufrido veintitrés (23) modificaciones en total desde el año 2004, extendiéndose su tiempo de ejecución e incrementando su monto inicial. De acuerdo a Resolución N° JD-089/2011, de fecha 30/08/2011, se prorrogó el Pedido desde el 01/08/2011 hasta el 31/01/2012; mientras se lleva a cabo la contratación bajo la modalidad de Consulta de Precios.

- **Pedido: 4500025136**
- **Tiempo de Ejecución del contrato: 06 MESES**



**Gráfica Nº 6.6** Tendencia Histórica de los Contratos de Servicio de la contratista Yuruari Travel, C.A.

Fuente del Autor.

En la **Grafica Nº 6.6** se observa que la contratista Yuruari Travel, C.A (Trabajadores Bolívar) obtuvo su mayor número de modificaciones en el año 2011, lo que representa que obtuvo 5 modificaciones en ese año, de los tres (3) años tomados para evaluar.

**Observación:** En Resolución de Junta Directiva Nº JD-125/2011 de fecha 27/10/2011, se resolvió extender la vigencia del Pedido por período de seis (06) meses, desde el 01/08/11 al 31/01/12; mientras se lleva a cabo el proceso de una nueva Contratación.



**Gráfica Nº 6.7** Tendencia Histórica de los Contratos de Servicio  
Fuente del Autor.

En la **Gráfica Nº 6.7** se observa que el año 2011, fue el año en que se realizaron más modificaciones y prorrogas de los contratos de servicios de los tres (3) años tomados para evaluar. Con un total de 19 modificaciones o prorrogas; lo que representa el 44,18%, mientras que el año 2010 representa un 30,23% y finalmente el año 2009 representa un 25,58%.

---

#### **6.4 Actividades realizadas actualmente por los Analistas de la Sección de Administración de transporte.**

##### **1.- ELABORACIÓN, ANÁLISIS Y REVISIÓN DE ESTRUCTURAS DE COSTOS, POR AJUSTES DE TARIFAS CORRESPONDIENTES A LOS DIFERENTES SERVICIOS DE TRANSPORTE.**

**1.1.-** Elaborar y tramitar informes, para revisión y aprobación ante los niveles correspondientes de los ajustes de tarifa.

**1.2.-** Elaborar y tramitar puntos de cuenta, presentaciones y resoluciones, para aprobación ante los niveles correspondientes, de los ajustes de tarifa, presentados anteriormente mediante informes.

##### **2.- INSPECCIONES FÍSICAS Y MECÁNICAS, DE LAS UNIDADES QUE REALIZAN LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE.**

**2.1.-** Programación, coordinación, cumplimiento y asistencia a las inspecciones físicas y mecánicas de las unidades de transporte, llevadas a cabo en los talleres de las empresas contratistas, ubicados entre Puerto Ordaz, San Félix, Ciudad Bolívar, Ciudad Piar, Upata y el Pao.

**2.2.-** Levantar acta de inspección, donde se evidencien los componentes dañados detectados en la inspección. Esta acta debe ser firmada por todas las partes involucradas en dicha actividad; tanto por ferrominera como por parte de la contratista.

**2.3.-** Verificar la corrección de cada uno de los componentes dañados detectados en la inspección. (No cerrar el proceso, hasta que todos los componentes sean corregidos).

2.4.- Elaborar informe, referente al resultado de las inspecciones.

### **3.- PROCESO DE FACTURAS.**

3.1.- Crear el pedido en el SAP.

3.2.- Hacer seguimiento de liberación por los niveles de aprobación correspondiente.

3.3.- Crear la entrada de actividad.

3.4.- Hacer seguimiento de liberación por los niveles de aprobación correspondiente.

3.5.- Imprimir pedido.

3.6.- Preparar facturas y recoger firmas de los niveles de aprobación correspondiente.

3.7.- Consignar en cuentas por pagar.

### **4.- SUPERVISIÓN DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE DE TRABAJADORES Y ESCOLARES.**

4.1.- Observar y tomar datos relevantes (hora, reclamos, etc.) Durante el ingreso y egreso de las unidades de transporte a los distintos turnos de trabajo laborados en ferrominera (planta de pellas, Ciudad Piar y portón principal en Puerto Ordaz).

**4.2.-** Verificar vía telefónica, la ejecución eficiente de los servicios de transporte escolar contratados por ferrominera, para los sectores de San Félix, Puerto Ordaz, el Pao y Ciudad Piar.

**4.3.-** Llenar ferro de control de llegada en digital y manualmente.

**4.4.-** Informar sobre el resultado de la supervisión diariamente.

**4.5.-** Elaborar y distribuir informe de guardia al finalizar cada semana.

#### **5.- PREPARACIÓN DE PUNTO DE CUENTA.**

**5.1.-** Realizar cálculos y estimaciones correspondientes (beneficios contractuales, ajustes de tarifa, prorrogas, contrataciones).

**5.2.-** Ubicar soportes que justifiquen los cálculos.

**5.3.-** Elaborar punto de cuenta al presidente.

**5.4.-** Llevar seguimiento en la recolección de firmas.

**5.5.-** Elaborar punto a la junta directiva.

**5.6.-** Elaborar presentación.

**5.7.-** Elaborar resolución.

**5.8.-** Proceder según lo aprobado por la junta directiva.

**6.- Analizar, evaluar y establecer las rutas de transporte que deben cubrirse en los diferentes servicios.**

**7.- Atender y dar respuesta a las quejas, reclamos y solicitudes de modificaciones de rutas hechas por parte de los usuarios de los diferentes servicios de transporte.**

**8.- Realizar operativos a las diferentes unidades de transporte, para verificar el número de usuarios, así como, controlar su uso por parte de foráneos.**

**9.- Formulación ANUAL Y REFORMULACIÓN presupuestaria, de los Servicios de Transporte de Personal, ESCOLARES Y VIAJES ESPECIALES.**

**10.- Seguimiento y estatus de las deudas y pagos de los servicios de transporte contratados y administrados por ferrominera.**

#### **11.- PROCESOS ADMINISTRATIVOS.**

**11.1.-** Elaboración de actas de inicio, terminación y recepción definitiva a cada servicio de transporte.

**11.2.-** Solicitar ante la gerencia se suministros y compras especiales del estado, la contratación o prórroga de los servicios de transporte.

**11.3.-** Redacción de comunicaciones internas necesarias para la eficiente administración de los servicios.

**11.4.-** Elaboración de cartas dirigidas a los contratistas de los servicios de transporte.

15.- Mantenimiento en su área de adscripción, de los sistemas de gestión.

**LA GERENCIA DE TRANSPORTE SOLICITA APOYO A LA GERENCIA DE RELACIONES LABORALES EN CUANTO A LO SIGUIENTE:**

1. Elaboración y evaluación de las variaciones de tarifa por ajuste de los costos fijos sujetos al incremento del salario y otros conceptos establecidos en la convención colectiva de trabajo de ferrominera y que inciden en las estructuras de costos.
2. Elaboración y evaluación de los cálculos correspondientes a beneficios legales y contractuales contemplados en la ley del trabajo y en la convención colectiva de trabajo de ferrominera, tales como: plan de ahorro, dotación de uniforme, días adicionales de prestación de antigüedad, cesta ticket, nacimiento de hijo, muerte de trabajador, entre otros.

