

Universidad Nacional Experimental  
de Los Llanos Occidentales  
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Carrera: Contaduría Pública

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA  
DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE  
INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL ESTADO COJEDES**

**AUTORA**  
CAMACHO, CINTHYA MARIA C.I. 14.614.738

**TUTOR:**  
MSc. EGLE SÁNCHEZ

TINACO, ENERO DE 2017

Universidad Nacional Experimental  
de Los Llanos Occidentales  
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Carrera: Contaduría Pública

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA  
DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE  
INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL ESTADO COJEDES**

Requisito Parcial para Optar al Grado de Licenciada en Contaduría  
Pública

**AUTORA**  
CAMACHO, CINTHYA MARIA C.I. 14.614.738

**TUTOR:**  
MSc. EGLE SÁNCHEZ

TINACO, ENERO DE 2017



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y  
PROCESOS INDUSTRIALES

ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN  CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 14/02/2017

AUTOR (ES)  
**Camacho Castillo, Cinthya Maria C.I N° V.- 14.614.738**  
 Apellido, Nombre y Cédula de Identidad  
 Apellido, Nombre y Cédula de Identidad  
 Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:  
**Manual de Normas y Procedimientos Para la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes.**

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1 - TUTOR:	<u>Sánchez Egle</u> Apellidos Nombre	<u>5745002</u> Cédula de Identidad
2 - JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<u>Guerrero Luis</u> Apellidos Nombre	<u>16110356</u> Cédula de Identidad
3 - JURADO PRINCIPAL:	<u>Inojosa Victor</u> Apellidos Nombre	<u>13.594619</u> Cédula de Identidad

OBSERVACIONES Aprobado con observaciones

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

( ) APROBAR DEFENSA SIN CORRECCIONES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN  
 (  ) APROBAR DEFENSA CON CORRECCIONES MÍNIMAS DE FORMA Y FONDO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN  
 ( ) REPROBAR DEFENSA Y TRABAJO DE APLICACIÓN

FIRMA (1) TUTOR [Signature]  
 FIRMA (2) JURADO PRINCIPAL COORDINADOR [Signature]  
 FIRMA (3) JURADO PRINCIPAL [Signature]

Universidad Nacional Experimental  
de Los Llanos Occidentales  
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Carrera: Contaduría Pública

### APROBACION DEL TUTOR

Yo, **EGLE SÁNCHEZ**, titular de la cédula de identidad **Nro. V-5.745.002** en mi carácter de tutor de Trabajo de Aplicación Titulado: **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL ESTADO COJEDES**, presentado por la ciudadana: **CAMACHO C, CINTHYA M. CI: V-14.614.738**, para optar al título de **LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA**, por medio de la presente certifico, he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Tinaco, a los 03 días del mes de enero del año 2017

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Egle Sánchez', written over a horizontal line.

Tutor: **MSc EGLE SÁNCHEZ**

**C.I: V-5.745.002**

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres, que dentro de sus posibilidades me han apoyado a culminar con éxito.

A los profesores de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, núcleo Tinaco quienes me brindaron su apoyo paciente y dieron sabios consejos.

A los colaboradores, quienes aportaron sus conocimientos y sugerencias orientándome en el desarrollo de las tareas asignadas.

A los Directivos y Personal Administrativo del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes por su desinteresada colaboración.

A mis hermanos y amigos, quienes siempre están cuando necesito su apoyo.

*Gintha Tamacho*

## DEDICATORIA

Al forjador de mi camino, a mi padre celestial el que me acompaña y siempre me levanta de mis tropiezos mi amigo incondicional, Dios, por darme la vida la fuerza y voluntad para luchar por las metas propuestas.

A mis padres, que con su amor incondicional me demostraron su apoyo y aliento en todo momento.

A mis Hijos, que son mi orgullo y mi gran motivación, porque libran mi mente de todas las adversidades que se presentan, y me impulsan a cada día superarme en la carrera de ofrecerle siempre lo mejor. No es fácil, eso lo sé, pero tal vez si no los tuviera, no habría logrado tantas grandes cosas, tal vez mi vida sería un desastre sin ustedes.

A mi amado esposo quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante. Su cariño, comprensión y paciente espera para que pudiera culminar mis estudios son evidencia de su gran amor.

¡Gracias!.

*Gintha Tamacho*

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA .....	V
ÍNDICE GENERAL .....	VI
RESUMEN .....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	I
CAPITULO I .....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES .....	8
CAPÍTULO II .....	10
MARCO TEÓRICO .....	10
2.2 BASES TEÓRICAS. ....	13
2.2.1 DEFINICIONES DE MANUALES .....	14
2.3 BASES LEGALES .....	18
2.4 SISTEMA DE VARIABLES. ....	20
CUADRO N° 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES. ....	21
2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS. ....	22
CAPÍTULO III .....	24
MARCO METODOLÓGICO .....	24
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	26
CUADRO N° 2 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN .....	27
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	27
3.4 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO .....	28
3.4.1 VALIDEZ .....	28
3.5 TABLA N° 1 CRONOGRAMAS DE ACTIVIDADES .....	30
CAPÍTULO IV .....	31
RESULTADOS Y CONCLUSIÓN .....	31

TABLA N° 2.....	32
TABLA N° 3.....	33
TABLA N° 4.....	34
TABLA N° 5.....	35
TABLA N° 6.....	36
TABLA N° 7.....	37
TABLA N° 8.....	38
TABLA N° 9.....	39
TABLA: N° 10.....	40
TABLA: N° 11.....	41
TABLA: N° 12.....	42
TABLA: N° 13.....	43
TABLA N°: 14.....	44
<b>4.2. CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>45</b>
<b>4.3. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>47</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>47</b>
<b>5.2 FUNDAMENTACIÓN. ....</b>	<b>47</b>
<b>5.2.1 INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL ESTADO COJEDES. ....</b>	<b>48</b>
<b>FIGURA N° 2 ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL ESTADO COJEDES.....</b>	<b>51</b>
<b>5.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA. ....</b>	<b>52</b>
<b>5.4 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>53</b>
<b>CUADRO N° 3 COSTO – BENEFICIO.....</b>	<b>55</b>
<b>5.5 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>56</b>
<b>CUADRO 4. ACTIVIDADES ESTRATÉGICA. ....</b>	<b>57</b>
<b>CUADRO 5. CURSO DE CAPACITACIÓN.....</b>	<b>58</b>
<b>CUADRO 6. PREPARACIÓN DE CHARLAS .....</b>	<b>58</b>
<b>CUADRO 7. EDUCACIÓN SOBRE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>59</b>
<b>TABLA N° 15. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN Y CONTROL DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>56</b>



Universidad Nacional Experimental  
de Los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Carrera: Contaduría Pública

## MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL COJEDES.

**AUTORA:**

CAMACHO C, CINTHYA MARIA C.I. 14.614.738

**TUTORA:**

MSc. EGLE SÁNCHEZ

AÑO: 2017

### RESUMÉN

El Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes (IISEC), es una entidad de sector público de tipo gubernamental, encargada de llevar el desarrollo de la Infraestructura física integral del Estado, por medio de la ejecución de obras de las diferentes áreas de interés colectivo como: vialidad, urbanismo, drenajes, entre otras. En la presente investigación se propuso diseñar un manual de normas y procedimientos para diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y determinar la necesidad de implantar un manual. La metodología de esta investigación se fundamentó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en la investigación de campo de tipo descriptivo y base documental. Dado que la población a estudiar esta claramente definida por nueve (09) empleados. Para recolectar la información se utilizó como fuentes primaria la encuesta en su modalidad de cuestionario con 13 preguntas, cuya validez se realizó por juicio de tres expertos y la confiabilidad se calculó mediante el método de Alpha de Crombach =0,84. Una vez aplicado el mismo, se procedió a tabular e interpretar los resultados. Concluyendo que la carencia del manual de normas y procedimientos en la División de Talento Humano del IISEC, ha producido incertidumbre en los trabajadores por no tener claro cuáles son sus verdaderas funciones, ocasionando colapso en las actividades, como: atraso en los procesos, falta de información, organización, incumplimiento en las labores y duplicidad de tareas.

**Palabras Claves:** Diseño, Normas, Manual, Procedimiento.

**Línea de Investigación:** Recursos Humanos y Financiero

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones consideran necesario la aplicación de herramientas administrativas que logren aumentar la eficiencia y transparencia de sus acciones, con la fin de buscar y conseguir una integración de sus funciones de manera óptima, para así lograr el logro de los objetivos organizacionales, para ello, es necesario contar con una estructura organizativa apropiada que permita evitar los adversidades y acelerar el desarrollo organizacional, tomando en cuenta nuevos procedimientos y herramientas gerenciales que les permita al personal que integra una organización estar bien informado.

Entre estas herramientas se encuentran los manuales de normas y procedimientos, estos fijan los lineamientos generales y específicos a seguir dentro de la organización, para que el personal que va a realizar los procedimientos pueda contar con una orientación a la hora de ejercer sus funciones, estos facilitan, conservan y detallan un concreto plan de organización y aseguran que todos los interesados tengan una comprensión del mismo de manera general y el propósito que se quiere.

Por tal motivo las instituciones tanto públicas como privadas suelen utilizar este instrumento como un método de información que le permite registrar y documentar de manera lógica y secuencial cada uno de los procesos existente en un área específica, aunado a las normas a seguir, con la finalidad de que se realice el cometido asignados de una manera eficiente y eficaz de acuerdo a lo establecido por la institución.

En el caso particular de este trabajo de investigación se hace referencia a una institución de carácter público gubernamental como es el Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes (IISEC), dentro del área de la División de Talento Humano, la cual tiene como

principal objetivo la presente investigación, diseñar un manual de normas y procedimientos en la división mencionada.

La metodología que se utilizó para cumplir con los objetivos propuestos, comprende un diseño de investigación de campo, debido a que la información se recolecto directamente del personal que labora dentro del área de Talento Humano, sustentada en una revisión documental.

A tal efecto considerando todo lo antes expuesto, se presenta el siguiente trabajo de investigación el cual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: hace referencia al estudio de la problemática existente en la División de Talento Humano, los objetivos que se persiguen con la investigación tanto general como específica, justificación, posibles limitaciones y alcances que pudiera tener dicha investigación.

Capítulo II: presenta algunos estudios previos relacionados con el trabajo investigativo y todos aquellos basamentos teóricos y legales que constituyen la esencia fundamental para la propuesta a formular, además de la operacionalización de las variables.

Capítulo III: está fundamentado en la metodología utilizada en el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Capítulo IV: Comprende el análisis de los resultados así como la presentación y aplicación de la investigación.

Capítulo V: Se presenta la propuesta de la investigación

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

Las organizaciones son estructuras administrativas fundadas para lograr metas u objetivos por medio del talento humano y de otro tipo. Estas suelen estar compuestas por un conjunto de unidades que se identifican en la estructura organizativa respectiva. Las instituciones públicas y privadas venezolanas, enfrentan problemas en la mayoría de los aspectos con el desempeño, organización, planes, estrategias, objetivos y resultados relacionados con la gestión, dando como resultado una baja eficiencia y productividad.

Prieto H. (2004) define las organizaciones como: “Entes creados para el logro de determinados objetivos mediante la interacción del trabajo humano con los recursos económicos, físicos y tecnológicos (p.09).”

Cabe destacar que el autor considera, que las organizaciones, buscan el desarrollo organizacional a través de las herramientas que les permitan realizar las funciones de forma eficiente y eficaz.

En este sentido las organizaciones, están en la búsqueda constante de mejorar cada día los procedimientos que ayudan a la completa realización de funciones, dentro de estos procedimientos se cuenta con herramientas más utilizadas como son los manuales, porque facilitan la documentación de los procesos administrativos.

Continolo G. (1973). Define al manual como “una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.” (p.18).

De lo anteriormente citado se puede acotar que los manuales facilitan la instrucción al personal, provee la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, pues son una fuente que trata de mejorar y orientar los esfuerzos del empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado.

Los manuales son notorios en la práctica como puntos de referencia para la instrucción al personal, y representan una herramienta necesaria para toda empresa u organización, ya que les permite efectuar sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla, son por excelencia los documentos organizativos e instrumento gerencial más utilizados para informar y documentar los procedimientos.

Los manuales de procedimientos son documentos que al paso del tiempo se van renovando con el desempeño de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de esta herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

Así pues, los manuales representan una alternativa para este problema, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas de la entidad, facilitando la capacitación de los empleados, suministrando una mejor y más rápida inducción. La información que se divulga a través de los ellos permite orientar al

talento humano de modo que se logren realizar los objetivos planteados y desarrollando sus funciones sin problemas.

El Manual de Normas y Procedimientos, es de gran importancia, ya que admite programar las actividades, este representa una opción gerencial apropiada, porque el mismo contiene la descripción detallada de los pasos que se deben seguir en la realización de las funciones de una unidad administrativa, así como los puestos o unidades que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Al mismo tiempo, permite estabilizar y controlar el desempeño de las rutinas de trabajo, concientiza a los empleados y a sus supervisores a que la labor debe hacerse adecuadamente para lograr aumentar la eficiencia organizacional. La ventaja de éste es múltiple y facilita el que hacer habitual.

En efecto los manuales, están inmerso el funcionamiento interno de las organizaciones, debido a que en ellos se conceptualiza la descripción de las labores, ubicación, requerimientos y los puestos responsables.

El autor, Catacora, (1996) establece lo siguiente:

Los manuales de normas y procedimientos detallan todos los procedimientos que se vienen realizando en la empresa. Por otra parte, este tipo de manual establece pautas específicas cerca de las normas aplicables en forma general o específica para los procedimientos en la organización (pag.101).

Según lo citado por el autor de los Manuales de Normas y Procedimientos detallan las pautas específicas a cercas de las normas que se deben cumplir al momento de realizar las actividades laborales.

El Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes (IISEC) es una institución orientada a contribuir al desarrollo de la Infraestructura física integral del Estado; desde sus inicios no ha creado

un Manual de Normas y Procedimientos específicamente en la División de Talento Humano; que le permita regir y regular sus actividades para el logro de sus metas. Esto ha producido incertidumbre en los trabajadores por no tener claro cuáles son sus verdaderas funciones, ocasionando colapso en las actividades, como: atraso en los procesos, falta de información, organización, incumplimiento en las labores, duplicidad de tareas, concentración de conocimientos en una sola persona y por tanto dependencia de ella, entre otro, por tal razón, es de vital importancia, el uso de herramientas gerenciales como los manuales de normas y procedimientos, ya que estos admiten alcanzar el óptimo funcionamiento de la empresa, lo cual contribuye a la toma de decisiones y lograr sus objetivos.

En virtud a lo antes descrito, cabe plantearse las siguientes interrogantes que servirán de base a la presente investigación:

¿Para qué sirve un manual de normas y procedimientos?

¿Qué beneficios generaría un Manual de Normas y Procedimientos en la División de Talento Humano en el IISEC?

¿Qué debe contener un manual de Normas y Procedimiento que facilite el manejo de las actividades de trabajo dentro de la División de Talento Humano en el IISEC?

Las respuestas a estas incógnitas, servirán de patrón para el desarrollo del Manual de Normas y Procedimientos de la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes como una solución a la problemática que aqueja desde sus inicios al personal adscrito a la División de Talento Humano de esta institución.

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer un Manual de Normas y Procedimientos para la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes (IISEC).

### **1.2.2 Objetivo Específicos**

- Describir la situación actual de los procesos administrativos de la División de Talento Humano del IISEC.
- Determinar la necesidad de diseñar e implantar un Manual de Normas y Procedimientos para mejorar los procesos que se utilizan en la División de Talento Humano del IISEC
- Diseñar una herramienta que sirva de guía e inducción para los empleados adscritos a la División de Talento Humano el IISEC.

## **1.3 Justificación de la Investigación.**

El procedimiento administrativo por parte del departamento de talento humano es vital en todas las organizaciones ya sean públicas o privadas debido a que de estos depende la adecuada ejecución de las tareas dentro del área administrativa; en toda organización los manuales son un beneficio muy importante porque contienen una especificación detallada de las actividades que deben ejecutarse de manera correcta y optimizada, sirven de inducción, adiestramiento y capacitación al personal.