**LA GERENCIA DE TRANSPORTE SOLICITA APOYO A TRAVES DE LA GERENCIA DE SUMINISTRO Y COMPRA ESPECIALES DEL ESTADO EN CUANTO A LO SIGUIENTE:**

1. Procesos de contratación (concursos abierto, cerrado, consulta de precios, entre otros) de los diferentes servicios de transporte.
2. Análisis de precios unitarios para la contratación de los diferentes servicios de transporte.

---

## **6.5 Análisis de las entrevistas realizadas a los Analistas y Personal que laboran en la sección de Administración de transporte.**

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la entrevista realizada a una población de 10 personas que laboran en la Sección de Administración de Transporte; Tomando como muestra la misma; es decir la población y la muestra son coincidente Las preguntas están realizadas bajo el método de la técnica del interrogatorio, sometiendo las actividades a una serie sistemática y progresiva de preguntas basados en el Análisis del proceso, Condiciones de trabajo, Enriquecimiento de la tarea de cada puesto, procedimiento del servicio de contratación, etc.

Sin embargo, para analizar detalladamente cada interrogante y precisar cada resultado se procedió a realizar graficas de algunas preguntas. A continuación se presentan dichas graficas con su respectivo análisis.

1. ¿Considera usted que es eficiente el procedimiento para administrar los Contratos de Servicios de transporte?



Gráfica N° 6.8 Conocimiento de la Administración del Servicio de Contratación.  
Fuente del Autor.

En la grafica N° 6.8 se puede observar que un 70% de las personas encuestadas encuentran el procedimiento para el servicio de contratación eficiente y otro 30% dice encontrarlo deficiente.

Se puede decir que una minoría del personal encuentra deficiente todo el proceso que se lleva a cabo para administrar los servicios de contratos. Por otra parte, la mayoría del personal lo encuentran eficiente puesto que es el procedimiento establecido por la empresa.

2. ¿Es una actividad o procedimiento prolongado de tiempo?



Gráfica N° 6.9 Tiempo del Procedimiento  
Fuente del Autor.

En la grafica N°6.9 se puede observar que un 90% de las personas entrevistadas manifestó que es largo el tiempo en que se tarda realizar el servicio para la contratación, mientras otro 10% indicó no parecerle largo.

Esta información demuestra que los analistas como el personal dicen ser un tiempo no prudente para llevar a cabo el servicio para la contratación, lo cual pudiese alterar la ejecución en otras actividades o servicios, mientras una minoría de los entrevistados dicen ser el tiempo para realizar este procedimiento.

3. La sucesión de las actividades en el servicio de contratación es la mejor posible.

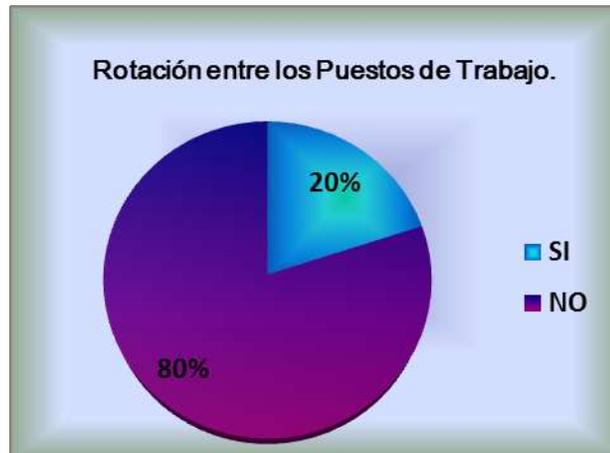


Gráfica N° 6.10 Trazabilidad y Secuencia en las Actividades.  
Fuente del Autor.

En la grafica N° 6.10 se puede observar que un 60% del personal entrevistado declaró que la sucesión en las actividades en el servicio para la contratación es la más efectiva. Por su parte, un 40% afirmó no parecerle idóneo.

A nivel general se puede decir que la sucesión entre las actividades llevadas a cabos en la contratación por las entidades y los niveles correspondientes es la más practica y consecuente, Sin embargo, cierta cantidad del personal manifestaron no parecerle lo más optimo; Este punto merece especial atención motivado a que se debe estudiar y evaluar las actividades que se realizan.

4. ¿Es posible y deseable la rotación entre puestos de trabajo?



Gráfica N° 6.11 Rotación entre los Puestos de Trabajo.  
Fuente del Autor.

En la grafica N° 6.11 se puede observar que un 80% del personal entrevistado dice no parecerle lo más conveniente la rotación entre los puestos de trabajo y un 20% manifestó si encontrar apropiado la rotación entre los puestos.

Estos resultados evidencian que las personas no están de acuerdo con la rotación entre los puestos de trabajo puesto que administrar un servicio es un proceso largo e indeterminado de tiempo y prácticamente exclusivo como para dejarlo y adquirir la administración de otro servicio; mientras que otro porcentaje dice estar de acuerdo con la rotación entre puestos de trabajo.

---

5. ¿Se puede aplicar la distribución del trabajo organizada por grupos?

Gráfica N° 6.12 Distribución del Trabajo.  
Fuente del Autor.

En la grafica N° 6.12 se puede observar que un 70% del personal entrevistado declaró si parecerle efectiva la distribución de las actividades en conjunto; Por su parte un 30% indicó no estar de acuerdo en asignar este método de trabajo

Esta información demuestra la disposición que tiene el personal con la asignación y administración de servicios entre varios analistas alegando la participación e integración entre los mismos y sus actividades; mientras otro grupo dice no estar de acuerdo con la distribución del trabajo alegando que individualmente se llevaría un mejor control sobre la administración del servicio.

---

## CONCLUSIONES

En la realización del presente trabajo y de acuerdo con los resultados obtenidos se puede concluir:

1. Dentro de la administración de los diferentes servicios de contratación, los analistas realizan actividades que no están pautadas en la Descripción de Cargo, referentes a: calculo y variaciones de beneficios contractuales y laborales de los empleados de las empresas contratistas; por lo que extiende su tiempo al elaborar la estructura de costo pertinente al servicio.
2. Es responsabilidad de la Unidad Usuaria y El Analista encargado de la administración del servicio activar un mecanismo de comunicación y seguimiento constante, rápido y efectivo a través de vía telefónica, Medios Electrónicos, (Intranet, correo) con los niveles correspondientes y autoridades firmantes para que agilicen la ejecución de su aprobación y/o liberación logrando optimizar de manera rápida la trazabilidad del servicio.
3. Minimizar los tiempos en emitir las resoluciones con respecto a la aprobación de puntos de cuentas. Aprobación y Liberación en el recorrido de las firmas. Logrando observar y definir los siguientes tiempos y porcentajes:
  - En las actividades que se realizan en el Servicio de Contratación cuando el mismo abarca desde **100 UT hasta 5000 UT**; el tiempo promedio del proceso es de **640 horas: 2 meses**; Siendo el tiempo en Demoras **464 horas: 2 meses, 3**

**semanas y 3 días**; lo que implica un **72,5%** de **Demoras** en el proceso. A través de la propuesta planteada se espera minimizar el Tiempo a **248 horas: 1 mes, 2 semanas y 1 día**; Reduciendo el **porcentaje en demoras** a **38,7%** existiendo una **diferencia de porcentajes de 33,8%** aplicando la optimización del servicio.

- En las actividades que se realizan en el Servicio de Contratación cuando el mismo abarca desde **5000 UT hasta 20000 UT**; el tiempo promedio del proceso es de **928 horas: 5 meses, 3 semanas y 4 días**; Siendo el tiempo en Demoras **512 horas: 3 meses y 4 días**; lo que implica un **55,2%** de **Demoras** en el proceso. A través de la propuesta planteada se espera minimizar el Tiempo a **280 horas: 1 mes y 3 semanas**; Reduciendo el **porcentaje en demoras** a **30,2%** existiendo una **diferencia de porcentajes de 25%** aplicando la optimización del servicio.
  