Los mismos son de gran valor, ya que permiten proyectar, dirigir planear y controlar los procesos dentro de la organización permitiendo equilibrar y vigilar el cumplimiento de las rutinas de trabajo. De allí nace



la necesidad de abordar el tema sobre el manual de normas y procedimientos para la División de Talento Humano del IISEC, ya que beneficiaría a la institución, por ser un instrumento útil.

El mismo va enmarcado en la línea de investigación de recursos humanos y financiero, por esto es factible en miras de corregir las fallas en los procesos que se realizan dentro de la división.

El uso del manual garantizara en la división de talento humano una guía de trabajo sobre los procedimientos que se deben cumplir al momento de ejecutar las faenas diarias por parte de los empleados garantizando que la operación fluya de forma pertinente, confiable y sin retardos. También ayudará a regular las actividades propias de este ramo; estableciendo las pautas a seguir al momento de operar y alcanzar la eficiencia, eficacia y maximización de la institución.

Por ende, en la actual investigación se han fundado una serie de objetivos con el fin de elaborar el mencionado manual. Con esta investigación se aspira, específicamente, impulsar y fortalecer las acciones de sus tareas y su desarrollo. Es por ello que a través del mismo se pretende, dar a conocer al personal que labora en el área y a los futuros integrantes de la misma, ¿Qué hacer?, ¿Cómo?, ¿Cuándo? y ¿Dónde?

## **1.4 Alcances y Limitaciones**

La finalidad de este Manual es contribuir a diseñar y validar una herramienta de trabajo, que incluya todos los procedimientos vinculados de manera específica a las actividades que se realizan, de una manera práctica y operativa y, que además pueda ser utilizada como un instrumento o herramienta considerable de sencillez por todos los posibles usuarios.

Por otra parte, ayudaría a instruir y orientar al personal que labora en la división en estudio, reduciendo así, la distorsión de los procedimientos; y a su vez, admitiría que se verifiquen y controlen los procesos para comprobar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa.

Durante la investigación no se presentaron limitaciones, desarrollándose las actividades inherentes a la misma sin ningún inconveniente.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se expone la estructura sobre la cual se diseña la investigación, el marco teórico comprende los antecedentes y las bases teóricas o la fundamentación teórica. Al respecto Marcano, H. (2006) afirma que: “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo para futuras investigaciones” (p. 106).

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Durante el presente estudio se tomaron los siguientes trabajos afines a la investigación, los cuales sirven de soporte teórico a la investigación:

Los autores Delgado y Rodríguez (2014), a través de su tesis realizaron un “Manual de Normas y Procedimientos para el Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A”, con el fin de integrar una serie de acciones orientadas a agilizar el trabajo administrativo del área y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la indagación de opciones que mejoren los procesos administrativos. La investigación se enmarcó dentro de un proyecto factible. Donde llegan a la conclusión que se hace necesario tomar en cuenta los manuales de procedimientos como base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia.

En base a lo antedicho por los autores se puede opinar que tiene mucha similitud con el estudio realizado ya que este va orientado a la necesidad de implementar un manual que sirva de guía a los empleados para evitar que dentro de las organizaciones exista fallas en las metas y objetivos establecidos.

De igual forma Ramos Anrango (2011); plantea su estudio titulado "Propuesta De Un Manual de Procedimientos Internos Para El Departamento De Afiliación Y Control Patronal De La Dirección Provincial Del Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social De Chimborazo" Riobamba – Ecuador; la investigación se realizó El tipo de investigación que se aplicó fue "Descriptivo" y de diseño de campo, y la población estuvo conformada en su totalidad por el personal que labora en dicho departamento. Las técnicas de Investigación utilizadas para esta investigación fueron: encuestas, entrevistas, observación directa, análisis de documentación, estas no sólo permitió conocer los procedimientos que se daban a día en el departamento, sino también, sus fortalezas y debilidades. Esto permitió concluir que el trabajo de investigación se desarrolló porque existe un problema en el departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS, y que se refiere a la inexistencia de un Manual de Procedimientos. Para evitar duplicidad de funciones y principalmente evitar la demora y pérdida de tiempo.

Este trabajo antes referido tiene semejanza con el presente trabajo de investigación debido a que se detectaron en las aéreas investigativas las fallas que existen debido a la falta de un manual de normas y procedimientos que regule y guie los procesos internos que se realizan dentro del área.

Seguidamente Mejías y Torrealba (2011), en su estudio de investigación “Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para el Control Interno de las Mercancías en Almacenes San Carlos El Fortín 01, C.A. de San Carlos Cojedes”; la investigación se realizó bajo el carácter descriptiva y de diseño de campo, se utilizó una población representada por los miembros que laboran en la tienda El Fortín C.A., como técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron: la observación, la encuesta y el cuestionario elaborado con preguntas cerradas de dos alternativas de respuestas y la entrevista no estructurada, permitiendo concluir que la empresa sufre muchas pérdidas de mercancías por la falta de una herramienta que establezca cuales son las normas y procedimientos a seguir por el personal del Fortín C.A. Por ello se le recomienda a la gerencia de la tienda aceptar la propuesta del Manual presentado, pues la misma no acarrea gastos excesivos y es de fácil utilización.

El trabajo anteriormente citado guarda cierta relación con la investigación, debido a que en éste se detectaron fallas semejantes por la falta de un manual de normas y procedimientos que permita optimizar y mejorar las tareas dentro de la institución.

Seguidamente; Salcedo y Tocuyo (2011), “Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para el Departamento de Recursos Humanos del Hospital Dr. Eugenio M. González P. Del Municipio Tinaco del Estado Cojedes.” En este sentido la investigación adopto la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño no experimental y se sometió a estudio la totalidad de la población que fue nueve trabajadores, al ser una población muy pequeña se constituyo está en la muestra, se aplicó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario contentivo de ocho ítems, el cual fue validado por el juicio expertos, en este caso por tres

profesionales del área de estudio, al instrumento se le aplicó el método estadístico Kuder – Richardson, arrojando como resultado 0,61.

La aplicación de dicha técnica, permitió a los autores de dicho estudio concluir que el Departamento de Recursos Humanos no posee un manual de normas y procedimientos administrativos que le permita conocer y realizar con efectividad el trabajo diario. Tal situación conlleva a proponer, como alternativa de solución a la problemática detectada, un manual y Procedimientos para el mejoramiento del trabajo en la institución mencionada.

Bolívar y Mejías (2010), “Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la Jefatura de Compra de la Alcaldía del Municipio San Carlos de Austria en el Estado Cojedes”; el presente estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, fundamentado en un estudio de campo, de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por las cuatro personas que laboran en la Jefatura de Compra y debido al tamaño de la misma se consideró como la muestra; utilizando como técnicas de recolección de datos el cuestionarios.

Esta investigación presenta similitud en el hecho de estudiar las fallas que genera en la falta de normas y procedimientos en la realización de las tareas, en las instituciones públicas, y así plantear las herramientas que contribuyan al mejoramiento de las actividades; siendo en el caso del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, la presentación de una propuesta que sugiere el diseño de un Manual de Normas y Procedimientos como medio de mejoramiento en los procesos, garantizando el cumplimiento de las metas y objetivos.

## **2.2 Bases Teóricas.**

Al desarrollar las bases teóricas se definen fuentes bibliográficas que utilizan de sustento a la investigación, expresando las diferentes

teorías y conceptos que orientan y apoyan todo estudio investigativo. Es allí que Hernández, Fernández y Baptista (2007) afirman que "las bases teóricas representan los elementos centrales en teorías que orientan el sentido del estudio" (p.38).

La presente investigación resulta de gran importancia al proponer el Manual de Normas y Procedimientos, como herramienta que permita mejorar el funcionamiento de la División de Talento Humano del IISEC; fundamentándose para ello en las siguientes teorías:

### **2.2.1 Definiciones de Manuales**

Duhat Kizatus Miguel A (1997). Expresa: " Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo" (P. 20)

Se entiende que un manual es todo un conjunto de normas que describen de manera metódica las actividades, que deben ser realizadas por los miembros de la organización, con el propósito de lograr eficientemente los objetivos de la empresa.

### **2.2.2. Importancia de los Manuales**

La importancia de los manuales radica en que se cuenta con un instrumento que mejora el trabajo continuo de las actividades y el aprovechamiento óptimo de los recursos que ofrece, explicar de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos se logra evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden descubrir fallas que se presentan con regularidad, impidiendo la duplicidad de funciones.

Además son de gran provecho cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que les explica todo lo relacionado con la misma.

Según, Duhalt (1997) citado por Flores y Villa (2013) “el manual ofrece al personal una guía para la ejecución de sus labores, que resultará particularmente valiosa para instruir al personal de reciente ingreso, y es de gran utilidad para evitar errores o pasar por alto aspectos elementales”. (p.24).

### **2.2.3 Definición de Norma.**

Las normas son las reglas a las que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades del ser humanos tanto dentro como fuera de una organización.

Por su parte, Hellriegel (2009), señala que las normas “son las reglas y los patrones de comportamiento que los miembros de un equipo esperan tener y que ayudan a definir las conductas que los individuos consideran necesarias para que les ayuden a alcanzar sus metas”. (pág. 344)

De acuerdo a lo señalado las normas muestran a las personas lo que deben hacer o no hacer, en determinadas situaciones, ya que son una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas.

### **2.2.4 Definición de Procedimiento**

Para (Melinkoff R, 1990) “Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores”. (p.28)



En cuanto a lo citado por el autor, los procedimientos se caracterizan o se fundamentan de manera detallada, donde se establecen las reglas que marcan la pauta y la uniformidad de las actividades para la disminución de errores operativos dentro de las áreas organizacionales.

### **2.2.5 Manual de Normas y Procedimientos**

Según Gómez (1997), el manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ó más de ellas, (p. 125).

Según lo expresado por el autor, se puede decir que los manuales de normas y procedimientos precisan los lineamientos generales y específicos a seguir dentro de la organización. El manual, describe de manera detallada las operaciones que integran los procedimientos administrativos, en el orden secuencial de su ejecución.

### **2.2.6 Contenido de un Manual de Normas y Procedimientos.**

Los Manuales de Procedimientos son fundamentalmente la representación gráfica y descriptiva del conjunto de instrucciones específicas, para realizar un tipo de trabajo, así como también lo son los formularios que intervienen en los procedimientos. Los Manuales de Procedimientos deben seguir una serie de lineamientos en cuanto a la forma, por los que se diferencian de los demás tipos de manuales.

Según Gómez (1997), se conforman por la siguiente información:

- Portada de Identificación.
- Índice del Manual.
- Introducción.

- Base Legal, (Aquí se especificará la base legal que sea idéntica para todos los procedimientos del manual)
- Objetivo del manual.
- Procedimientos. Cuando se empiezan a describir los procedimientos del 1 al n, entonces se agregan:
  - Folio de Identificación.
  - Índice.
  - Base legal (Se coloca dentro de ésta, cuando la base legal de un procedimiento sea diferente al resto de los otros procedimientos).
  - Objetivo del Procedimiento.
  - Políticas y/o normas de operación.
  - Descripción narrativa del procedimiento.
  - Diagrama de flujo del procedimiento.
  - Formularios y/o impresos.
  - Información General.
  - Glosario de Términos.
  - Índice Temario.

Un manual de procedimientos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información establecida, en la cual se fundan claramente los objetivos, normas y procedimientos, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr un eficiente desempeño laboral. Se fundamenta, en la representación gráfica y la descripción narrativa del conjunto de instrucciones, así como los formularios que intervienen en el procedimiento, es importante destacar que los diagramas de flujos son parte fundamental del mismo, debido a que por su sencillez grafica permite visualizar mejor los pasos a seguir.

### **2.2.7 Definición de Diagramas de Flujo o Flujograma**

Estupiñán (2006) define flujogramas como “la representación gráfica de un proceso administrativo caracterizado por su naturaleza secuencial” (p176)

Por lo expresado por el autor se puede decir que el diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada. También es una representación gráfica que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado.

### **2.2.8 Talento Humano o Gestión de Talento Humano**

Chiavenato, Idalberto (2002) menciona que

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” (Pág.6).

Al respecto, a lo que el autor manifiesta las personas que integran una organización constituyen el principal activo, ya que a través de ellos se dispone de todo tipo de conocimientos, capacidades y habilidades siendo el objetivo obtener el mayor valor organizacional.

## **2.3 Bases Legales**

Constituye el conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, entre otros, que establecen el basamento jurídico que sustenta la

investigación. La presente investigación tiene su basamento legal en los postulados de las siguientes leyes:

**2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta 5.453 expresa:**

En su Título IV Del Poder Público Capítulo I. De las Disposiciones Fundamentales Sección segunda: De la Administración Pública

**Artículo 141.**La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, transparencia, rendición de cuenta y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

El artículo citado expresa los elementos fundamentales que sustenta a la Administración Pública como son: la eficiencia, transparencia, rendición de cuenta, y responsabilidad en el ejercicio de sus funciones, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Ahora bien, cuando la administración pública, en cualquiera de sus expresiones, implemente un Manual de Normas y Procedimientos no está haciendo otra cosa que ejecutando un acto administrativo que debe obedecer estos principios constitucionales, es decir, con el principio de la simplicidad, el manual debe garantizar que se supriman trámites que fuesen innecesarios y mejorar la eficiencia.

Todos los organismos y entidades públicas del país están sujetos al control de la Contraloría General de la República, así como también los organismos particulares que manejan bienes o fondos del Estado o realizan contratos con éste.

**2.3.2 Ley Orgánica de la Contraloría de la General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Gaceta N° 6.013 Extraordinaria de 23 de diciembre de 2010, establece:**

**En su Capítulo II Del Control Interno**

**Artículo 37.** Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas Dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de Procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o Métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno.

La Contraloría General de la República como órgano rector de los sistemas de control interno y externo de la administración pública nacional, le corresponde dictaminar las normas e instrucciones para el funcionamiento y coordinación de dicho sistemas e incluir todo lo relativo a la elaboración y actualización de los manuales y así de esa forma ejercer control interno y eficaz.

## **2.4 Sistema de Variables.**

De acuerdo a Paella (2006) plantea que variables "Son elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías. Es posible medirlas o cuantificarlas según sus propiedades o características" (p. 73).

Las variables principales a las que se suelen referir una investigación pueden ser independientes, dependientes, entre otras.

- **Variable independiente: (Causa).** Es aquella característica o propiedad que se supone ser la causa del fenómeno estudiado (se refiere a una situación que ya existe). En la investigación experimental se llama así a la variable que el investigador manipula.

- **Variable dependiente: (Efecto).** Es el factor que se maneja con el objeto de obtener determinado efecto, el efecto pasa a ser variable dependiente, debido a que, su aparición o modificación dependen del factor que es manejado por el investigador. Su aparición depende de la presencia de otra variables.

### Cuadro N° 1. Operacionalización de Variables.

Objetivo General: Proponer un Manual de Normas y Procedimientos para la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes (IISEC).

Objetivos Específicos	Sistema de Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la situación actual de los procesos administrativos de la División de Talento Humano del IISEC.</li> <li>• Determinar la necesidad de diseñar e implantar un Manual de Normas y Procedimientos para mejorar los procesos que se utilizan en la División de Talento Humano del IISEC</li> <li>• Proponer una herramienta que sirva de guía e inducción para los empleados adscritos a la División de Talento Humano el IISEC.</li> </ul>	Manual de Normas y Procedimientos	<p><b>Lara (2012)</b> “Los manuales son instrumentos de vital importancia para las organizaciones de hoy, ya que ellos contienen una serie de directrices, pautas y lineamientos para guiar el curso de acción en el desenvolvimiento de las actividades dentro de las mismas”. (pág. 4-5)</p> <p><b>IISEC (2013)</b> La División de Talento Humanos tiene como propósito compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la institución, haciéndolo más eficaz, cumpliendo con el objetivo de mejorar las contribuciones productivas del personal, de contratar, trasladar personal, administrar salarios y beneficios (Pág. 120).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> </ul>	12
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectividad.</li> </ul>	1
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de Manuales.</li> </ul>	2
	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un Manual</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Organización de Trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operaciones internas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de objetivos</li> </ul>	4
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento de recursos</li> </ul>	7
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento del Trabajo</li> <li>• Beneficios para la Institución</li> </ul>	8 9
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia.</li> </ul>	10			

			Humano	• Cambio Organizacional.	11 – 13
--	--	--	--------	--------------------------	---------

Fuente: Camacho (2017)



## 2.5 Definición de Términos Básicos.

• **Manual:** Según Hochman y Montero (2000), definen manual como: “ La recopilación por escrito de los procedimientos que deben ser seguidos para llevar a cabo las operaciones administrativas de una empresa pueden incluir también políticas y normas de la misma” (pág. 62)

• **Procedimientos:** Según Biegler J. (1980) " Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización". (p.54)

• **Estructura Organizativa:** Amador, (2008) define:

“Esta estructura organizativa es la constitución de un esquema formal en el que se tiene en cuenta todos los procesos de ejecución, procedimientos y relaciones que puedan existir dentro de equipo humano, considerando todos los factores materiales necesarios, para el alcance de los objetivos, es decir las tareas en que se divide el trabajo, y su coordinación” (pag.21).