- En las actividades que se realizan en el Servicio de Contratación cuando el mismo se declara desierto y se hace una prórroga de tiempo; el tiempo promedio del proceso es de **984 horas: 6 meses y 3 días**; Siendo el tiempo en Demoras **616 horas: 3 meses, 3 semanas y 2 días**; lo que implica un **62,6%** de **Demoras** en el proceso. A través de la propuesta planteada se espera minimizar el Tiempo a **356 horas: 2 meses y 4 días**; Reduciendo el **porcentaje en demoras** a **36,2%** existiendo una **diferencia de porcentajes de 26,4%** aplicando la optimización del servicio.

- 
4. Los documentos necesarios para el servicio de contratación como la Resolución, firmas de contrato se deben establecer en los tiempos estipulados de acuerdo a la Ley de Contrataciones Públicas en su artículo 94: El lapso máximo para la firma del contrato será de ocho días hábiles contados a partir de la adjudicación. Así como cumplir toda norma, Ley de Contrato Colectivo y todo reglamento y ley en vigencia que se estipule seguir en el Servicio de Contratación

---

## RECOMENDACIONES.

En función de los resultados que se obtuvieron con esta investigación y para obtener los mejores resultados se recomienda las siguientes acciones:

1. Implantar las propuestas realizadas en la mayor brevedad posible, debido a que ofrecen mejoras que permiten Optimizar el Servicio de Contratación, así como disminuir los tiempos en que se realizan las actividades, aumentando la satisfacción y agilización del servicio.
2. Delegar y retribuir de acuerdo a la conformidad las actividades que realizan los Analistas de la Sección de Administración de transporte con respecto a la Actualización de Descripción de cargo; Es por tanto; que se hace necesario analizar, evaluar e incluir por parte de la Sección de Recursos Humanos, Departamento de Gestión Organizacional y el Departamento de Sistema documentados, las actividades que realizan los Analistas.
3. Realizar reuniones, dictar charlas con los Gerentes, Jefes de Departamentos y jefes de Sección con la finalidad de divulgar, concientizar y acopiar la información del funcionamiento que se tiene en su tiempo de labor y aporte con respecto al servicio.
4. Supervisión, seguimiento constante y estricto de las actividades programadas y pertinentes al servicio, así como de los niveles correspondientes y entidades involucradas en cuanto al cumplimiento de las funciones que deben desempeñar.
5. Incrementar la Fuerza labora e incorporar Analistas de Servicio de Transporte para la realización de las actividades, para así cumplir con

---

los objetivos funcionales de la Sección de Administración de Transporte.

6. Automatizar el Seguimiento y Control de los Servicios de Transporte de Contratos.
  
7. Se recomienda el reajuste y disposición del espacio físico del personal que labora en la Sección de Administración de Transporte; Así como proveer mobiliario de oficina (computadoras, escritorios, sillas y estantes). De esta manera lograr el buen funcionamiento y desempeño en las actividades que los mismos realizan.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**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 presente Ley, su Reglamento y las condiciones particulares inherentes al pliego de condiciones.

**Concurso Cerrado:** Es la modalidad de selección del contratista en la que al menos cinco (5) participantes son invitados de manera particular a presentar ofertas por el órgano o ente contratante, con base en su capacidad técnica, financiera y legal.

**Contratación Directa:** Es la modalidad excepcional de adjudicación que se realiza en conformidad con la Ley de Contrataciones Públicas.

**Contratista:** Toda persona natural o jurídica que ejecuta una obra, suministra bienes o presta un servicio no profesional ni laboral, para alguno de los órganos y entes sujetos de la presente Ley, en virtud de un contrato, sin que medie relación de dependencia..

**Medios Electrónicos:** Son instrumentos, dispositivos, elementos o componentes tangibles o intangibles que obtienen, crean, almacenan, administran, codifican, manejan, mueven, controlan, transmiten y reciben de forma automática o no, datos o mensajes de datos cuyo significado aparece claro para las personas o procesadores de datos destinados a interpretarlos.

**Método:** Modo ordenado y sistemático de proceder para llegar a un resultado o fin determinado, basado en la observación y experimentación, recopilación de datos y comprobación de las hipótesis de partida.

**Mineral:** Es aquella sustancia sólida, natural, homogénea, de origen inorgánico, de composición química definida (pero variable dentro de ciertos límites).

**Mineralización:** Roca o ganga que contiene unas cantidades indeterminadas de minerales o metales, este proceso tiene lugar en el suelo y en el cual los descomponedores convierten materiales orgánicos en inorgánicos.

**Pliego de Condiciones:** Es el documento donde se establecen las reglas básicas, requisitos o especificaciones que rigen para las modalidades de selección de contratistas establecidas en la presente Ley.

**Procedimiento de Liberación:** Es efectuado por las personas autorizadas, de acuerdo con las estrategias de liberación, para aprobar Solicitudes de Pedido, Pedidos de Compras y Contratos Marco.

**Reserva:** es una área protegida de importancia para la vida silvestre, flora o fauna, o con rasgos geológicos de especial interés que es protegida y manejada por el hombre, con fines de conservación y de proveer oportunidades de investigación, educación y producción.

**Organización:** Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

**Sistema:** Es un objeto compuesto cuyos componentes se relacionan con al menos algún otro componente; puede ser material o conceptual. Todos los sistemas tienen composición, estructura y entorno.

---

**Solicitud de Pedido:** Es una solicitud de compra creada por las unidades usuarias en el sistema mySAP-IS Mining, mediante la cual solicitan la contratación de obras, servicios, servicios profesionales y la adquisición de bienes (materiales, repuestos y equipos).

**Vida útil:** es el lapso de tiempo que dura una maquina, equipo produciendo a los más bajos costos de operación y mantenimiento.

---

## LISTA DE REFERENCIAS

- CVG FERROMINERA ORINOCO (2011) C.A Publicación de Informes disponibles en <http://www.Ferrominera.com>
- **CELEBRADA ENTRE C.V.G. FERROMINERA ORINOCO C.A. Y EL SINDICATO ÚNICO DE LOS TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA DEL HIERRO Y OTROS MINERALES DEL ESTADO BOLÍVAR (SUTRAHIERRO BOLÍVAR).** Convención Colectiva de Trabajo 2002 – 2004. Cdad. Guayana – Cdad. Piar, Edo. Bolívar.
- **KRICK**, Edward. (1991). Ingeniería de Métodos. Editorial Limusa. México.
- **NIEBEL**, Benjamín W. INGENIERÍA INDUSTRIAL Métodos, tiempos y movimientos (1990). Ediciones Alfaomega. México. 814 pág.
- **SABINO**, C (1992) Como hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos. Segunda Edición. Editorial Panapo Caracas.
- **Tamayo Y. Tamayo. Mario** (1993) El proceso de la Investigación científica. México. Editorial Limusa

## APÉNDICE

**Apéndice N° 1:** Encuesta realizada al personal que la labora en el departamento de Administración de Transporte.

**ENCUESTA N° 1.**

1. ¿Considera usted que el procedimiento para administrar los contratos de Servicios de transporte se encuentra deficiente?

Si  No

2. ¿Cuántos Servicios de Contrato se encuentra usted Administrando? ¿Cuáles?