• **Formularios:** Según la opinión de Catacora (1998), los formularios pueden definirse como se expresa a continuación “son modelos que se utilizan para el registro de información y control de los procesos y operaciones de la entidad. La mayoría de información correspondiente a las transacciones que llevan a cabo las empresas son plasmadas en formularios (p. 203).

• **Diagrama de flujo:** Según Gómez Cejas, Guillermo. (1997);

“El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen

un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc" (pág. 96).

- **Eficiencia:** Según Idalberto Chiavenato (2004), la eficacia "es una medida del logro de resultados" (pág. 52).
- **Eficacia:** Según Idalberto Chiavenato (ob. cit) la eficacia "es una medida del logro de resultados" (pág. 52).
- **Talento Humano:** Idalberto Chiavenato (2002): Es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. (p. 5).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Arias (2006) define, El marco metodológico permite describir los pasos a seguir para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado (pág. 110).

Según la cita del autor mencionado se puede decir que en éste capítulo se describen los procedimientos metodológicos y las técnicas que se utilizarán en la presente investigación, se presenta el tipo y el diseño del estudio, la población, las técnicas de recolección de datos, validez y confiabilidad de los datos, técnica de análisis de los datos con el procedimiento llevado a cabo.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

Esta investigación se ajusta a la modalidad de Proyecto Factible, dentro de una investigación de tipo documental, la cual permitirá ampliar y profundizar el conocimiento sobre el tema en estudio.

Así mismo, Arias (ob. cit) señala que la investigación documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevo conocimiento” (p.27).

Con respecto a lo señalado por el autor la investigación documental radica en el estudio de un problema con el objeto de ampliar y profundizar el conocimiento inherente al tema en estudio.

Igualmente se fundamenta en una investigación de campo, debido a que se realizó directamente sobre la realidad objeto de estudio, lo cual permitió obtener datos significativos.

Al respecto Arias (2004) señala, que la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (p.78)

De acuerdo a lo citado por el autor la investigación de campo consiste en el estudio consecuente del problema con el objeto de describirlo y explicar sus causas y efectos para poder comprenderlo

Por otra parte se trató de una investigación de nivel descriptivo, porque se precisó y se determinando la problemática mediante un diagnóstico La información se obtuvo directamente de la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, mediante los datos aportados por los involucrados en el estudio.

Se utilizó este diseño por ser el que más se adapta a esta investigación, pues no se trata de buscar la comprobación de hipótesis, sino de describir de una forma clara, como elaboran sus actividades, sin normas y procedimientos a seguir; con relación a lo antes expuesto

## 3.2 Población y Muestra

### 3.2.1 Población

Es importante en toda investigación, definir la población que se utilizará para el estudio así como, el universo o espacio donde se lleva a cabo la misma, ya que, constituyen las unidades de análisis e información. Partiendo de lo anterior, es necesario citar a Arias (ob. cit) la población es definida como el “conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extendidas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (pág. 80, 81).

En base a lo citado y lo recabado en la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado de Cojedes (IISEC), la población está constituida por los empleados de dicha área de la institución mencionada, la cual consta de nueve (09) empleados.

### 3.2.2 Muestra

Arias (ob. cit) señala que “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83), es una parte de la población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible.

Considerando que la población es muy pequeña no se tomará una muestra representativa, sino que se tomara como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, quedando constituida por nueve personas

## Cuadro N° 2 Distribución de la Población

CARGOS	CANTIDAD DE SUJETOS
Jefe de División	1
Coordinador de Higiene y Seguridad Industrial	1
Coordinador de Servicios Públicos y Mantenimiento	1
Analista de Personal I	1
Analista de Personal II	2
Analista de Personal III	2
Analista de Personal V	1
TOTAL	9

Fuente: División de Talento Humano IISEC (2017)

### 3.3 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Según Arias (ob. cit) escribe que la técnica, es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (p. 67).

En toda investigación un aspecto relevante en el proceso de estudio, es el que tiene relación con la obtención de información. Lograr datos confiables, pertinentes y suficientes implica la utilización de técnicas y fuentes adecuadas para su recolección. En este sentido, se deben utilizar procedimientos que certifiquen la obtención de datos que contribuyan con el desarrollo de la investigación; Para la presente investigación se utilizará como técnica la encuesta, en su modalidad de cuestionario la cual según Palella y Martins (2006) “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p. 134).

### **3.3.1 Instrumento de Recolección de Datos**

Como instrumento de recolección de datos se entiende por Arias (ob. cit) cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (p. 69). Por consiguiente, el instrumento de recolección de datos a utilizar en la investigación es el cuestionario el cual consiste en “que se realiza de forma escrita mediante un formato de papel contentivo de una serie de preguntas (p. 74). Para la presente investigación se utilizó un cuestionario el cual se proporcionó directamente a los respondientes, sin intermediario alguno, el mismo estando estructurado por 13 preguntas, donde el encuestado podrá responder marcando con una “X” la opción.

Este modelo fue escogido debido a que a través de éste se puede conocer a cabalidad la situación real, obteniendo la información de fuentes primarias, además va a facilitar la medición exacta de la variable en estudio mediante la opinión de los encuestados.

## **3.4 Validez y Confiabilidad del Instrumento**

### **3.4.1 Validez**

Arias (ob. cit) define: “La validez como el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (pág.57).

Para alcanzar la validez del instrumento en la presente investigación se tomará el “juicio de expertos” o especialista. Según el Diccionario de la Real Academia Española, un experto es una persona “práctica, hábil, experimentada” o de gran experiencia, reconocida como una fuente confiable de un tema, técnica o habilidad cuya capacidad

para juzgar o decidir en forma correcta, justa o inteligente le confiere autoridad y estatus por sus pares o por el público en una materia específica.

Al respecto es importante destacar que antes de la aplicación definitiva del instrumento se procedió a la realización de un proceso de validación, mediante el juicio de tres (03) profesionales del área, para su aprobación. **(Ver Anexo A).**

### 3.4.2 Confiabilidad del Instrumento.

Para AnderEgg (2002), el término confiabilidad se refiere a "la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. (p. 44).

Es decir, que ese equivalente a estabilidad y predictibilidad, sin embargo, para los efectos de esta investigación del instrumento de medición será determinado mediante la aplicación del cálculo del Coeficiente de Alpha de Crombach, a través de hojas de cálculo con el programa de puntuación Microsoft Excel para Windows 2007, utilizando para los cálculos respectivos las siguiente fórmula (ver anexo C)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$

Dónde.

K: es el número de ítems del instrumento

S<sub>2i</sub>: suma de varianzas de los ítems

S<sub>2t</sub>: varianzas total



### 3.5 Tabla N° 1 Cronogramas de Actividades

Actividades	Tiempo en semanas															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Diagnóstico y selección del área de estudio.	■	■														
Encuentro con tutor para entregar el nombre del tema seleccionado		■	■													
Consultas bibliográficas referentes al tema en estudio		■	■													
Entrega del Capítulo I.			■	■												
Digitalización de la Reseña Histórica de la Institución donde se realiza el estudio				■	■	■										
Entrega del Capítulo II.						■										
Búsqueda de antecedentes y proyectos relacionados al tema en estudio.							■	■	■							
Asesorías por parte del Tutor									■							
Análisis e Interpretación de datos recopilados y asesorías con el Tutor									■	■	■					
Aplicación del Instrumento										■	■	■				
Realizando el cálculo de las varianzas según el método de Alpha de Cronbach											■	■	■	■		
Elaboración de conclusiones y recomendaciones															■	
Entrega Definitiva del Proyecto																■

Fuente: Camacho (2017)

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y CONCLUSIÓN**

#### **4.1 Presentación y Análisis de Resultados**

Después de haber recopilado y analizado toda la información de la investigación obtenida por la aplicación del instrumento al área de estudio.

A continuación se muestran los resultados arrojados por la encuesta aplicada exclusivamente al extracto constituido por el Personal que labora en la División de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes para lo cual se elaboraron tablas expresado de manera porcentual manteniendo el orden de las preguntas contenidas en el instrumento de recolección de información, esto con la finalidad de facilitar la comprensión por parte de los lectores.

Conviene señalar que cada tabla posee una interpretación, que es producto, no sólo de la información recogida con el cuestionario, sino que también se agregan elementos de interés obtenidos en la observación y entrevista informal realizada durante la aplicación del instrumento; así como también el cruce de dicha información con la teoría desarrollada en la presente investigación, permitiendo complementar la información.

### 4.1.1 Cuestionario Aplicado.

**Pregunta N°1:** ¿En la actualidad las actividades desarrolladas por la división de Talento Humano del IISEC se realizan con efectividad?

**Tabla N° 2**

**Análisis de Indicador: Efectividad**

Alternativas	N° de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	0	0
No Contesto	0	0
Desacuerdo	9	100
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Fuente: Camacho (2017)

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta tabla se puede observar que los 9 empleados, que representa el 100% de la población, están en desacuerdo en cuanto a las actividades desarrolladas dentro de la división de talento humano, ya que las mismas no se realizan con efectividad.

**Pregunta N° 2:** ¿Está usted de acuerdo que el uso de un Manual de Normas y Procedimientos es importante para el desempeño de las actividades diarias en la División de Talento Humano del IISEC?

**Tabla N° 3**

**Análisis de Indicador: Importancia del Manual**

Alternativas	N° de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	8	89
No Contesto	1	11
Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación:**

Los datos que se muestran refleja que la totalidad de la población que representa el 89% de la misma, están de acuerdo que el uso de un Manual de Normas y Procedimientos sería importante para el desempeño de las actividades habituales dentro de la división, debido a que en los manuales están inmerso el funcionamiento interno de la misma, en lo que atañe a la descripción de las labores, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución, además contiene ejemplos de formularios y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las tareas .

**Pregunta N° 3:** ¿La implementación de un manual de Normas y Procedimientos para la División de Talento Humano del IISEC mejoraría las tareas que se desarrollan en la misma?

**Tabla N° 4**

**Análisis de Indicador: Implementación de Manual**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestado</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>6</b>	<b>67</b>
<b>No Contesto</b>	<b>2</b>	<b>22</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>1</b>	<b>11</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**Fuente: Camacho (2017)**

**Análisis e Interpretación:**

Se puede observar que la mayoría de los encuestados considera necesario la implantación de una manual de normas y procedimientos, debido a que el mismo se considera una herramienta útil que permite guiarse al momento de cumplir las tareas en sus puestos de trabajo.

**Pregunta N° 4** ¿Al desarrollar las actividades asignadas el personal logra alcanzar los objetivos planteados con efectividad dentro de la División de Talento Humano del IISEC?

**Tabla N° 5**

**Análisis de Indicador: Logros de los Objetivos**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestado</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>No Contesto</b>	<b>1</b>	<b>11</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>8</b>	<b>89</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**Fuente: Camacho (2017)**

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos se puede evidenciar que la mayor parte de la población representada por un 89% respondió estar en desacuerdo, en cuanto al momento de desarrollar sus funciones, las mismas no se logran alcanzar, esto ocasionando una baja con efectividad es sus labores.

**Pregunta N°5:** ¿Cree usted que los procedimientos aplicados en la realización de las operaciones internas dentro de la División de Talento Humano son positivos?

**Tabla N° 6**

**Análisis de Indicador: Procedimientos**

Alternativas	N° de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	0	0
No Contesto	3	33
Desacuerdo	6	67
Total	9	100

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación:**

Como se puede observar la mayor proporción de la población que es el (67%), se encuentra en desacuerdo en cuanto a los procedimientos que se aplican a la hora de realizar las operaciones internas dentro de la división, un (33%) se abstuvo a emitir su opinión

Tomando en consideración que la mayor parte de la población está en desacuerdo, con los procedimientos aplicados a la hora de la realización de las tareas, es oportuno sugerir que con la existencia de un manual de normas y procedimientos, se mejorara de manera notable el desempeño por parte de los mismos al realizar las labores internas dentro de la división. Ya que en ellos se encuentran todos los pasos a seguir.

**Pregunta N° 6** ¿Cree usted que el desarrollo de las operaciones internas dentro de la División de Talento Humano del IISEC se realiza de manera positiva en la organización del trabajo?

**Tabla N° 7**

**Análisis de Indicador: Organización**

Alternativas	N° de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	1	11
No Contesto	2	22
Desacuerdo	6	67
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación:**

Se puede concluir que la mayor proporción de la población considera que las operaciones internas que se ejecutan en la División de Talento Humano del IISEC; no se realizan de manera positiva. Debido a que no existe organización a la hora de ejecutar las labores y esto trayendo como consecuencia duplicidad en las mismas.



**Pregunta N° 7** ¿Cree usted que el personal adscrito a la División de Talento Humano del IISEC en el momento de realizar sus actividades aprovecha de manera eficiente los recursos ofrecidos?

**Tabla N° 8**

**Análisis de Indicador: Aprovechamiento de Recursos**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestado</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>No Contesto</b>	<b>4</b>	<b>44</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>5</b>	<b>56</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación:**

Según los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta se puede deducir que el 56% de los trabajadores respondió estar en desacuerdo, debido a que en la actualidad los funcionarios no aprovechan los recursos ofrecidos por parte de la división.

**Pregunta N° 8** ¿Cree usted que las labores internas que se ejecutan en la División de Talento Humano del IISEC se cumplen correctamente?

**Tabla N° 9**

**Análisis de Indicador: Cumplimiento de Trabajo**

Alternativas	N° de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	0	0
No Contesto	2	22
Desacuerdo	7	78
Total	9	100

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación.**

El mayor porcentaje de los encuestados que equivale al 78% de la población, se encuentra representado por los trabajadores que emitieron en su respuesta, estar en desacuerdo debido a que ellos consideran que no se cumple un cabal desarrollo de las labores internas correctamente. Originando esto atraso y falta de organización en la labores.

**Pregunta N° 9** ¿Cree usted que la aplicación de un Manual de Normas y Procedimientos dentro de la División de Talento Humano del IISEC traería beneficios en el desarrollo de las labores internas de la misma?

**Tabla: N° 10**

**Análisis de Indicador: Beneficios**

Alternativas	N° de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	7	78
No Contesto	2	22
Desacuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**Fuente: Camacho (2017)**

#### **Análisis e Interpretación.**

De acuerdo con los datos obtenidos se puede analizar que el (78%) de los funcionarios considera oportuno aplicar un manual normas y procedimientos en división de talento humano para mejorar de manera notable el desempeño general por parte de los mismos.

**Pregunta N° 10** ¿Cree usted que en el desarrollo de las actividades que se ejecutan en la División de Talento Humano del IISEC se realizan con eficiencia para el logro de los objetivos?

**Tabla: N° 11**

**Análisis de Indicador: Eficiencia**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestado</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>2</b>	<b>22</b>
<b>No Contesto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>7</b>	<b>78</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**Fuente: Camacho (2017)**

**Análisis e Interpretación.**

A través de los resultados de la encuesta aplicada a todos los empleados de la División de Talento Humano del IISEC, se puede evidenciar que el 78% se encuentran en desacuerdo, debido a que los mismos al momento de realizar sus actividades no las ejecutan de manera eficiente para lograr el objetivo deseado, esto trae como consecuencia inquietud por parte de ellos, por desconocer los procedimientos que se deben realizar al ejecutarse las misma.

**Pregunta Nº 11** ¿Considera usted que implantar el un Manual de Normas y Procedimientos produciría un cambio organizacional para el desarrollo de sus funciones en la División de Talento Humano del IISEC?