---

---

3. ¿Es una actividad o procedimiento prolongado de tiempo? ¿Cuánto es el promedio de tiempo?

---

4. Dando continuidad a cada actividad en el Servicio de Contratación liste en orden los departamentos o gerencias que están involucrados.

---

---

5. ¿La sucesión de estas actividades es la mejor posible, o mejoraría si se le modificara el orden?

---

6. ¿Podría algún elemento del Proceso de Contratación efectuarse con mejor resultado como actividad aparte? ¿Cuál sería?

---

7. ¿Puede hacerse sus actividades más interesantes?

Si  No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

8. ¿Puede el analista realizar la inspección de su propio trabajo?

Si  No

9. ¿Se puede dar al analista un conjunto de tareas y dejarle que programe el trabajo a su manera?

Si  No

10. ¿Es posible y deseable la rotación entre puestos de trabajo?

Si  No

11. ¿Se puede aplicar la distribución del trabajo organizada por grupos?

Si  No

12. ¿La luz es uniforme y suficiente en todo momento?

Si  No

13. ¿Se justificaría la instalación de aparatos de aire acondicionado?

Si  No

14. ¿Hay requerimiento de sillas? ¿Cuántas?

Si  No

15. ¿Se han colocado grifos de agua fresca en lugares cercanos de su puesto de trabajo?

Si  No

16. ¿Se han tenido debidamente en cuenta los factores de seguridad?

Si  No

17. ¿Da su lugar de trabajo en todo momento impresión de orden y pulcritud?

Si  No

18. ¿Están los equipos peligrosos adecuadamente protegidos?

Si  No

## ANEXOS

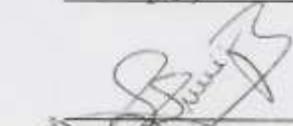
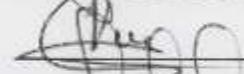


---

**ANEXO N° 1: Procedimiento 632-P-02 Transporte para viajes especiales**

	NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
632-P-02 TRANSPORTE PARA VIAJES ESPECIALES	

**FIRMAS DE REVISIÓN Y CONFORMIDAD**

CARGO	FIRMA	FECHA
Gerente de Transporte		14/10/08
Gerente General de Servicio y Apoyo		17/10/08
Gerente de Administración de Beneficios		20/10/08
Gerente de Relaciones Laborales		27/10/07
Gerente de Recursos Humanos		25-11-08
Gerente General de Personal		23/10/2008

**FIRMA DE APROBACIÓN**

CARGO	CUENTA N°	PUNTO N°	FECHA
Presidente	18/08	04	16/12/08

VIGENCIA: 16-12-08	Nº REVISIÓN: 01	Nº PÁGINA 1 DE 5
--------------------	-----------------	---------------------



NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

632-P-02 TRANSPORTE PARA VIAJES ESPECIALES

ÍNDICE

No. PÁGINA

A.	PROPÓSITO.....	3
B.	UNIDADES INVOLUCRADAS.....	3
C.	NORMAS.....	3
D.	PASOS A SEGUIR.....	4
E.	DEFINICIONES.....	5

VIGENCIA: 16-12-08

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA  
2 DE 5



## NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

### 632-P-02 TRANSPORTE PARA VIAJES ESPECIALES

#### A. PROPÓSITO

Establecer las normas y procedimientos que regulen el servicio de transporte para Viajes Especiales. Abarca desde la solicitud de prestación del servicio hasta la aprobación de pago por los servicios realizados. Aplica a todas las unidades de la Empresa.

#### B. UNIDADES INVOLUCRADAS

- Gerencia de Administración de Beneficios / Departamento Administración de Escuelas/Departamento de Administración Servicios al Personal / Sección Administración Servicio Social
- Gerencia de Relaciones Laborales / Departamento de Asuntos Laborales Puerto Ordaz o Ciudad Piar
- Gerencia de Recursos Humanos / Departamento de Entrenamiento y Administración Tecnológica
- Gerencia de Transporte / Departamento de Servicios de Transporte / Sección Administración de Transporte

#### C. NORMAS

- 1- Las solicitudes de transporte para viajes especiales deben ser tramitadas por las unidades autorizadas a través del Formato FERRO-5383 "Solicitud Transporte Especial."
- 2- La Gerencia de Relaciones Laborales y el Departamento de Asuntos Laborales Puerto Ordaz o Ciudad Piar, aprobará la solicitud para suministrar el servicio de transporte para sepelio de trabajadores, familiares directos del trabajador y viajes especiales solicitados por el sindicato y la Asociación de Jubilados.
- 3- La Gerencia de Transporte y/o el Departamento de Servicios de Transporte, aprobará la solicitud de viajes especiales para trasladar personal desde Ciudad Piar y/o Puerto Ordaz a realizar trabajos a las ciudades de Maturín, Tucupita y Ciudad Bolívar; Igualmente, trasladar a los trabajadores que laboren en Ciudad Piar y/o Puerto Ordaz y residen en Ciudad Bolívar, El Pao, Upata, San Felix, y Puerto Ordaz.
- 4- La Gerencia de Administración de Beneficios y/o el Departamento Administración de Escuelas, aprobará la solicitud de viajes especiales de las Unidades Educativas pertenecientes a C.V.G. Ferrominera Orinoco C.A.
- 5- La Gerencia de Administración de Beneficios y/o el Departamento Administración de Servicios al Personal y/o Sección Administración de Servicio Social, aprobará la solicitud de viajes especiales pertenecientes a la Asociación de Jubilados de CVG Ferrominera Orinoco.

VIGENCIA: 16-12-08

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA  
3 DE 5



NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

632-P-02 TRANSPORTE PARA VIAJES ESPECIALES

- 6- La Gerencia de Recursos Humanos y/o Departamento de Entrenamiento y Administración Tecnológica aprobará la solicitud de transporte requeridas para el Programa de Inducción.

D. PASOS A SEGUIR

Unidades Autorizadas

- 1- De acuerdo al servicio requerido las unidades solicitantes se comunican vía escrita o e-mail con el área autorizada para solicitar el servicio, a través del formato FERRO-5383 "Solicitud Transporte Especial".
- 2- Verifica que el servicio se realice de acuerdo a lo establecido en la solicitud.

Sección Administración de Transporte

- 3- Realiza el llenado del FERRO-5383, en el lugar correspondiente a los datos del proveedor del servicio.
- 4- Envía cotizaciones a los proveedores y se le asigna el servicio al que oferte menor costo.
- 5- Informa a la unidad solicitante autorizada el proveedor que resulte asignado para prestar el servicio.
- 6- Una vez realizado el servicio, envía a la unidad autorizada la conformación de dicha ejecución a través del FERRO-5383.
- 7- La Empresa transportista envía a la Sección Administración de Transporte la factura correspondiente al servicio ejecutado con copia de la solicitud o cotización.
- 8- Verifica que el monto facturado corresponda con los costos originados por los servicios prestados y envía al Departamento de Servicios de Transporte para que revise y conforme la factura de la Empresa Transportista, posteriormente la envía al Departamento de Servicios de Transporte y/o Gerencia de Transporte para la aprobación de la cancelación de la factura.
- 9- Envía la factura al Departamento de Cuentas por Pagar para su respectivo trámite o reposición de la conciliación del fondo asignado.

E. ANEXOS

DEFINICIONES

- 1- VIAJES ESPECIALES

VIGENCIA: 16-12-08

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA  
4 DE 5



NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

632-P-02 TRANSPORTE PARA VIAJES ESPECIALES

Comprende los servicios de transporte para: Sepelio de trabajadores y familiares directos del trabajador, Programa de Inducción, Eventos Especiales de las Unidades Educativas de Ferrominera, Eventos Especiales organizados por el Sindicato, Servicios de viajes especiales a las ciudades de Maturín, Tucupita y Ciudad Bolívar, y traslado de personal desde Ciudad Piar, Puerto Ordaz, San Félix, Upata y El Pao y Viceversa.

2- UNIDADES AUTORIZADAS PARA TRAMITAR LAS SOLICITUDES DE SERVICIO DE VIAJES ESPECIALES

Son las unidades responsables de tramitar, verificar y aprobar las solicitudes de Viajes Especiales:

- Gerencia de Administración de Beneficios / Departamento Administración de Escuelas/Departamento de Administración Servicios al Personal / Sección Servicio Social
- Gerencia de Relaciones Laborales / Departamento de Asuntos Laborales Puerto Ordaz o Ciudad Piar
- Gerencia de Recursos Humanos / Departamento de Entrenamiento y Administración Tecnológica
- Gerencia de Transporte / Departamento de Servicios de Transporte / Sección Administración de Transporte

VIGENCIA: 16-12-08

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA  
5 DE 5

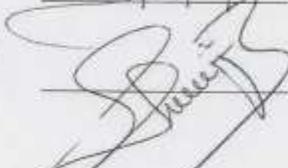
**ANEXO N° 2: Procedimiento 632-P-03 Solicitud cambio de ruta de transporte de personal y escolar**



NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

632-P-03 SOLICITUD CAMBIO DE RUTA DE TRANSPORTE DE PERSONAL Y ESCOLAR

FIRMA DE REVISIÓN Y CONFORMIDAD

CARGO	FIRMA	FECHA
Gerente de Transporte		<u>15-06-2010</u>
Gerente General de Servicios y Apoyo		<u>16-06-2010</u>

FIRMA DE APROBACIÓN

CARGO	CUENTA N°	PUNTO N°	FECHA
Presidente	<u>05/10</u>	<u>01</u>	<u>02/07/10</u>

VIGENCIA: 02-07-10

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA  
1 DE 3

VIGENCIA: 26/11/09  
REVISIÓN: 00



NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

632-P-03 SOLICITUD CAMBIO DE RUTA DE TRANSPORTE DE PERSONAL Y ESCOLAR

ÍNDICE

No. PÁGINA

A.	PROPÓSITO.....	3
B.	UNIDADES INVOLUCRADAS.....	3
C.	NORMAS .....	3
D.	PASOS A SEGUIR .....	3

VIGENCIA: 02-07-10

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA

2 DE 3

VIGENCIA: 26/11/09  
REVISIÓN: 00



## NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

### 632-P-03 SOLICITUD CAMBIO DE RUTA DE TRANSPORTE DE PERSONAL Y ESCOLAR

#### A. PROPÓSITO

Establecer las normas y procedimientos que regulen la modificación de rutas del servicio de Transporte de Personal y Escolar. Abarca la solicitud hasta la evaluación e implantación o mantenimiento de la de la ruta de transporte. Aplica a todas las unidades de la empresa.

#### B. UNIDADES INVOLUCRADAS

- Departamento de Servicios de Transporte
- Sindicato

#### C. NORMAS

- 1- Toda solicitud de modificación de ruta de transporte de personal y escolar debe ser solicitada a través del Departamento de Servicios de Transporte, mediante una comunicación por escrito y anexando el croquis correspondiente a la modificación solicitada.
- 2- Todo trabajador amparado por la Convención Colectiva de Ferrominera Orinoco C.A., debe tramitar la solicitud de modificación previamente ante el Sindicato, con los mismos recaudos establecidos en el numeral anterior.

#### D. PASOS A SEGUIR

Trabajador / Sindicato

- 1- Solicita la modificación de la ruta ante el Departamento de Servicios de Transporte.

Departamento de Servicios de Transporte

- 2- Evalúa la factibilidad de solicitud conjuntamente con el representante de la contratista y cuando aplique con el representante de la Comisión de Transporte del Sindicato y procede de acuerdo a:
  - De ser procedente: informa mediante correspondencia escrita al Trabajador o al Secretario General del Sindicato y al representante del contratista la factibilidad de la solicitud indicando la fecha en la cual se dará inicio a la misma.
  - De no ser procedente, informa mediante correspondencia escrita al Trabajador o al Secretario General del Sindicato y al representante de la contratista las razones del rechazo de la solicitud.

VIGENCIA: 02-07-10

Nº REVISIÓN: 01

Nº PÁGINA

3 DE 3

VIGENCIA: 26/11/09  
REVISIÓN: 00



---

### **ANEXO N° 3: FERRO 5581 PUNTO DE CUENTA A LA JUNTA DIRECTIVA**

FERRO-5581 REV. 21/02/11		PÁG.: ____ DE ____			
		<b>PUNTO DE CUENTA A LA JUNTA DIRECTIVA</b>			
SOLICITANTE:			JD Nº:		
ASUNTO:			PUNTO Nº:		
			FECHA:		
			DÍA	MES	AÑO
Imputación Presupuestaria					
C.C.	Código de Gasto	Partida (Plan de Compras)	Nro. de Proyecto	Monto / Gasto	Disponibilidad Presupuestaria
Gerente de Administración		Gerente General de Planificación Estratégica		Gerente Gral. de Administración y Finanzas	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Firma:		Firma:		Firma:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
Consultor Jurídico			Observaciones		
Nombre:					
Firma:					
Fecha:					

**ANTECEDENTES:**

**SITUACIÓN ACTUAL:**

FERRO-5581A REV. 21/02/11		<b>PUNTO DE CUENTA A LA JUNTA DIRECTIVA (CONTINUACIÓN)</b>			
JD Nº:	PUNTO Nº:	FECHA:	PÁG.:	DE:	

**ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:**

**RECOMENDACIÓN:**

**RESOLUCIÓN:**

PREPARADO POR:		GERENCIA:		GCIA. GENERAL:	
NOMBRE	FICHA	NOMBRE	FICHA	NOMBRE	FICHA
FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA
CARGO:		CARGO:		CARGO:	