**Tabla: Nº 12**

**Análisis de Indicador: Cambio Organizacional**

Alternativas	Nº de Encuestado	Porcentaje %
De acuerdo	7	78
No Contesto	1	11
Desacuerdo	1	11
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación.**

Los resultados que arroja la interrogante formulada a los empleados, hace notar que un 78%, está de acuerdo que con la implantación de un manual debido a que el mismo causaría cambios conceptuales y organizacionales, mejorando el desempeño laboral y ayudando a cumplir con la misión y visión, de la división de Talento Humano del IISEC.

**Pregunta N° 12** ¿En la actualidad en la División de Talento Humano del IISEC se planifica el desarrollo y se organizan la asignaciones de las diferentes actividades a ejecutar por la misma?

**Tabla: N° 13**

**Análisis de Indicador: Planificación**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestado</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>1</b>	<b>11</b>
<b>No Contesto</b>	<b>2</b>	<b>22</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>6</b>	<b>67</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Fuente: Camacho (2017)

**Análisis e Interpretación.**

Los resultados que arroja la consulta hace notar que un 67% de los encuestados, están en desacuerdo debido a que en la actualidad la División de Talento Humano no planifica la asignación de actividades para los trabajadores trayendo esto como consecuencia concentración de conocimiento en una sola persona y por lo tanto dependencia de ella.

**Pregunta N° 13** ¿Cree usted que aplicando el desarrollo organizacional en la planificación y asignación de actividades en la División de Talento Humano del IISEC se producirá un beneficio positivo para la institución?

**Tabla N°: 14**

**Análisis de Indicador: Beneficios para la Institución**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestado</b>	<b>Porcentaje %</b>
<b>De acuerdo</b>	<b>9</b>	<b>100</b>
<b>No Contesto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**Fuente: Camacho (2017)**

**Análisis e Interpretación.**

Se puede evidenciar que el 100% de los encuestados, están totalmente de acuerdo que al aplicar una planificación y asignación de actividades arrojaría beneficios dentro de la División de Talento Humano y así se lograría trabajar en pro de los objetivos de la institución.

## **4.2. Conclusión de la Investigación**

Tomando encuesta los objetivos planteados se pueden emitir la siguiente conclusiones y recomendaciones.

### **4.2.1. Conclusión.**

A lo largo de esta investigación se llegó a la conclusión que los manuales de normas y procedimientos son necesarios en cualquier organización ya que gracias a ellos se consigue alcanzar la mayor eficiencia y eficacia en los recursos, facilitando los procesos y apoyando el quehacer cotidiano.

El objetivo general de este proyecto se basó en el diseño de un manual de normas y procedimientos para la división de talento humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, permitiendo que el mismo documente y conceptualice los procedimientos a seguir al momento de realizar las tareas o actividades por parte del personal adscrito a la mencionada división. Dicho manual se encuentra en el anexo (D).

En cuanto a los específicos estos lograron cumplirse, diagnosticando la situación actual, determinando la necesidad de diseñar e implantar un manual y proponiendo el mismo como herramienta para guiar e inducir al personal.

Las interrogantes que dieron pie a la investigación también se consideraron, ya que un manual de normas es una guía o instructivo con pasos a seguir y beneficios que generaría dentro de la división de talento humano del IISEC serían: confianza y fluidez en los trámites administrativos, todo esto a favor de la institución y a los usuarios de



estas, ya que el manual contendrá de forma ordenada y detalla los procedimientos para la realización de las actividades internas.

### **4.3. Recomendaciones.**

Con el objeto de minimizar las debilidades presente en la institución, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Agregar a la División de Talento Humano un programa de inducción y orientación al trabajador, que admita dar a conocer su ámbito de trabajo, esto con el objeto de que los mismos conozcan las especificaciones de las actividades.
- Promover la comunicación entre las unidades que intervienen en cada proceso.
- Adiestrar y instruir al personal involucrados en los procedimientos administrativos que se lleven a cabo en la División de Talento Humano

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **Manual de Normas y Procedimientos para la División de Talento Humano del IISEC.**

##### **5.1 Presentación de la Propuesta.**

La siguiente propuesta está efectuada en base a un manual de normas procedimientos, el cual tiene como propósito plantear una solución a la problemática que presenta la División De Talento Humano Del Instituto De Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, en cuanto a las operaciones internas que allí se realizan. El manual permitirá al personal adscrito a la división tener una guía disponible y actualizada de las actividades a efectuar con relación a las funciones que se realizan dentro de la misma, contribuyendo en el desarrollo de las tareas para así obtener beneficios en cuanto al mejor desenvolvimiento de las asignaciones, dejando por sentado y documentado para generaciones futuras, logrando alcanzar, optimizar, perfeccionar y agilizar las actividades laborales dentro de la misma.

##### **5.2 Fundamentación.**

El presente manual, representa un documento que describe,de forma específica los procesos y actividades que se realizan en la División de Talento Humano con el fin de evitar divergencias y

ambigüedades sobre los procedimientos que se deben cumplir. En tal sentido, su implementación contribuirá en el proceso de planificación, capacitación de personal, debido a que contempla las condiciones y exigencias implementadas por el Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes.

La situación que da origen a este manual es la necesidad por parte directa de los trabajadores que integran la División de Talento Humano del (IISEC), actualmente la institución carece de tan importante instrumento de apoyo, lo cual ha ocasionado graves consecuencias en cuanto al retraso en los procesos, gestiones y actividades, aunado a que los trabajadores no cuentan con los parámetros escritos para cumplir con éxito y a tiempo las tareas encomendadas.

## **5.2.1 Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes.**

### **5.2.1.1 Reseña Histórica**

La Gobernación del Estado Cojedes, como órgano encargado de ejercer todo lo relativo a la Administración de la Hacienda Pública Estatal, contaba en su estructura organizativa con diferentes Direcciones, entre las que se destacaba la Dirección de Obras Públicas del Estado Cojedes, la cual tiene su data aproximadamente desde el año 1991 y, para el momento de su creación, contaba con un aproximado de 52 trabajadores,

Luego para el año 1995, con la existencia de Vialco y Aguas de Cojedes, la Dirección de Obras Públicas cambia su denominación a Dirección de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, teniendo a su cargo todo lo relacionado con la Infraestructura, Inspecciones de las

diferentes obras, Proyectos de Electrificación, edificaciones, etc.; esta Dirección contó en su principio con 32 empleados.

Seguidamente según Resolución N° 541/05 publicada en Gaceta Oficial N° 378, Edición Extraordinaria de fecha 29 de Diciembre del año 2005, fue promulgada la Ley que creó el Instituto Autónomo de Infraestructura y Servicios del Estado Actualmente cuenta con 119 trabajadores (entre empleado, y obrero),

#### **5.2.1.2 Misión**

Construir, mantener, conservar e inspeccionar la infraestructura del Estado Cojedes.

#### **5.2.1.3 Visión**

Ser un instituto al servicio del pueblo cojedeño, que garantice la buena calidad de la infraestructura del Estado de Cojedes, la ejecución de obras de forma eficiente y eficaz, y el acompañamiento técnico al pueblo organizado durante su gestión comunal.

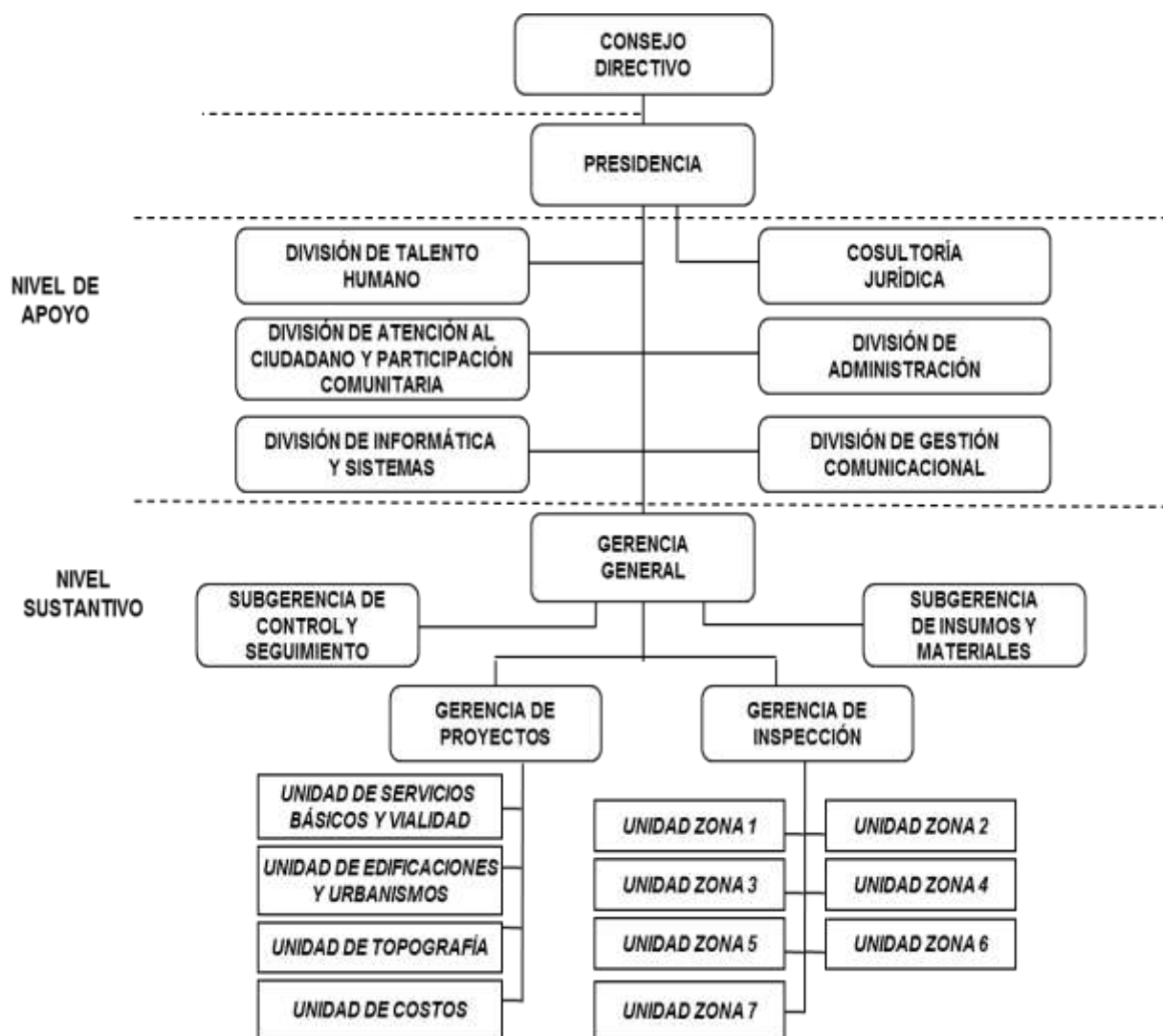
#### **5.2.1.4 Objetivos**

- Elaboración de estudios y proyectos, así como la ejecución, contratación, inspección y supervisión de obras y servicios en las áreas de infraestructura.
- La construcción, reparación, servicios, mantenimiento e inspección de la infraestructura física que se requieran en las áreas públicas de: salud, educación, deporte, cultura, agrícola, ambiente, turismo, recreación, seguridad y defensa. Además desarrollará infraestructura física en otras áreas de interés colectivo como: vialidad, vivienda, urbanismo, drenajes y, en general, todas aquellas obras de infraestructura y servicios requeridas, siempre

que no colida con la que estén realizando otros Institutos u organismos estatales.

### 5.2.1.5 Organigrama

**Figura N° 1 Estructura Organizativa del Instituto de Infraestructura y Servicios del estado Cojedes.**



**Fuente:** Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes (IISEC) 2015-2016

### 5.2.1.6 Organigrama

**Figura N° 2 Estructura Funcional de la división de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes.**



**Fuente:** División de Talento Humano (IISEC) 2015 - 2016

### 5.2.1.7 Misión de la División de Talento Humano

Hacer de la División de Recursos Humanos, una gestión caracterizada por su competitividad técnica, credibilidad y calidad, que dicte las pautas en la administración de recursos humanos cónsonas con las exigencias de la Institución y con un equipo humano orientado a la eficiencia, eficacia y excelencia.

### **5.2.1.8 Visión de la División de Talento Humano**

Planificar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar políticas, programas, normas y procedimientos en materia de Recursos Humanos, con el fin de dotar al Instituto del recurso humano idóneo que preste sus servicios con criterio de eficiencia y eficacia a través de la búsqueda constante de la excelencia y los principios de valoración del individuo, promoción del crecimiento personal, creatividad, cooperatividad, responsabilidad y compromiso para lograr las metas institucionales.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta.**

### **5.3.1 Objetivo General**

Presentar un Manual de Normas y Procedimientos que sirva de guía para el personal que labora en la División de Talento humano del IISEC.

### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Establecer normas y procedimientos para mejorar el funcionamiento interno dentro de la División de Talento Humano del IISEC.
- Presentar de forma organizada cuales son los procedimientos y normas que se deben llevar al momento de la ejecución de los trabajos.
- Reducir las fallas de los procesos que se realizan en la división de talento humano.

## **5.4 Factibilidad de la Propuesta.**

El manual de normas y procedimientos para la división de talento humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, traerá consigo beneficios al área en estudios ya que es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano. Por tal motivo, se presenta un análisis de la factibilidad.

### **5.4.1 Factibilidad Técnica.**

La División de Talento Humano, cuenta con los equipos necesarios para la aplicación del diseño del manual de normas y procedimientos ya que posee equipos de computación, papelería, tecnología, soporte técnico, entre otros, por tanto es factible la aplicación de este diseño a nivel técnico, ya que, no presenta ningún inconveniente en relación a estos recursos.

### **5.4.2 Factibilidad Operativa.**

La propuesta se considera factible puesto que no repercute ni estructural ni físicamente en la institución. En este aspecto, se dispone de los recursos necesarios para llevarla a cabo operativamente ya que se dispone del Talento Humano para realizar el proyecto.

### **5.4.3 Factibilidad Económica.**

La propuesta se considera económicamente factible, pues los recursos que utilizará la División de Talento Humano para implementar el manual de normas y procedimientos están disponibles dentro del área ya que la institución cuenta con los elementos necesarios para



desarrollar y/o llevar a cabo las actividades o procesos que se consideren necesarios para el desarrollo del manual.

### Cuadro N° 3 Costo - Beneficio

DESCRIPCIÓN	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año	Total
<b>COSTOS:</b>						
Elaboración del manual	50.000,00					50.000,00
Implantación	7.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.500,00
Capacitación del Personal	7.500,00	11.250,00	16.875,00	25.312,50	37.968,75	98.906,25
Actualización del Manual	0,00	67.500,00	101.250,00	151.875,00	227.812,50	548.437,50
Sensibilización	8.900,00	13.350,00	20.025,00	30.037,50	45.056,25	117.368,75
<b>TOTAL COSTOS:</b>	<b>73.900,00</b>	<b>92.100,00</b>	<b>138.150,00</b>	<b>207.225,00</b>	<b>310.837,50</b>	<b>822.212,50</b>
<b>BENEFICIOS:</b>						
Ahorro en nuevo empleado	160.400,00	208.520,00	271.076,00	352.398,80	458.118,44	1.450.513,24
Ahorro en errores	12.000,00	15.600,00	20.280,00	26.364,00	34.273,20	108.517,20
<b>TOTAL BENEFICIOS:</b>	<b>172.400,00</b>	<b>224.120,00</b>	<b>291.356,00</b>	<b>378.762,80</b>	<b>492.391,64</b>	<b>1.559.030,44</b>
<b>B-C</b>	<b>344.800,00</b>	<b>191.280,00</b>	<b>216.048,00</b>	<b>243.040,80</b>	<b>272.035,38</b>	<b>922.404,18</b>

Fuente: Camacho (2017)

#### 5.4.4. Beneficio

El beneficio es considerable, en cuanto a lo que respecta la implantación del manual de normas y procedimientos en la división de talento humano del IISEC. Debido a que se evidencia el ahorro en errores y en contratar nuevos empleados. Ya que con la existencia del manual permitirá aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo y ayudar a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

### 5.5 Estructura de la Propuesta.

**Lineamientos Estratégicos Para Implantar El Manual De Normas Y Procedimientos En La División De Talento Humano De Instituto De Infraestructura Y Servicios Del Estado Cojedes.**

#### **Lineamientos Estratégicos.**

1º Desarrollar actividades estratégicas a fin de promover el aprendizaje y crecimiento del personal de Talento Humano del IISEC.

2º Realización de cursos de capacitación sobre que son y para que, los manuales de normas y procedimientos, dirigidos a los empleados de la división en estudio por los auditores internos y asesores legales internos.

3º Preparación de charlas o clases interactivas para la presentación del manual, así como producción de la versión audiovisual del mismo.

4º Desarrollar una estrategia en tres áreas: Educación, Promoción y Divulgación, sustentada a su vez en tres ejes: Información, Formación y Concientización.

### PLAN DE ACCIÓN - LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.

A continuación se muestra el plan de acción de los lineamientos estratégicos propuestos para Implantar El Manual De Normas Y Procedimientos en la División De Talento Humano del Instituto De Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes.

#### Cuadro 4. Actividades Estratégica.

Nº	Objetivo	Responsable	Función		Actividad
1	Desarrollar actividades estratégicas a fin de promover el aprendizaje y crecimiento del personal de Talento Humano del IISEC.	Jefe de Talento Humano del IISEC	Necesidad de Capacitación	Identificar todas	Cuestionario
			Plan de Capacitación	Listado de Aspirantes	Cuestionario
			Métodos de Capacitación	Listado de Métodos	Listado de Métodos
			Definir la estructura Funcional	Organigramas	Mesas de Trabajo
			Remuneración de Acuerdo al Desempeño	Remuneración Vs Desempeño	Cumplimiento al día en el Trabajo
			Descripción de los Procesos	Cumplimiento	Manual

Fuente: Camacho (2017)

Elaboración del cronograma de actividades a través División de Talento Humano para promover el aprendizaje y crecimiento del personal.

### Cuadro 5. Curso de Capacitación

Nº	Estrategia	Responsable	Función	Actividad
2	Realizar cursos de capacitación sobre que son y para que, los manuales de normas y procedimientos, dirigidos a los empleados de la división en estudio.	Auditor Interno y asesor Legal Interno	Curso de Capacitación	Difusión de guía práctica sobre el uso del Manual de Normas y Procedimientos

Fuente: Camacho (2017)

Capacitación del personal sobre la importancia que tienen los manuales de normas y procedimientos dentro de la administración pública al momento de realizar las actividades administrativas, suministrándoles guías prácticas para su valoración.

### Cuadro 6. Preparación de Charlas

Nº	Actividad	Responsable	Función	Estrategias
3	Preparar charlas o clases interactivas para la presentación del manual, así como producción de la versión audiovisual del mismo.	Jefe de Talento Humano del IISEC	Mesa de Trabajo	Charlas interactivas Proyección de manera Digital del Manual de normas y Procedimientos

Fuente: Camacho (2017)

Preparación a través de la División de Talento Humano de charlas o clases interactivas para la presentación del manual a través de producción de la versión audiovisual del mismo.

### Cuadro 7. Educación sobre Manual de Normas y Procedimientos

Nº	Objetivo	Responsable	Función	Estrategia
4	Desarrollar una estrategia en tres áreas: Educación, Promoción y Divulgación, sustentada a su vez en tres ejes: Información, Formación y Concientización.	Jefe de Talento Humano del IISEC	Reunión con el Personal	Charla sobre el beneficios e importancia de realizar los procesos administrativos eficientemente

Fuente: Camacho (2017)

Desarrollo de la discusión con el personal adscrito a la división para informar y concebir a la educación sobre el uso del manual como parte de sus funciones sustantivas, iniciando con la conceptualización y la importancia a través de los procesos administrativos, de acuerdo al principio de la reciprocidad y el uso eficiente.

**Tabla N° 15. Cronograma de Ejecución y Control de la Propuesta.**

Actividad	Tiempo	AÑO 2017												AÑO 2018												AÑO 2019											
		M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Desarrollo de actividades estratégicas.	4 meses	■	■	■	■							■	■	■	■												■	■	■	■							
Realización de cursos de capacitación	6 meses		■	■	■	■	■	■				■	■	■	■	■	■												■	■	■	■	■	■			
Preparación de charlas o clases interactivas	6 meses		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■							■	■	■	■	■	■								
Desarrollar una estrategia en tres áreas: Educación, Promoción y Divulgación, sustentada a su vez en tres ejes: Información.	10 meses	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Seguimiento y Evaluación	10 meses	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		

Fuente: Camacho (2017)

Actividad	Tiempo	AÑO 2020										AÑO 2021									
		M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
Desarrollo de actividades estratégicas.	4 meses																				
Realización de cursos de capacitación	6 meses																				
Preparación de charlas o clases interactivas	6 meses																				
Desarrollar una estrategia en tres áreas: Educación, Promoción y Divulgación, sustentada a su vez en tres ejes: Información,	10 meses																				
Seguimiento y Evaluación	10 meses																				

Fuente: Camacho (2017)



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amador, (2008)** *Auditoria-administrativa-1ed-sotomayor* McGRAW-HILL INTERAMERICANA Editores, S. A. de C. V.
- Ander-Egg, E. (2002).***Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. Argentina. Editorial Lumen.*
- Arias F. (2006).** *El proyecto de investigación. Editorial Episteme, Caracas, Venezuela.*
- Arias, F. (2004).***El Proyecto de Investigación: Inducción a la metodología científica. Caracas. Editorial: Episteme.*
- Biegler,J (1980).** *Manual Moderno de Contabilidad, México Editorial MC GRAW HILL.*
- Bolívar Y Mejías (2010).** “*Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la Jefatura de Compra de la Alcaldía del Municipio San Carlos de Austria en el Estado Cojedes*”
- Chiavenato Idalberto (2004).** *Del libro: “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana*
- Chiavenato, Idalberto. (2002).** *Gestión Del Talento Humano. 2002 (2da. Edición). México D.F. – Chile*
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).***Gaceta de la República Bolivariana de Venezuela N° 5453.*
- CONTINOLO, G. (1973).** *El Archivo en la Organización Moderna. Bilbao.*

- Delgado Y Rodríguez (2014).** *“Manual de Normas y Procedimientos para el Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A” San Carlos Estado Cojedes. Trabajo especial de grado. UNELLEZ- SAN CARLOS*
- Duhalt, M. (1977).** *“Los Manuales de Procedimientos en las Oficinas Públicas”.* México: Universidad Nacional Autónoma de México
- Estupiñán, R. (2006).** *Control Interno y Fraudes (2da Edición).* Bogotá: Ecoe Ediciones [Documento en Línea]. En <http://es.slideshare.net/RebecalsabelCaballer/control-interno-y-fraudes-2da-edicin-rodrigo-estupin-gaitn>
- Gómez Cejas, Guillermo (1997).** *Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños.* Editorial Mc Graw Gil.
- Hellriegel, J. (2009).** *Comportamiento Organizacional.* México: CengageLearning.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006).** *Metodología de Investigación.* México. EditMcGRAW-HILL
- Lara (2012).** *“Diseño de manual de normas y procedimientos administrativos aplicable a la empresa GRANZONER ORUCUAL . C.A“GRAORCA”.* [Documento en Línea]. En <http://hdl.handle.net/123456789/4655>
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.** *Publicada en la Gaceta Oficial N° 6.013 de fecha 23/12/2010.*
- Manual De Normas Y Políticas Del Instituto De Infraestructura Y Servicios Del Estado Cojedes,** *Reformado En Diciembre 2013.*

- Mejías Y Torrealba (2011)** *“Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para el Control Interno de las Mercancías en Almacenes San Carlos El Fortín 01, C.A. de San Carlos Cojedes.*
- Melinkoff, E. (1990).** *La estructura de la organización. Editorial Panapo.*
- Prieto, H (2004).** *“La Gestión Estratégica Organizacional”.* Bogotá: Ecoe.
- Ramos Anrango (2011).** *“Propuesta De Un Manual de Procedimientos Internos Para El Departamento De Afiliación Y Control Patronal De La Dirección Provincial Del Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social De Chimborazo”* Riobamba – Ecuador[Documento en Línea].En <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1799/1/82T00129.pdf>
- Salcedo Y Tocuyo (2011)** *“Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para el Departamento de Recursos Humanos del Hospital Dr. Eugenio M. González P. Del Municipio Tinaco del Estado Cojedes.*

**ANEXO A**  
**(VALIDACIÓN DE EXPERTOS)**



FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Suñin R. Reyes C.I.: 11.965.587

Profesión: Administradora Grado de Instrucción: \_\_\_\_\_

Lugar de Trabajo: UNELLEZ Tunaco Fecha: 21/01/2017

Nombre del Instrumento: Manual de norma y procedimientos para la División de Talento Humano de Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Orzuela

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	
12	X			X	
13	X			X	
14	X			X	
15	X			X	

Observaciones: \_\_\_\_\_

Firma: Suñin R. Reyes 11965587



**FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

Nombres y Apellidos: Ripari C. Ruzo C.I.: 14.770.015  
 Profesión: Administrador Grado de Instrucción: Licenciada  
 Lugar de Trabajo: Ministerio del Poder Popular Fecha: 2/10/2014  
 Nombre del Instrumento: Manual de normas y procedimientos para la  
 Selección de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y  
 Servicios del Estado Leído.

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Firma: [Firma]  
V-14.770.015



FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Dalio H. Pualta P C.I.: 12368734

Profesión: Contador Grado de Instrucción: Universitario

Lugar de Trabajo: Unelva Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del Instrumento: Mano de Normas y Procedimientos

para la división de Talento Humano del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14					
15					

Observaciones: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Dalio H. Pualta P  
Lcda. Dalio Pualta  
Contador Público  
C.P.C. 40.739

# **ANEXO B**

**(INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS)**





La Universidad que siembra

SAN CARLOS ENERO; 2017

CUESTIONARIO

Estimado Trabajador (a):

Necesito conocer su opinión. Su tiempo en contestar a este breve cuestionario puede ayudar en cuanto a si es factible. UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DEL ESTADO COJEDES.

Para completar el cuestionario solamente conteste qué tan de acuerdo o desacuerdo están con el enunciado marcando con una equis (x) una sola alternativa y no dejando ninguna en blanco

Cabe destacar que la información suministrada, será utilizada con fines académicos y estrictamente confidenciales, por lo cual no requiere de su identificación. Por consiguiente se le agradece su valiosa colaboración a fin de llevar a feliz término dicho Trabajo.

Nº	PREGUNTA	De acuerdo	No Contesto	Desacuerdo
1	¿En la actualidad las actividades desarrolladas por la división de Talento Humano del IISEC se realizan con efectividad?			
2	¿Está usted de acuerdo que el uso de un Manual de Normas y Procedimientos es importante para el desempeño de las actividades diarias en la División de Talento Humano del IISEC?			
3	¿La implementación de un manual de Normas y Procedimientos para la División de Talento Humano del IISEC mejoraría las tareas que se desarrollan en la misma?			
4	¿Al desarrollar las actividades asignadas al personal se logra alcanzar los objetivos planteados con efectividad dentro de la División de Talento Humano del IISEC?			
5	¿Cree usted que los procedimientos aplicados en la realización de las operaciones internas dentro de la División de Talento Humano son positivas?			
6	¿Cree usted que el desarrollo de las operaciones internas dentro de la División de Talento Humano del IISEC se realizan de manera positiva en la organización del trabajo?			
7	¿Cree usted que el personal adscrito a la División de Talento Humano del IISEC en el momento de realizar sus actividades aprovechan de manera eficiente los recursos ofrecidos?			
8	¿Cree usted que las labores internas que se ejecutan en la División de Talento Humano del IISEC se cumplen correctamente?			
9	¿Cree usted que la aplicación de un Manual de Normas y Procedimientos dentro de la División de Talento Humano del IISEC traería beneficios en el desarrollo de las labores internas de la misma?			
10	¿Cree usted que en el desarrollo de las actividades que se ejecutan en la División de Talento Humano del IISEC se realizan con eficiencia para el logro de los objetivos?			
11	¿Considera usted que implantar el diseño de un Manual de Normas y Procedimientos produciría un cambio organizacional para el desarrollo de sus funciones en la División de Talento Humano del IISEC?			
12	¿En la actualidad en la División de Talento Humano del IISEC se planifica el desarrollo y se organiza la asignación de las diferentes actividades a ejecutar por la misma?			
13	¿Cree usted que aplicando el desarrollo organizacional en la planificación y asignación de actividades en la División de Talento Humano del IISEC se producirá un beneficio positivo para la institución?			

Gracias por su Colaboración.

# **ANEXO C**

**(CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO)**

## Confiabilidad del Instrumento Alfa de Cronbach

sujetos	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	S2 +
01	3	1	3	3	2	3	2	3	1	1	3	3	1	29
02	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	1	29
03	3	1	2	3	2	3	2	2	1	3	1	1	1	25
04	3	1	1	3	3	2	2	2	2	3	1	3	1	27
05	3	1	1	2	3	3	2	3	1	3	1	3	1	27
06	3	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	27
07	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	27
08	3	2	1	3	2	3	3	3	1	3	1	2	1	28
09	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3	1	30
S1	0,00	0,11	0,53	0,11	0,25	0,53	0,28	0,19	0,19	0,78	0,50	0,53	0,00	2,25

$$\Sigma S1 = 4,00$$

$$\alpha = \frac{13}{13-1} * \left[ 1 - \frac{4,00}{2,25} \right]$$

$$\alpha = \frac{13}{12} * \left[ 1 - 1,78 \right]$$

$$\alpha = 1,08 * \left[ 0,78 \right]$$

$$\alpha = 0,84$$

**Leyenda: 1 = De acuerdo**

**2 = No contesto**

**3 = Desacuerdo**

# **ANEXO D**

**(MANUAL)**

# MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

13 TAGUANES

GOBIERNO BOLIVARIANO DE

Tinaco; Enero 2017

**JEDEDES**

## Introducción

### Capítulo I (Aspectos Generales)

- Objetivos
- ✓ Generales
- ✓ Específicos
- Alcance/Beneficio

### Capítulo II (Nomina De Pago)

#### Introducción

- Aspectos Generales
- ✓ Objetivo
- ✓ Base Legal
  
- Normas Generales
- Procedimiento para la Elaboración de La Nomina De Pago del Personal Fijo.
- Diagrama De Flujo
- Procedimiento para la Elaboración de La Nomina De Pago Del Personal Contratado.
- Diagrama De Flujo

### Capítulo III (Pago de Cesta Ticket)

#### Introducción

- Aspectos Generales
  - ✓ Objetivo
  - ✓ Base Legal
- Normas Generales

- Procedimiento para la Elaboración de Pago de cesta ticket del Personal del Instituto.
- Diagrama De Flujo

### Capítulo IV (Retenciones Salariales)

#### Introducción

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

- Aspectos Generales

- ✓ Objetivo del Seguro Social Venezolano
- ✓ Objetivo de Régimen Prestacional de Empleo
- ✓ Base Legal

- Normas Generales
- Procedimiento para la Elaboración de Relación de Pagos del S.S.O y Ley de Régimen Prestacional de Empleo.
- Diagrama de Flujo.

### Fondo de Ahorro Habitacional

#### Introducción

- Aspectos Generales

- ✓ Objetivo
- ✓ Base Legal

- Normas Generales
- Procedimiento para la Elaboración de Relación de Pagos del Fondo de Ahorro Habitacional.
- Diagrama de Flujo.

### Capítulo V (Caja de Ahorro)

#### Introducción

- Aspectos Generales

- ✓ Objetivo
- ✓ Base Legal

#### Normas Generales

- Procedimiento para la Elaboración de Relación de Pagos de la Caja de Ahorro.
- Diagrama de Flujo.

### Capítulo VI (Convenio Laborales)

- Aspectos Generales

**ELABORADO POR:**

**APROBADO POR:**

✓ Objetivo

✓ Base Legal

Normas Generales

- Procedimiento para los trámites del Convenio.
- Diagrama de Flujo.

Capítulo VII (Anticipo de Prestaciones Sociales)

- Aspectos Generales

✓ Objetivo

✓ Base Legal

- Normas Generales
- Procedimiento
- Diagrama de Flujo.