Vigencia 26/11/09  
Revisión 00

**FORMATO FERRO-5581 "PUNTO DE CUENTA A LA JUNTA DIRECTIVA"**

<b>OBJETIVO:</b>	Presentar información detallada sobre un Punto de Cuenta en particular, que requiera someterse a consideración de la Junta Directiva de CVG Ferrominera Orinoco C.A.
<b>ELABORACIÓN:</b>	La Unidad que genera el Punto de Cuenta.
<b>DISTRIBUCIÓN:</b>	Original: Oficina de la Junta Directiva antes de la presentación a Junta Directiva del Punto de Cuenta. Copia: Gerencia o Unidad que genera el Punto de Cuenta, la cual estará debidamente certificada con sello húmedo por la Secretaría de la Junta Directiva.
<b>REGISTRO:</b>	Como llenar los espacios en blanco:
<b>PÁG.:</b>	Escriba el número que corresponde a la página.
<b>DE:</b>	Escriba el número total de páginas que contiene el Punto de Cuenta a presentar.
<b>SOLICITANTE:</b>	Escriba el nombre de la Gerencia General que presenta el Punto de Cuenta. En el caso de las Unidades staff a la Presidencia, escribir el nombre de la Unidad.
<b>JD N°:</b>	Escriba el número correlativo correspondiente a la Reunión de Junta Directiva.
<b>ASUNTO:</b>	Escriba el título o nombre del Punto de Cuenta a presentar.
<b>PUNTO N°:</b>	Escriba el número correlativo, que le asigne la Gerencia General, a la cual pertenece la unidad que genera el punto.
<b>FECHA:</b>	Indique donde corresponda el día, mes y año de la presentación del Punto de Cuenta.
<b>IMPUTACIÓN PRESUPUESTARIA: (Solamente debe ser llenado cuando aplique)</b>	
<b>C.C.:</b>	Indique el código contable del centro de costos de la partida de gastos que refiere.
<b>CÓDIGO DE GASTO:</b>	Indique el código de gastos contable correspondiente.
<b>PARTIDA (PLAN DE COMPRAS):</b>	Indique el código de la partida según Plan de Compras.
<b>NRO. DE PROYECTO:</b>	Indique el número de Proyecto asignado según Plan de Compras.
<b>MONTO/GASTO:</b>	Monto presupuestado en Bolívares o Dólares según Plan de Compras.
<b>DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA:</b>	Monto disponible aprobado según el gasto o Proyecto.
<b>GERENTE DE ADMINISTRACIÓN:</b>	Coloque el nombre, firma, ficha y fecha del Gerente en señal de conformidad de la disponibilidad presupuestaria.
<b>GERENTE GRAL. DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Coloque el nombre, firma, ficha y fecha del Gerente en señal de conformidad de disponibilidad de caja
<b>GERENTE GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS:</b>	En caso de requerirse financiamiento o anticipo coloque nombre, firma, ficha y fecha del Gerente General en señal de aprobación.
<b>CONSULTOR JURÍDICO:</b>	Coloque el nombre, firma, ficha y fecha del Consultor Jurídico en señal de conformidad de que se cumple con los aspectos legales.
<b>OBSERVACIONES:</b>	Indique cualquier observación que sea necesaria.
<b>DESCRIBA BREVEMENTE LOS ASPECTOS A PRESENTAR A LA APROBACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DE CVG FERROMINERA ORINOCO C.A.:</b>	
<b>ANTECEDENTES:</b>	Datos precedentes que sirven de base, fundamento o referencia según el punto solicitado.
<b>SITUACIÓN ACTUAL:</b>	Estado o condiciones en que se basa el punto solicitado según el contexto real en que se realiza.
<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:</b>	Son las diferentes opciones de solución en relación al proyecto que se plantea en el Punto de Cuenta.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Es la sugerencia o consejo que se plantea para beneficio del proyecto después de concretado el mismo.
<b>RESOLUCIÓN:</b>	Es el espacio reservado para la(s) decisión(es).
<b>ANEXOS:</b>	Aquellos anexos que forman parte integrante del Punto de Cuenta, deberán acompañar al original del Punto de Cuenta en copia, debidamente conformados por el Gerente con firma original.

Si el Punto de Cuenta tiene más de una página, utilice la hoja de continuación (FERRO-5581A).

Al final de la última página, coloque los datos (preparado por, nombre, ficha, cargo, firma y fecha) correspondientes a las personas involucradas en la preparación, revisión y conformación del punto de cuenta según sea el caso; de no aplicar, invalide los campos.

**ANEXO N° 4: FERRO 5021 PUNTO DE CUENTA AL PRESIDENTE.**

FERRO-5021 REV. 21/02/11		PÁG.: ____ DE ____			
		<b>PUNTO DE CUENTA AL PRESIDENTE</b>			
SOLICITANTE:			CUENTA Nº:		
ASUNTO:			PUNTO Nº:		
			FECHA		
			DÍA	MES	AÑO
Imputación Presupuestaria					
C.C.	Código de Gasto	Partida (Plan de Compras)	Nro. de Proyecto	Monto / Gasto	Disponibilidad Presupuestaria
Gerente de Administración		Gerente General de Planificación Estratégica		Gerente Gral. de Administración y Finanzas	
Nombre:		Nombre:		Nombre:	
Firma:		Firma:		Firma:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
Consultor jurídico			Observaciones		
Nombre:					
Firma:					
Fecha:					

**ANTECEDENTES:**

**SITUACIÓN ACTUAL:**

FERRO-5021A REV. 21/02/11		<b>PUNTO DE CUENTA AL PRESIDENTE (CONTINUACIÓN)</b>			
CUENTA Nº:	PUNTO Nº:	FECHA:	PÁG.:	DE:	

**ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:**

**RECOMENDACIÓN:**

**RESOLUCIÓN:**

PREPARADO POR:		GERENCIA:		GCIA. GENERAL:	
NOMBRE	FICHA	NOMBRE	FICHA	NOMBRE	FICHA
FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA	FIRMA	FECHA
CARGO:		CARGO:		CARGO:	

### FORMATO FERRO-5021 "PUNTO DE CUENTA AL PRESIDENTE"

<b>OBJETIVO:</b>	Presentar información detallada sobre un Punto de Cuenta en particular, que requiera someterse a consideración del Presidente para su aprobación.
<b>ELABORACIÓN:</b>	Gerencia Solicitante.
<b>DISTRIBUCIÓN:</b>	Original: Presidencia. Copia: Gerencia Solicitante.
<b>REGISTRO:</b>	Como llenar los espacios en blanco:
<b>PÁG.:</b>	Escriba el número que corresponde a la página.
<b>DE:</b>	Escriba el número total de páginas que contiene el Punto de Cuenta a presentar.
<b>SOLICITANTE:</b>	Escriba el nombre de la Gerencia General que presenta el Punto de Cuenta. En el caso de las Unidades staff a la Presidencia, escribir el nombre de la Unidad.
<b>CUENTA No.:</b>	Escriba el número correlativo correspondiente a la Reunión de Punto de Cuenta.
<b>ASUNTO:</b>	Describa la adquisición, el Gasto, y/o Proyecto a ejecutar.
<b>PUNTO No.:</b>	Escriba el número del orden en que corresponde presentar el Punto de Cuenta, según Agenda de Cuenta.
<b>FECHA:</b>	Indique donde corresponda el día, mes y año de la presentación del Punto de Cuenta.
<b>IMPUTACIÓN PRESUPUESTARIA:</b>	(Solamente debe ser llenado cuando aplique)
<b>C.C.:</b>	Indique el código contable del centro de costos de la partida de gastos que refiere.
<b>CÓDIGO DE GASTO:</b>	Indique el código de gastos contable correspondiente.
<b>PARTIDA (PLAN DE COMPRAS):</b>	Indique el código de la partida según Plan de Compras.
<b>NRO. DE PROYECTO:</b>	Indique el número de Proyecto asignado según Plan de Compras.
<b>MONTO/GASTO:</b>	Monto presupuestado en Bolívares o Dólares según Plan de Compras.
<b>DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA:</b>	Monto disponible aprobado según el gasto o Proyecto.
<b>GERENTE DE ADMINISTRACIÓN:</b>	Coloque el nombre, firma, ficha y fecha del Gerente en señal de conformidad.
<b>GERENTE GRAL. DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:</b>	Coloque el nombre, firma, ficha y fecha del Gerente en señal de conformidad.
<b>GERENTE GRAL. DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS:</b>	En caso de requerirse financiamiento o anticipo nombre, firma, ficha y fecha del Gerente General en señal de aprobación.
<b>CONSULTOR JURÍDICO:</b>	Coloque el nombre, firma, ficha y fecha del Consultor Jurídico en señal de aprobación.
<b>OBSERVACIONES:</b>	Indique cualquier observación que sea necesaria.
<b>DESCRIBA BREVEMENTE LOS ASPECTOS A PRESENTAR A LA APROBACIÓN DEL PRESIDENTE:</b>	
<b>ANTECEDENTES:</b>	Datos precedentes que sirven de base, fundamento o referencia según el punto solicitado.
<b>SITUACIÓN ACTUAL:</b>	Estado o condiciones en que se basa el punto solicitado según el contexto real en que se realiza.
<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:</b>	Son las diferentes opciones de solución en relación al proyecto que se plantea en el Punto de Cuenta.
<b>RECOMENDACIÓN:</b>	Es la sugerencia o consejo que se plantea para beneficio del proyecto después de concretado el mismo.
<b>RESOLUCIÓN:</b>	Es el espacio reservado para la(s) decisión(es) y firma del Presidente.