Anexos

ELABORADO POR:

APROBADO POR:



## INTRODUCCIÓN

El actual manual de normas y procedimientos representa un instrumento importante que forma parte de un material de consulta para el personal que labora en la División de Talento Humano.

El contenido de este manual busca normalizar los mecanismos de control en todos y cada uno de los procedimientos que se operan actualmente en forma práctica y rutinaria, y que tienen una herramienta normativa que los define de una manera exacta.

El manual como primer aspecto de innovación de la división, toma en cuenta la estructura departamental y los cargos que intervienen, precisando su responsabilidad y participación; así como un objetivo general del procedimiento o razón de ser del mismo, la descripción narrativa del mismo, una diagramación que facilita la interacción de los cargos a través del flujo de un correcto desarrollo de determinada actividad.

En este sentido la importancia radica en la actualización permanente de este manual de acuerdo a las circunstancias que se presenten, por lo tanto este no es un documento estático sino por el contrario es actual y vigente, debido a que se enriquecerá con las aportaciones de todos los participantes en los procesos con el tema aquí tratado.

En este sentido, este manual contiene los elementos fundamentales que permiten identificar y describir la operatividad de los procesos a desarrollar dentro de la División de Talento Humano del IISEC, los cuales son:

- ✓ Reclutamiento y Selección del personal
- ✓ Nómina de pago.

**ELABORADO POR:**

**APROBADO POR:**

Pág. N°

- ✓ Nómina de cesta ticket.
- ✓ Registro y control de los movimientos del personal.
- ✓ Organización de documentos (Archivo)
- ✓ Anticipo de Antigüedad a los empleados hasta un 75% de lo acreditado o depositado.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

# CAPITULO I

## (ASPECTOS GENERALES)

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## OBJETIVOS

### **GENERAL**

Este manual posee como objetivo principal establecer un procedimiento institucional uniforme, lográndose determinar en forma metódica las operaciones que debe seguir el personal para la realización o ejecución de sus funciones.

### **ESPECÍFICOS**

- ✚ Realizar la selección y contratación del personal.
- ✚ Realiza Elaboración, actualización y control continuo de los expedientes del personal.
- ✚ Establecer programas de capacitación y adiestramiento para la formación del personal de la Institución.
- ✚ Vigilar el control presupuestario de las partidas correspondientes a gastos de personal, mediante la revisión de los compromisos adquiridos por el Instituto.
- ✚ Efectuar los cálculos de retenciones para el pago, por concepto de seguro social obligatorio, régimen de prestación de empleo, fondo de ahorro obligatorio de vivienda, régimen de jubilaciones y pensiones y caja de ahorro.
- ✚ La actualización y mantenimiento de programas de evaluación de rendimiento, descripción y análisis de cargos, clasificación y sistema de remuneración, ascenso, retiros y las correspondientes auditorías del personal.
- ✚ Realiza y verifica los cálculos de diferentes aspectos laborales para garantizar el cumplimiento de las disposiciones vigentes de la Ley del Estatuto de la Función

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

Pública, Ley Orgánica de Trabajo, Contratación Colectiva, así como todo lo establecido en las Leyes, Ordenanzas, Decretos, entre otros.

- ✚ Coordina las actividades pertinentes al proceso de evaluación del personal de Instituto.
- ✚ Ejecuta actividades y programas relacionadas con el cumplimiento de las políticas existentes en el organismo en materia de bienestar social asistencial, recreativo, deportivo, cultural y deportivo.
- ✚ Establecer y supervisar normas para que los trabajadores cumplan los deberes que le correspondan para que presten un mayor servicio con la mayor eficiencia
- ✚ Asesora a los empleados del Instituto en materia laboral.

#### **ALCANCE**

- ✚ Está dirigido a normar y estandarizar las distintas actividades que desarrolla el personal que labora en la División de Talento Humano del ISEC.

#### **BENEFICIOS**

- ✚ Permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la División de Talento Humano y a los responsables de su ejecución.
- ✚ Establece y ejecuta programas de prevención de accidentes laborales, enfermedades ocupacionales y condiciones de higiene en el ambiente laboral.
- ✚ Sirve como guía para la ejecución de los procesos internos de la División
- ✚ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✚ Facilita las labores de auditoría
- ✚ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como lo deben hacer.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

- ✚ Colabora con la coordinación de actividades y evita duplicidades.
- ✚ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimiento y métodos.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## Capítulo II

### (Nómina De Pago)

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## **INTRODUCCIÓN**

El actual Manual tiene como propósito mostrar procedimientos básicos que orienten a la Institución, en la realización de los cambios de índole administrativos en cuanto al sistema de pago de las remuneraciones del personal Fijo, Contratado del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes.

En términos conceptuales, la nómina de pago es la suma de todos los registros financieros de los sueldos de los empleados, incluyendo los salarios, las bonificaciones y las deducciones que se le realizan de manera semanal, quincenal o mensual.

Es importante señalar que los pasos a seguir contenidos en el presente podrán perfeccionarse a medida que los procesos sean cada vez más prácticos lo cual permitirá la flexibilidad adecuada en la búsqueda permanente de alcanzar la eficacia, eficiencia y efectividad en el desempeño de los procesos.

En este sentido, este manual contiene los elementos esenciales que permiten identificar y describir la operatividad de los procesos de Nómina de Pago de personal Fijo Contratado, está conformada por:

Introducción, aspectos Generales del Manual Objetivo, Base Legal Vigente y normas que orientan y rigen de manera general el proceso de Nómina de Pago.

De igual manera, se describen los procedimientos, flujogramas, formularios e instructivos.

### **OBJETIVOS**

Garantizar de manera eficaz y eficiente el oportuno pago de los trabajadores del Instituto de Infraestructura y Servicios del Estado Cojedes, a través del sistema de nómina de pagos el cual debe estar ajustado a las normas, leyes, reglamentos y contratos que rigen la materia.

**ELABORADO POR:**

**APROBADO POR:**



## **BASE LEGAL**

- ✚ Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).Gaceta de la República Bolivariana de Venezuela N° 5453.
- ✚ Ley Orgánica del Trabajo de Los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) reformada el 6 de mayo de 2011 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.024.
- ✚ Ley de Estatuto de la Función Pública, Gaceta Oficial N° 37.522, del 06 de Septiembre de 2002.
- ✚ Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (17-12-2001).
- ✚ Convenios Colectivos, Normativas Laborales, leyes y Reglamentos Dictados por el Ejecutivo Nacional.

## **NORMAS GENERALES**

- ✚ La Contratación del Personal, el sueldo a pagar, las horas extraordinarias y otros pagos especiales; debe ser aprobadas por el Presidente previamente presentadas por el jefe o jefa de Talento Humano
- ✚ La nómina deberá contener los datos de identificación del trabajador, el sueldo, todas las asignaciones, deducciones y retenciones que correspondan.
- ✚ Realizar y verificar los cálculos correspondientes a las asignaciones y deducciones de los trabajadores del Instituto. Las asignaciones es la remuneración que recibe el trabajador y entre estas se encuentra: sueldo básico mensual, prima profesional, gasto de representación, prima por hijo, bono nocturno (solo vigilante) compensación de sueldo, prima de transporte y prima hogar, prima de profesionalización (solo universitarios), Por otra parte, las deducciones son los descuentos que se

**ELABORADO POR:**

**APROBADO POR:**

realiza al trabajador del sueldo básico mensual en periodos quincenales, con la finalidad de cumplir con las obligaciones legales (S.S.O., Ley de Régimen Prestacional de Empleo, Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda y Régimen de Jubilaciones y Pensiones), contractuales (Caja de Ahorro).

- ✚ Las contrataciones o despidos deben ser inmediatamente notificados a la División de Talento Humano
- ✚ Los cálculos hechos en la nómina, deben ser revisados y aprobados por el Jefe o Jefa de Talento Humano para descartar cualquier error.
- ✚ cada trabajador, al recibir su remuneración, debe firmar un recibo en el que aparezcan detallados los diferentes conceptos que han intervenido en el cálculo.

## **PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE PAGOS NOMINA PAGO PERSONAL FIJO**

### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

- ✚ Realiza los cálculos de cada uno de los trabajadores (quincenalmente) con anticipación pertinente (incluye deducciones laborales).
- ✚ Elabora la nómina del *personal fijo*.
- ✚ Elabora los recibos de pago de cada trabajador fijo (empleado y obrero)
- ✚ El jefe de Talento Humano hace una revisión de la nómina para descartar cualquier error, en caso de alguna corrección notifica al analista que realizó la nómina.
- ✚ Se procede a realizar el TXT.
- ✚ Se emite un oficio dirigido a la División de Administración haciendo alusión de la entrega de la nómina de "X" período.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

- ✚ Hace entrega de las nóminas y el oficio a la División de Administración para su cancelación.

### ***DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN***

- ✚ Realiza los procesos administrativos internos y notifica a la División de Talento Humano, el pago hecho efectivo por el monto total de la nómina a través del Sistema de Pago Banca en Línea Bicentenario.

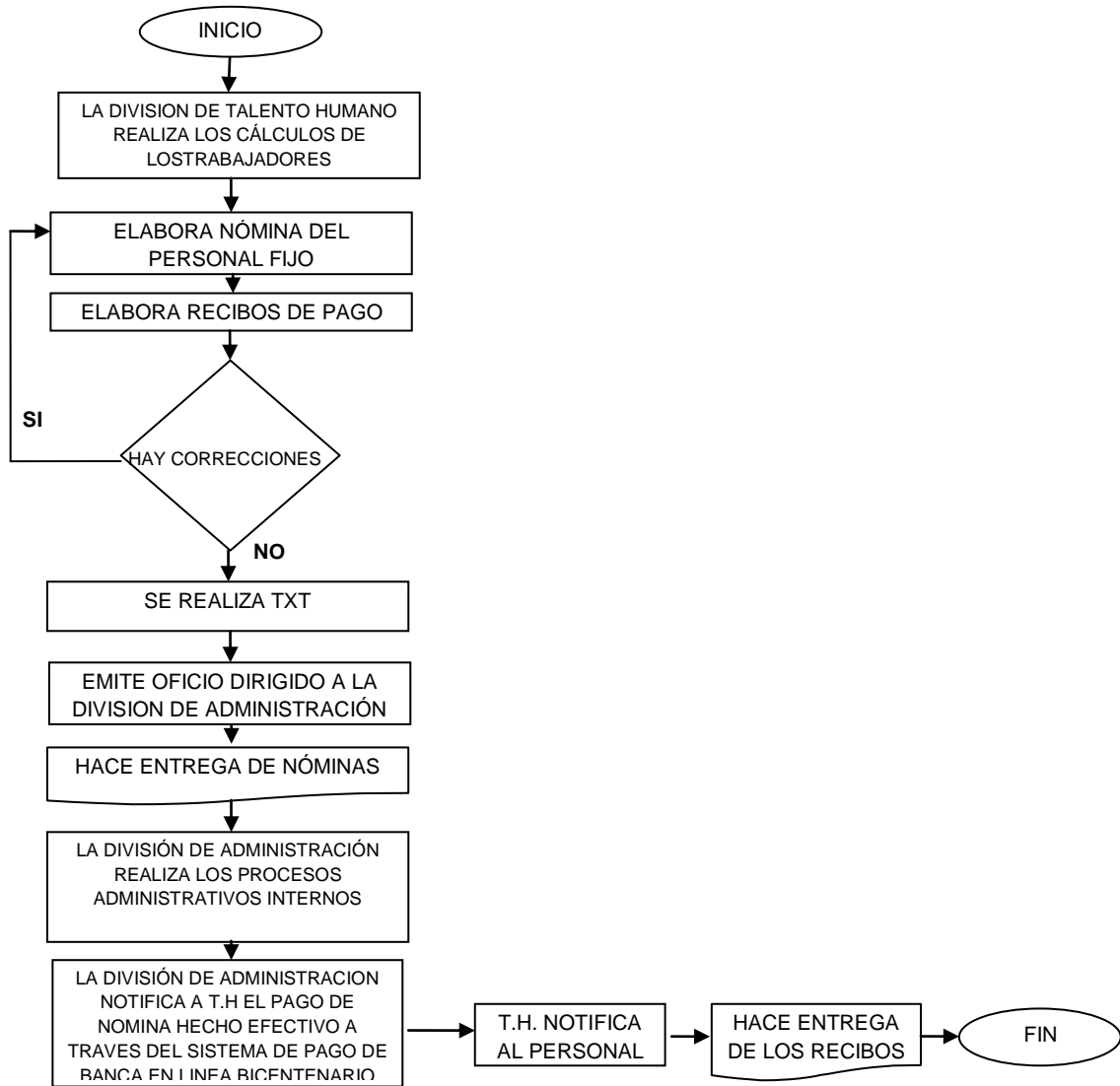
### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

- ✚ Notifica al personal el abono en cuenta; y se hace entrega de los recibos de pago.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

### DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## PROCEDIMIENTO

### NOMINA PAGO PERSONAL CONTRATADO

#### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

- ✚ Realiza los cálculos de cada uno de los trabajadores (quincenalmente) con anticipación pertinente (incluye deducciones laborales).
- ✚ Elabora la nómina del personal Contratado.
- ✚ El jefe de Talento Humano hace una revisión de la nómina para descartar cualquier error, en caso de alguna corrección notifica al analista que realizó la nómina.
- ✚ Se procede a realizar el TXT
- ✚ Se emite un oficio dirigido a la División de Administración haciendo alusión de la entrega de la nómina de "X" período.
- ✚ Hace entrega de las nóminas y el oficio a la División de Administración para su cancelación.

#### ***DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN***

- ✚ Realiza los procesos administrativos internos.

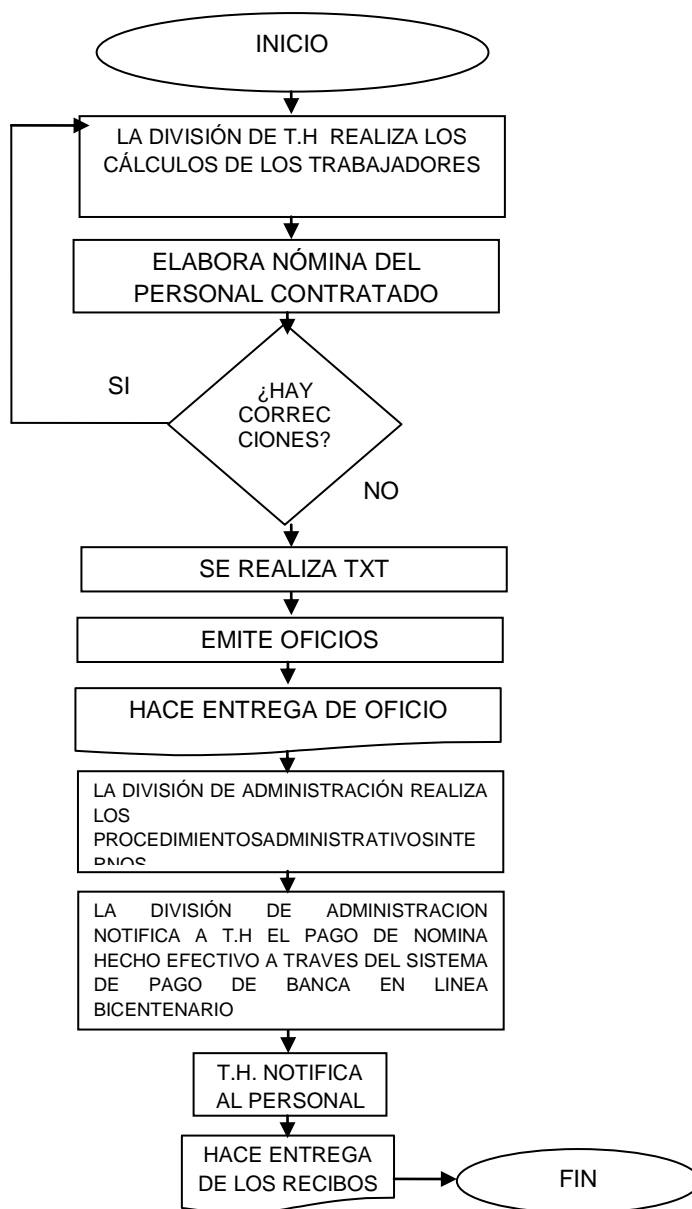
#### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

- ✚ Notifica al personal el abono en cuenta; y se hace entrega de los recibos de pago.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## CAPÍTULO III

### (PAGO DE CESTA TICKET)

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## INTRODUCCIÓN

El pago de la cesta ticket es un beneficio para mejorar la alimentación diaria del trabajador y la de su familia, incrementando de esta manera su poder adquisitivo, asegurando a la vez la cobertura de sus necesidades básicas, y por consiguiente, generando una mayor motivación laboral. Este Ticket puede ser canjeable por comidas y/o alimentos en Abastos, Supermercados, Restaurantes, Panaderías, Comida Rápida, Frigoríficos y Farmacias.

Cada beneficiario puede escoger con toda libertad donde utilizarlos, dentro de la red nacional más amplia y variada de establecimientos afiliados. Todo con la finalidad de ofrecer una Mejor calidad de vida, incluso para su familia; teniendo de esta manera una alimentación más variada y de mejor calidad. Obteniendo menor gasto, viéndose el presupuesto familiar menos afectado por gastos en alimentación.

La División de Talento Humano es la encargada de registrar controlar y analizar la asistencia del personal que labora en la Institución, a través de las planillas de asistencias diarias, con la finalidad de cumplir con lo establecido en la Ley Programa de Alimentación para los Trabajadores y su Reglamento.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:



## **OBJETIVO**

Regular el beneficio de alimentación para proteger y mejorar el estado nutricional de los trabajadores a fin de fortalecer su salud, prevenir las enfermedades ocupacionales y propender a una mayor productividad laboral.

## **BASE LEGAL**

- ✚ Ley del Bono de Alimentación o Cestaticket Socialista 2016, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.773 de fecha 23 de octubre de 2015.
- ✚ Reglamento de la Ley de Alimentación para los Trabajadores y las Trabajadoras, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.112 de fecha 18 de Febrero de 2013.
- ✚ Punto de Cuenta de Aprobación sobre el beneficio del Ticket Alimentación para los empleados, sin distinción salarial, ni exclusión.

## **NORMAS GENERALES**

- ✚ El personal que presente inasistencias por reposos o vacaciones debe anexar a su asistencia copias del soporte para evitar que le sea descontado.
- ✚ El otorgamiento del beneficio se hará mediante un deposito realizado a la tarjeta de Alimentación del Banco de Venezuela que pose por individual cada empleado
- ✚ Se establece un máximo de treinta (30) días por mes, que deben ser percibidos por cada trabajador, para cumplir con lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo.
- ✚ Es importante señalar que el pago de los tickets Alimenticios se realizará con un corte en las asistencias todos los 20 de cada mes, cancelando de esta manera los

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

diez (10) días de culminación del mes, y haciendo la salvedad de que si algún empleado faltare en uno de esos diez (10) días previamente cancelado, se le descontará en el mes siguiente. De igual forma de presentarse el caso de retiro del trabajador ya sea, por renuncia, despido u otro; los tickets ya cancelado se le descontará de su respectiva liquidación.

- ✚ Los cálculos hechos en la nómina de pago de cesta ticket, deben ser revisados antes de realizar la transferencia.
- ✚ Los cálculos hechos en la nómina, deben ser revisados por el Jefe de talento Humano para descartar cualquier error, en caso de alguna corrección notifica a al ande lista a cargo de realizar la nómina.

## **PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE PAGOS DE CESTA TICKET**

### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

- ✚ Realiza los cálculos de cada uno de los trabajadores con anticipación pertinente.
- ✚ El Jefe de Talento Humano hace una revisión de la nómina para descartar cualquier error, en caso de alguna corrección notifica para su rectificación.
- ✚ Emite oficio dirigido a la División de Administración haciendo alusión de la entrega del periodo “X” correspondiente a la cesta ticket de los trabajadores.

### ***DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN***

- ✚ Realiza los procedimientos correspondientes.
- ✚ Notifica a la a la División de Talento Humano del respectivo depósito a las tarjetas de Alimentación.

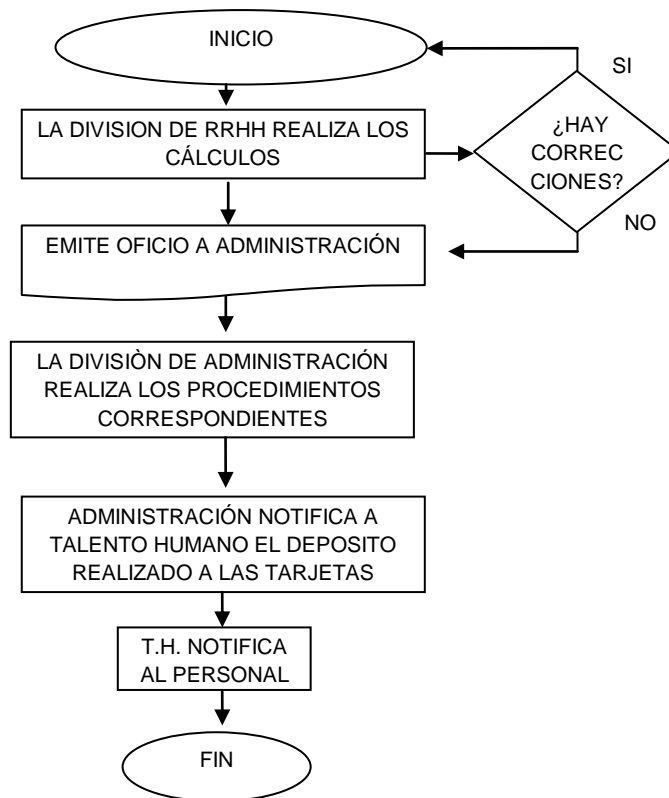
ELABORADO POR:

APROBADO POR:

### **DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO**

- ✚ Notifica al personal el depósito realizado en la tarjeta de alimentación

### **DIAGRAMA DE FLUJO**



ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## CAPITULO IV (RETENCIONES SALARIALES)

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece que toda persona tiene derecho a una vivienda adecuada, segura, cómoda, higiénicas, con servicios básicos esenciales que incluyan un hábitat que humanice las relaciones familiares, vecinales y comunitarias.

De igual forma, determina que la salud es un derecho social fundamental y obligación del Estado, que lo garantizará como parte del derecho a la vida; promoviendo y desarrollando políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios.

En virtud de lo antes expuesto, es importante destacar que *La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, establece en el Artículo 86: "Toda persona tiene derecho a la seguridad social como servicio público de carácter no lucrativo, que garantice la salud y asegure protección en contingencias de maternidad, paternidad, enfermedad, invalidez, enfermedades catastróficas, discapacidad, necesidades especiales, riesgos laborales, pérdida de empleo, desempleo, vejez, viudedad, orfandad, vivienda, cargas derivadas de la vida familiar y cualquier otra circunstancia de previsión social. El Estado tiene la obligación de asegurar la efectividad de este derecho, creando un sistema de seguridad social universal, integral, de financiamiento solidario, unitario, eficiente y participativo, de contribuciones directas o indirectas. La ausencia de capacidad contributiva no será motivo para excluir a las personas de su protección. Los recursos financieros de la seguridad social no podrán ser destinados a otros fines. Las cotizaciones obligatorias que realicen los trabajadores y las trabajadoras para cubrir los servicios médicos y asistenciales y demás beneficios de la seguridad social podrán ser administrados sólo con fines sociales bajo la rectoría del Estado. Los remanentes netos del capital destinado a la salud, la educación y la seguridad social se acumularán a los fines de su distribución y contribución en esos servicios. El sistema de seguridad social será regulado por una ley orgánica especial".*

En pro de los beneficios que señala la Constitución en cuanto al derecho que tiene la persona a una vivienda, a la salud. Al trabajador

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

se le realiza las *Retenciones Salariales*, las cuales constituyen aquellas deducciones que el Patrono tiene derecho por Ley. Las retenciones estipuladas en la Ley son: Seguro Social Venezolano, Ley de Régimen Prestacional de Empleo y Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda. Las retenciones administrativas o las que se establecen en la contratación colectiva son: caja de ahorro; cabe señalar, que desde el momento en que la Institución realiza la retenciones respectivas, adquiere un pasivo con el Organismo al cual deba enterar el monto retenido.

### **OBJETIVO SEGURO SOCIAL VENEZOLANO**

Proteger a los trabajadores, ante las contingencias de maternidad, vejez, sobrevivencia, enfermedad y accidentes, invalidez, muerte, retiro y cesantía; en los términos y condiciones que fije la Ley.

### **OBJETIVO LEY DE REG. PREST. DE EMPLEO**

Ofrecer protección temporal a los trabajadores cuando terminen su relación laboral por causas diferentes al retiro voluntario.

### **BASES LEGALES**

- ✚ Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- ✚ Ley del seguro Social, N° Gaceta Oficial N° 393.080 (2012)
- ✚ Reforma Parcial del Reglamento General de la Ley del Seguro Social, Decreto N° 393.089 (2012).
- ✚ Ley del Régimen Prestacional de Empleo, Gaceta Oficial N° 38.281, de fecha 27 de septiembre de 2005.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## **NORMAS GENERALES SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO**

1. Realizar la inscripción del trabajador, a través de la página web <http://www.ivss.gov.ve/> del seguro social sistema Tiuna ,formato 14-02 (ver anexo), imprimir cuatro (4) copias, a los tres (3) días siguientes al comienzo de su relación laboral.
2. Se debe incorporar al trabajador que no esté afiliado al IVSS; en caso de encontrarse un trabajador afiliado, se le hará la retención respectiva por nomina, y una vez que se normaliza su status ante el seguro, se le hará su respectiva inscripción a la fecha de inicio de su relación laboral.
3. El cálculo de las cotizaciones se hará sobre el sueldo básico mensual que devengue el trabajador; en caso de que el sueldo del trabajador sea mayor a cinco (5) veces el salario mínimo urbano vigente, el cálculo de las cotizaciones se hará sobre dicho límite.
4. La cotización para financiar el seguro social obligatorio será calculada sobre el Riegos Mínimo de un once por ciento (11%),la cual el Aporte del trabajador será sobre el cuatro por ciento (4%) y la del patrono de nueve por ciento (9%); y la Ley del Régimen Prestacional de Empleo es trabajador cero coma cincuenta por ciento (0,50%) y patronal dos por ciento (2%) .
5. En caso de que un trabajador deje de prestar definitivamente sus servicios, ya sea por despido, retiro o muerte, el patrono debe avisar a través del formato 14-03 (ver anexo)al IVSS dicho retiro de su nómina, para de esta manera no continuar cotizando por ese trabajador.
6. De igual forma se trata la Ley del Régimen Prestacional de Empleo.
7. Los cálculos hechos deben ser revisados por el Jefe de Talento Humano para descartar cualquier error.

**ELABORADO POR:**

**APROBADO POR:**

**PROCEDIMIENTOS  
PARA LA ELABORAC. DE RELACIÓN DE PAGOS DEL  
S.S.O, LEY DE REG. PREST. DE EMPLEO**

***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

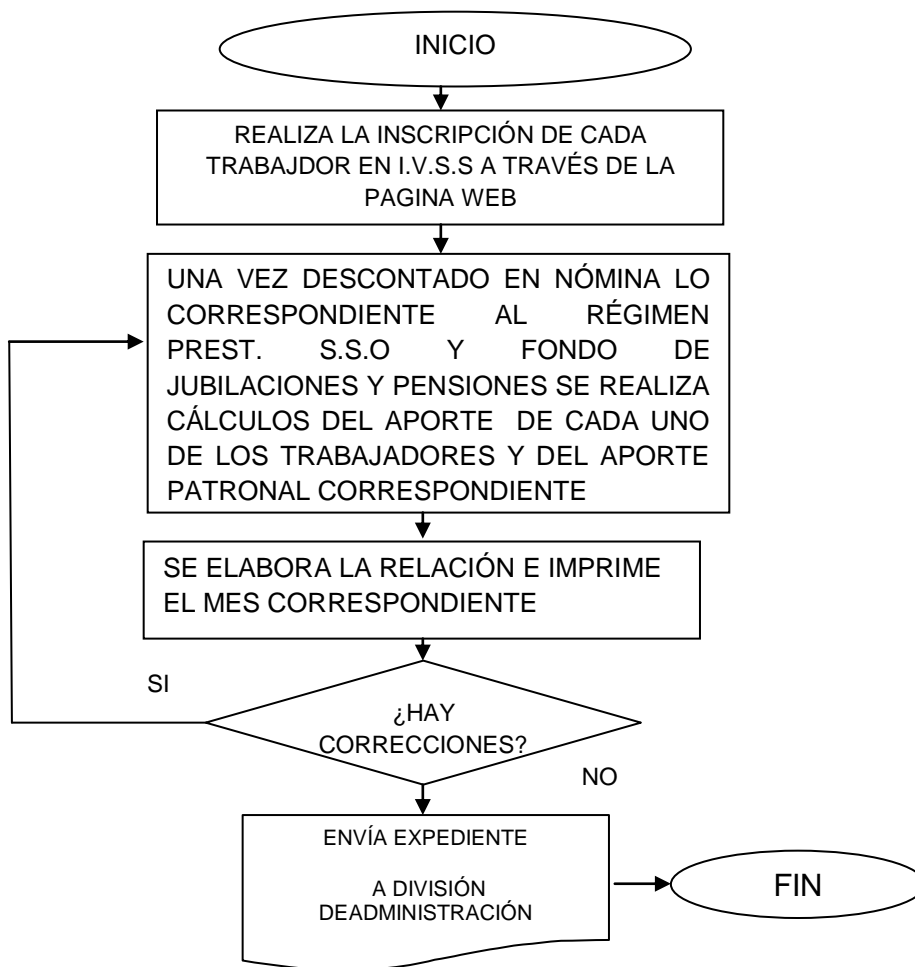
1. Le hace al trabajador su respectiva inscripción al IVSS, a través de la de la página web <http://www.ivss.gov.ve/> del seguro social sistema Tiuna formato 14-02
2. Una vez descontado en nómina lo correspondiente al seguro social venezolano, al régimen prestacional y el fondo de jubilaciones y pensiones, realizan los cálculos del aporte de cada uno de los trabajadores y del aporte patronal correspondiente.
3. Elabora la relación e imprime el mes correspondiente.
4. El jefe de talento humano hace una revisión de la relación para descartar cualquier error.
5. Envía el expediente a la División de Administración para su pago.

**ELABORADO POR:**

**APROBADO POR:**



### DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## FONDO DE AHORRO HABITACIONAL ASPECTOS GENERALES

### **OBJETIVOS**

Facilitar a los trabajadores la adquisición, construcción y liberación de hipotecas, sustitución, restitución, reparación y remodelación de la vivienda

### **BASE LEGAL**

- ✚ Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- ✚ Ley del Régimen Prestacional de Vivienda y Habitat, Gaceta Oficial N° 38.204 del 8 de Junio de 2005.