Si el Punto de Cuenta tiene más de una página, utilice la hoja de continuación (FERRO-5021A).

Al final de la última página, coloque los datos (preparado por, nombre, ficha, cargo, firma y fecha) correspondientes a las personas involucradas en la preparación, revisión y conformación del punto de cuenta según sea el caso; de no aplicar, invalide los campos.

**ANEXO N° 5: FERRO 5833 PEDIDO ABIERTO.**

S  
Y  
N  
D

CVG FERROMINERA ORINOCO

FEEDBACK REVISAR		C.V.G. FERROMINERA ORINOCO C.A. CIUDAD GUAYANA - ESTADO BOLIVAR RIF: J-00109942-0 NIT: 0005452358		PÁG. 1 DE 5	
		<b>PEDIDO ABIERTO</b>			
DATOS DEL PROVEEDOR		FECHA DEL CONTRATO		NÚMERO DE CONTRATO	
		INICIO - FIN PERIODO DE VALIDEZ		PERSONA CONTACTO	
		DESTINO - ALMACEN			
DESCRIPCIÓN BREVE		INSTRUCCIONES EMBARQUE		CONDICIONES DE PAGO	
POSICIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	MATERIAL	PRECIO UNITARIO	MONTO
RECOMENDADO		CONFORMADO		APROBADO	
FECHA		FECHA		FECHA	
RECIBIDO CONFORME POR EL PROVEEDOR			MONTO PREVISTO DEL CONTRATO		
NOMBRE Y APELLIDO: _____					
CEDULA DE IDENTIDAD: _____					
FECHA: _____					
FIRMA: _____					



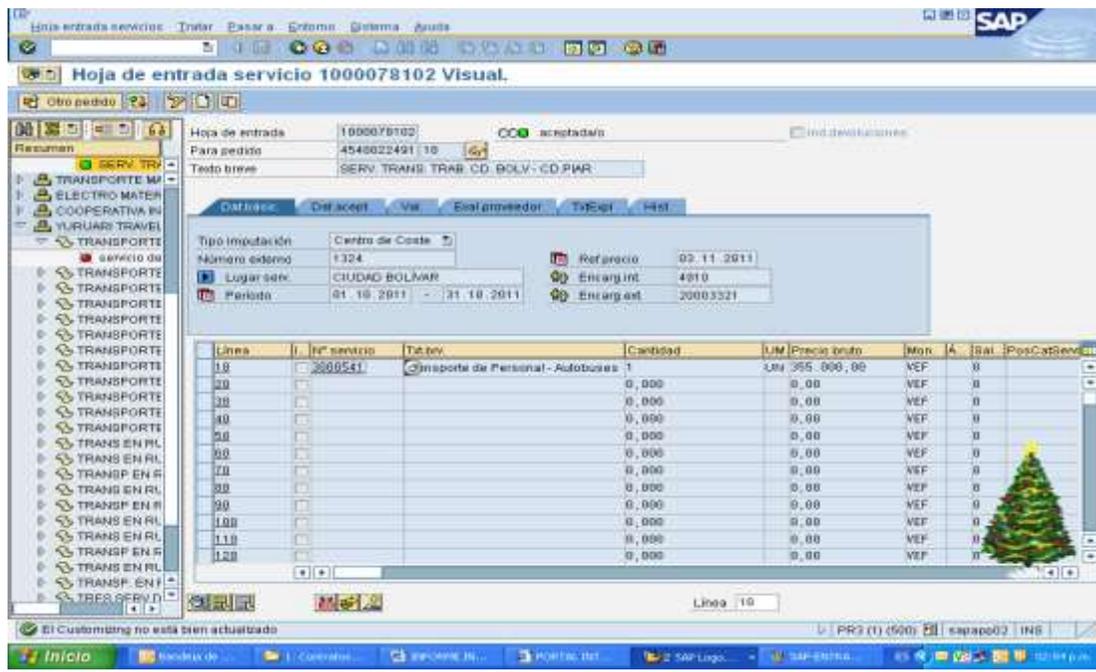
## **ANEXO N° 6: FERRO 5837 PEDIDO CON CONTRATO**



## INSTRUCTIVO FORMATO FERRO-5837 "PEDIDO CON CONTRATO"

<b>OBJETIVO:</b>	ELABORAR EL PEDIDO CON CONTRATO CORRESPONDIENTE A LOS BIENES, OBRAS Y SERVICIOS.
<b>ELABORACIÓN:</b>	ES REALIZADO POR LAS UNIDADES USUARIAS.
<b>DISTRIBUCIÓN:</b>	Original: PROVEEDOR TANTO PARA BIENES COMO PARA OBRAS Y SERVICIOS. Copia: PARA EL CASO DE BIENES DE INVENTARIO (MATERIALES, REPUESTOS, MEDICINAS) CARGO DIRECTO O DE INVERSIÓN: -EXPEDIENTE DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS RESPONSABLE DE LA COLOCACIÓN DEL PEDIDO. -DPTO. CUENTAS POR PAGAR ( CUANDO APLIQUE) -DPTO. ADUANA Y TRÁFICO (CUANDO APLIQUE) -DPTO. DE MATERIALES Y ALMACENES (CUANDO APLIQUE)  Copia: PARA EL CASO DE OBRAS Y SERVICIOS: -GERENCIA USUARIA RESPONSABLE DEL REQUERIMIENTO. -EXPEDIENTE DEL DEPARTAMENTO DE CONTRATOS Y SERVICIOS. -DPTO. DE CUENTAS POR PAGAR (CUANDO APLIQUE) -GERENCIA GENERAL DE DESARROLLO ENDÓGENO Y SOCIAL (COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y COOPERATIVAS. -GERENCIA DE SEGURIDAD PATRIMONIAL (CUANDO APLIQUE). -GERENCIA DE RELACIONES LABORALES (CUANDO APLIQUE)
<b>REGISTRO:</b>	Como llenar los registros en blanco:
<b>DATOS DEL PROVEEDOR:</b>	COLOQUE NOMBRE DE LA EMPRESA O COOPERATIVA, DIRECCIÓN, CÓDIGO DEL PROVEEDOR, TELEF., FAX, PERSONA CONTACTO Y CORREO ELECTRÓNICO.
<b>DESCRIPCIÓN BREVE:</b>	COLOQUE UNA DESCRIPCIÓN BREVE DEL PEDIDO CON CONTRATO.
<b>FECHA DEL DOCUMENTO:</b>	INDIQUE LA FECHA DE ELABORACIÓN DEL PEDIDO.
<b>CONDICIONES DE PAGO:</b>	INDIQUE LA MODALIDAD DE PAGO QUE INDICA EL PROVEEDOR.
<b>DESTINO-ALMACÉN:</b>	INDIQUE EL LUGAR DE ENTREGA DE LA MERCANCÍA Y/O ALMACÉN.
<b>INSTRUCCIONES EMBARQUE:</b>	INDIQUE LAS CONDICIONES PARA LA ENTREGA DEL MATERIAL.(CUANDO APLIQUE)
<b>NÚMERO DE PEDIDO:</b>	COLOQUE EL NÚMERO QUE LE CORRESPONDE AL PEDIDO CON CONTRATO.
<b>PEDIDO ABIERTO:</b>	INDIQUE EL NÚMERO DE PEDIDO ABIERTO.
<b>PERSONA CONTACTO:</b>	COLOQUE EL NOMBRE DEL COMPRADOR, TELÉFONO, FAX Y CORREO ELECTRÓNICO DEL COMPRADOR QUE REALIZA EL PEDIDO.
<b>POSICIÓN :</b>	COLOQUE LOS RENGLONES QUE TIENE EL PEDIDO, SEGÚN EL CASO.
<b>CANTIDAD:</b>	INDIQUE LA CANTIDAD DEL MATERIAL, REPUESTOS, MEDICINAS, OBRA O SERVICIO SEGÚN EL CASO.
<b>UNIDAD:</b>	COLOQUE LA UNIDAD SEGÚN LA CANTIDAD QUE CORRESPONDA.
<b>MATERIAL:</b>	COLOQUE EL CÓDIGO SAP DEL MATERIAL, OBRA O SERVICIO A CONTRATAR CON LA DESCRIPCIÓN CORRESPONDIENTE.
<b>PRECIO UNITARIO:</b>	COLOQUE EL MONTO POR UNIDAD RESPECTIVA.
<b>MONTO:</b>	INDIQUE LA CANTIDAD RESULTANTE DE MULTIPLICAR LA CANTIDAD POR EL PRECIO UNITARIO.
<b>FECHA DE ENTREGA:</b>	INDIQUE EL DÍA, MES Y AÑO DE ENTREGA DEL PEDIDO.
<b>RECOMENDADO:</b>	COLOQUE EL NOMBRE DEL CARGO QUE CORRESPONDA SEGÚN EL MANUAL DE DELEGACIÓN DE AUTORIDAD PARA PEDIDO CON CONTRATO, Y SU FIRMA.
<b>CONFORMADO</b>	COLOQUE EL NOMBRE DEL CARGO QUE CORRESPONDA SEGÚN EL MANUAL DE DELEGACIÓN DE AUTORIDAD PARA PEDIDO CON CONTRATO Y SU FIRMA.
<b>APROBADO:</b>	COLOQUE EL NOMBRE DEL CARGO QUE CORRESPONDA SEGÚN EL MANUAL DE DELEGACIÓN DE AUTORIDAD PARA PEDIDO CON CONTRATO Y SU FIRMA.
<b>RECIBIDO CONFORME POR EL PROVEEDOR:</b>	COLOQUE EL NOMBRE, APELLIDO, CÉDULA DE IDENTIDAD, FECHA Y FIRMA DEL PROVEEDOR QUE RECIBE EL PEDIDO CON CONTRATO.
<b>MONTO TOTAL DEL PEDIDO DE COMPRAS:</b>	INDIQUE EL MONTO TOTAL DEL PEDIDO DE COMPRAS.

## ANEXO Nº 7: HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.



Hoja de entrada servicio 1000078102 Visual.

Hoja de entrada: 1000078102    COC: aceptado

Para pedido: 4540022491 10

Texto breve: SERV TRANS TRAB. CD. BOLV.- CD. PAR

Tipo imputación: Centro de Costo

Número externo: 1324

Lugar serv.: CIUDAD BOLMAR

Periodo: 01.10.2011 - 31.10.2011

Referencia: 02.11.2011

Entreg.int: 4910

Entreg.ext: 20003321

Linea	Nº servicio	Título	Cantidad	UM	Precio bruto	Mon	A	Bal.	PosCaServ
10	2000541	Transporte de Personal- Autobuses	1	UM	355.000,00	VEF	0		
20			0,000		0,00	VEF	0		
30			0,000		0,00	VEF	0		
40			0,000		0,00	VEF	0		
50			0,000		0,00	VEF	0		
60			0,000		0,00	VEF	0		
70			0,000		0,00	VEF	0		
80			0,000		0,00	VEF	0		
90			0,000		0,00	VEF	0		
100			0,000		0,00	VEF	0		
110			0,000		0,00	VEF	0		
120			0,000		0,00	VEF	0		

## ANEXO Nº 7.1: HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.



Hoja de entrada servicio 1000078102 Visual.

Hoja de entrada: 1000078102    COC: aceptado

Para pedido: 4540022491 10

Texto breve: SERV TRANS TRAB. CD. BOLV.- CD. PAR

SERVICIO DE TRANSPORTE TRABAJADORES CIUDAD BOLMAR - CIUDAD PAR  
MES DE OCTUBRE/2011

Linea	Nº servicio	Título	Cantidad	UM	Precio bruto	Mon	A	Bal.	PosCaServ
10	2000541	Transporte de Personal- Autobuses	1	UM	355.000,00	VEF	0		
20			0,000		0,00	VEF	0		
30			0,000		0,00	VEF	0		
40			0,000		0,00	VEF	0		
50			0,000		0,00	VEF	0		
60			0,000		0,00	VEF	0		
70			0,000		0,00	VEF	0		
80			0,000		0,00	VEF	0		
90			0,000		0,00	VEF	0		
100			0,000		0,00	VEF	0		
110			0,000		0,00	VEF	0		
120			0,000		0,00	VEF	0		

## ANEXO Nº 7.2: ESTRATEGIA DE LIBERACIÓN. HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.

The screenshot shows the SAP 'Hoja de entrada servicio' (Service Entry Sheet) for document 1000078102. A dialog box titled 'Estrategia de liberación' is open, displaying the following details:

- Grupo de liberación: 10 (Hoja Transporte)
- Estrategia liberac.: AC (Dpto Sen Transport)
- Códigos de liberación:
  - Liberado hasta ahora: DS DV 88
  - Liber definitiva: DS DV 88
- Ind liber.:  adquirido
- Simular liberación

The background table shows a list of lines with columns for 'Linea', 'M', 'Precio bruto', 'Mon.', 'A.', 'Dai', and 'Pos/Car/Sec'. Line 10 is highlighted with a value of 250,000.00. A Christmas tree icon is visible in the bottom right corner of the window.

## ANEXO Nº 7.3: PEDIDO CON CONTRATO. PEDIDO LIBERADO. HOJA DE ENTRADA DE SERVICIO EN EL SISTEMA SAP.

The screenshot shows the SAP 'Pedido con Contrato' (Contract Order) for document 4540022491. A dialog box titled 'Estrategia de liberación' is open, displaying the following details:

- Grupo de liberación: 12 (Jefe Sen Transport)
- Estrategia liberac.: 12 (Jefe Sen Transport)
- Ind liberación:  Liberado

The background table shows a list of lines with columns for 'B.', 'Pos', 'P.', 'Material', 'Tid Inv.', 'Ctd.ped.', 'U.', 'T/Fa. entrega', 'Prc.neto', 'Mon.', 'por', 'C.', 'Grupo art.', and 'Ce'. Line 10 is highlighted with a value of 355,885.88. A Christmas tree icon is visible in the bottom right corner of the window.