### **NORMAS GENERALES**

- ✚ El cálculo de las cotizaciones se hará sobre el sueldo básico mensual que devengue el trabajador.
- ✚ La cotización para financiar el Fondo de ahorro obligatorio será calculada por el uno por ciento (1%) del Aporte del trabajador y el dos por ciento (2%) del patrono.
- ✚ Para retirar a un trabajador que deje de prestar definitivamente sus servicios, ya sea por despido, retiro o muerte; el patrono debe desincorporarlo a través del *sistema de pagos de ahorro habitacional (ver anexo manual del sistema)*, para de esta manera no continuar cotizando por ese trabajador.
- ✚ Los cálculos hechos deben ser revisados por el jefe de talento humano para descartar cualquier error y rectificarlo

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORAC. DE RELACIÓN DE PAGOS DEL FONDO DE AHORRO OBLIGATORIO

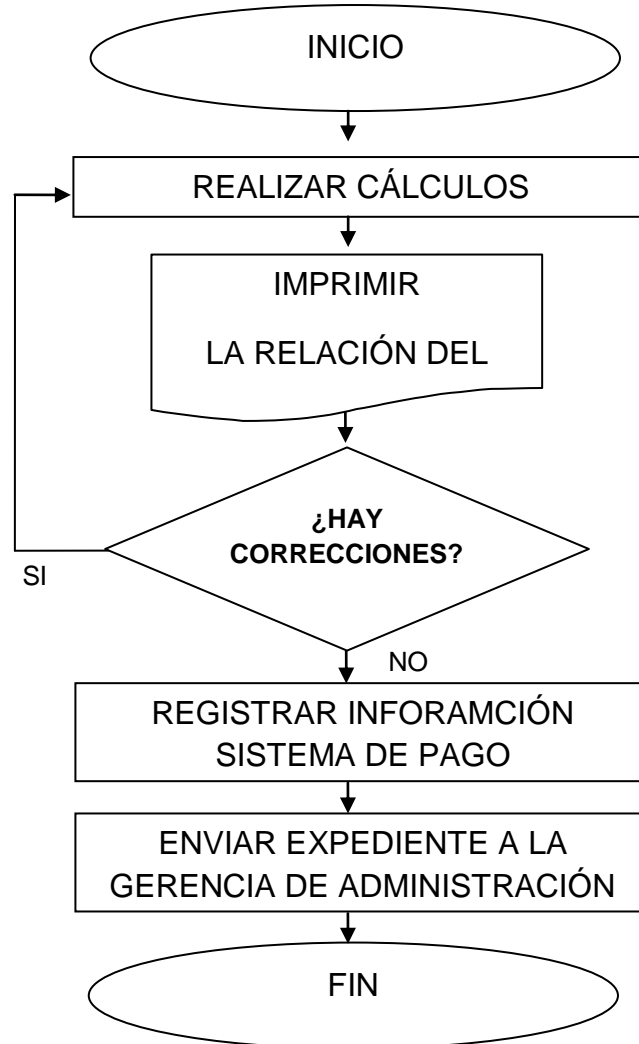
### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO.***

- + Una vez descontado en nómina lo correspondiente al Fondo de Ahorro Obligatorio, se realiza el cálculos del aporte de cada uno de los trabajadores y del aporte patronal.
- + Imprimir la relación del mes correspondiente.
- + El jefe de talento humano hace una revisión de la relación para descartar cualquier error para su rectificación.
- + Luego proceder a registrar la información al sistema de pagos de ahorro habitacional; y copiar en diskette la información suministrada de cada uno de los trabajadores.
- + Por último envía el expediente a la división de Administración en digital y físico para su debido pago.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

### DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## CAPITULO V (CAJA DE AHORRO)

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## ASPECTOS GENERALES

### OBJETIVOS

Establecer y fomentar el ahorro sistemático y estimular la formación de hábitos de economía y previsión social entre los afiliados.

### BASES LEGAL

- + Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- + Estatutos de la Caja de Ahorro del Personal Administrativo y Obrero Caja de Ahorros de la Gobernación del estado Cojedes (C.A.D.E.G.E.C.O)
- + Decreto con Fuerza de Ley de Cajas de Ahorro y Fondos de Ahorro. Gaceta Oficial N° 37.333 de fecha 27/11/2001.

## NORMAS GENERALES

- + Cuando el trabajador ingresa a la nómina como personal fijo, empieza a formar parte de la caja de ahorro de la institución; en caso de no querer pertenecer, podrá retirarse voluntariamente, por medio de oficio.
- + El cálculo de las cotizaciones se hará sobre el sueldo básico mensual que devengue el trabajador.
- + La cotización para financiar la Caja de Ahorro será calculada por el siete por ciento (7%) del Aporte del trabajador y el catorce por ciento (14%) del patrono.
- + Los cálculos hechos deben ser revisados por el jefe de talento humano para descartar cualquier error u omisión.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE RELACIÓN DE PAGOS DE LA CAJA DE AHORRO

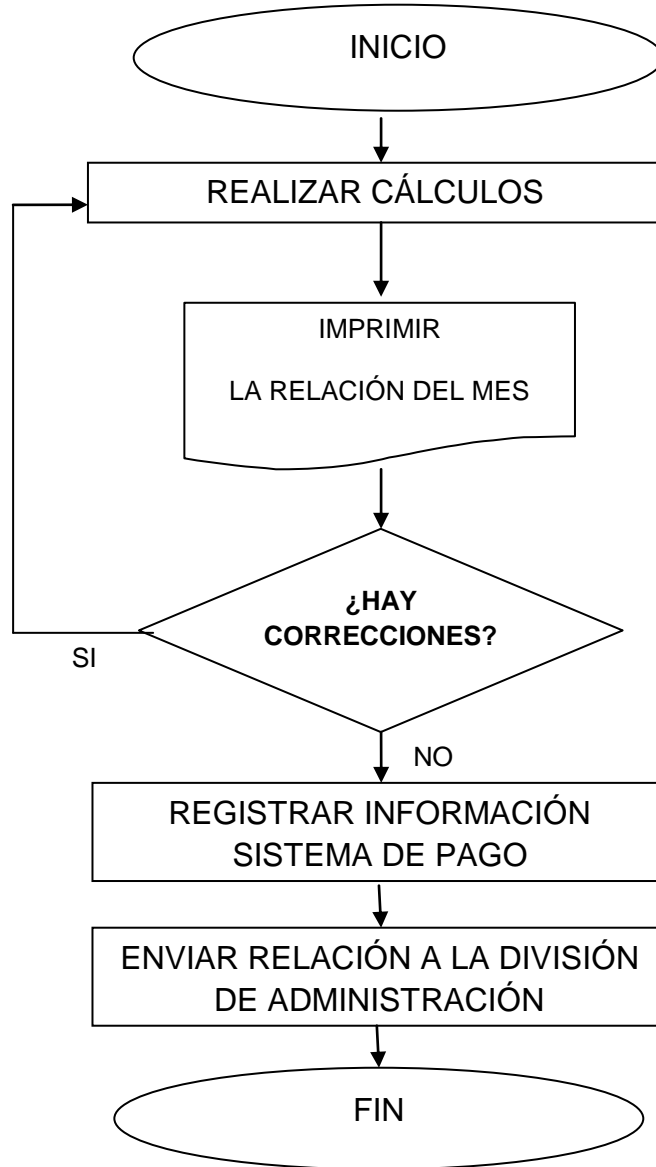
### *DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO.*

- ✚ Una vez descontado en nómina lo correspondiente a la Caja de Ahorro, se realiza los cálculos del aporte de cada uno de los trabajadores y del aporte patronal.
- ✚ Se imprime la relación del mes correspondiente.
- ✚ El jefe de talento humano hace una revisión de la relación para descartar cualquier error.
- ✚ Se envía la relación a la División de Administración en digital y físico para su debido pago.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

### DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR:

APROBADO POR:



## CAPITULO VI

(ANTICIPO DE PRESTACIONES SOCIALES)

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## **ASPECTOS GENERALES**

### **OBJETIVOS**

Otorgar adelanto de prestaciones sociales hasta un máximo de setenta y cinco por ciento (75%), al empleado que así lo solicite por razones de salud de su persona, de sus hijos, conyugue o concubina y/o adquisición o mejoramiento de su vivienda familiar.

### **BASE LEGAL**

- ✚ Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- ✚ Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo (25 de enero de 1999).

### **NORMAS GENERALES**

- ✚ Toda solicitud de anticipo de prestaciones sociales, deberá ser solicitada mediante una carta a dirigida a la División de Talento Humano, debe anexar su debido soporte.
- ✚ Se otorgarán anticipos de prestaciones Sociales de acuerdo a la disponibilidad que presente el empleado en sus Prestaciones Sociales.
- ✚ Se otorgará los adelantos establecidos en un plazo no mayor a treinta (30) días continuos a la fecha de presentación de la solicitud.
- ✚ Los cálculos hechos deben ser revisados por el jefe de talento humano para descartar cualquier error.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

## PROCEDIMIENTOS

### ***DIVISIÓN DE TALENTO HUMANO***

- ✚ Recibe del Empleado una carta solicitando el anticipo de prestaciones sociales.
- ✚ Verifica la disponibilidad con la que cuente el empleado en el momento de la solicitud. En caso de no poseer se le notifica que solo se le dará el 75% con que cuenta.
- ✚ Se realiza los cálculos de liquidación de anticipos de prestaciones sociales.
- ✚ El jefe de talento humano hace una revisión de la relación para descartar cualquier error, en caso de alguna corrección notifica a la Gerencia de Recursos Humanos para su rectificación.
- ✚ Emite el oficio dirigido a la división de administración haciendo alusión de la entrega de los cálculos de liquidación de anticipos de prestaciones sociales.
- ✚ Hace entrega de los cálculos de liquidación realizados.

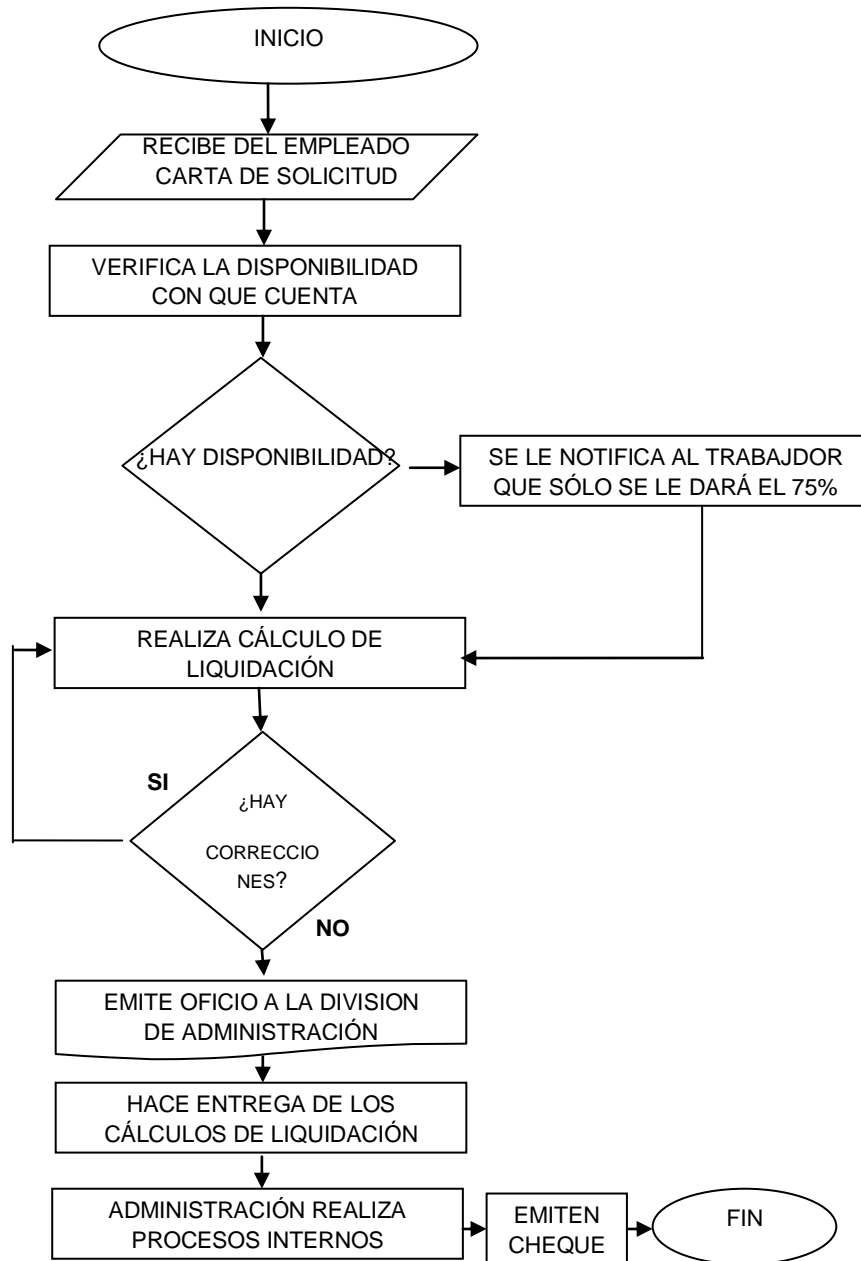
### ***DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN***

- ✚ Realiza los procesos administrativos internos.

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

### DIAGRAMA DE FLUJO



ELABORADO POR:

APROBADO POR:

# ANEXOS

ELABORADO POR:

APROBADO POR:



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL TRABAJO  
INSTITUTO VENEZOLANO DE LOS SEGUROS SOCIALES  
DIRECCIÓN GENERAL DE AFILIACIÓN Y PRESTACIONES EN DINERO

FORMA: 14-92

**REGISTRO DE ASEGURADO**

(INSERTE UNA EQUIS (X) EN EL RECUADRO QUE CORRESPONDA)

INSCRIPCIÓN DE TRABAJADOR EN EL IVSS				MODIFICACIÓN DE DATOS				CAMBIO DE NÚMERO DE CEDULA DE IDENTIDAD				DECLARACIÓN DE FAMILIARES							
LLENE LAS CASILLAS 1 AL 14								LLENE ENTRE LAS CASILLAS 1 AL 14, LOS DATOS QUE DESEA MODIFICAR				EXTRANJERO A VENEZOLANO LLENE LAS CASILLAS 1, 2, 3 Y EL N° DE ASEGURADO ANTERIOR				LLENE LAS CASILLAS 3, 4, 6, 15, 16, 17, 18 Y 19 SOLO FIRMA EL ASEGURADO			
A				B				C				D							
1. RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA O NOMBRE DEL PATRONO								2. NÚMERO DE EMPRESA											
V E 3. CEDULA DE IDENTIDAD N°				EL NÚMERO DE ASEGURADO SE CONFIRMA CON "1" SI ES VENEZOLANO, "2" SI ES EXTRANJERO Y EL NÚMERO DE CEDULA DE IDENTIDAD				4. NÚMERO DE ASEGURADO				5. SUC. DPTO. DPCA.							
6. APELLIDOS Y NOMBRES DEL TRABAJADOR								7. FECHA DE NACIMIENTO				8. CONDICIÓN TRABAJADOR							
								DIA MES AÑO				PENSIONADO <input type="checkbox"/> Jubilado <input type="checkbox"/>							
9. SEXO		10. ZURDO		11. INGRESO A EMPRESA				12. SALARIO SEMANAL				13. OCUPACIÓN U OFICIO				COD. OCUPACIÓN			
M F		SI NO		DIA MES AÑO															
14. DOMICILIO Y DIRECCIÓN EXACTA DEL TRABAJADOR										COD. CENTRO ASISTENCIAL		CN. CT.							
												3							
DECLARACIÓN DE FAMILIARES																			
15. PARENTESCO		16. CEDULA DE IDENTIDAD N°				17. SEXO		18. APELLIDOS Y NOMBRES DEL FAMILIAR				19. FECHA DE NACIMIENTO							
						M F						DIA MES AÑO							

SELLO DE LA EMPRESA Y FIRMA DEL PATRONO

FIRMA DEL TRABAJADOR

20. RECIBIDO EN EL IVSS					21. ACTA DE FISCALIZACIÓN								
FIRMA Y SELLO					FECHA								
					D	M	A	SIGLA	AÑO	NÚMERO	FECHA		
					D	M	A				D	M	A

Este Formulario está autorizado por el IVSS y válido únicamente para ser consignado en las oficinas administrativas

EL FORMULARIO Y SU TRAMITACIÓN SON COMPLETAMENTE GRATUITOS

www.ivss.gov.ve

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

Pág. N°



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL  
INSTITUTO VENEZOLANO DE LOS SEGUROS SOCIALES  
DIRECCIÓN GENERAL DE AFILIACIÓN Y PRESTACIONES EN DINERO

FORMA: 14-03

**PARTICIPACION DE RETIRO DEL TRABAJADOR**

1. RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA O NOMBRE DEL PATRONO				2. NÚMERO DE EMPRESA					
3. 1er. APELLIDO Y 1er. NOMBRE DEL ASEGURADO				4. NÚMERO DE ASEGURADO					
5. FECHA DE INGRESO		6. SALARIO SEMANAL		7. OCUPACION u OFICIO		8. COD. OCUP.			
D	M	A							
9. FECHA DE RETIRO		COD.		13					
D	M	A							
10. CAUSA DEL RETIRO									
1. DESPIDO		<input type="checkbox"/>		4. PENSIONADO		<input type="checkbox"/>			
2. RENUNCIA		<input type="checkbox"/>		5. TRASLADO A OTRA EMPRESA		<input type="checkbox"/>			
3. JUBILADO		<input type="checkbox"/>		6. FALLECIMIENTO		<input type="checkbox"/>			
11. RECIBIDO EN EL IVSS				SELO DE LA EMPRESA Y FIRMA DEL PATRONO					
FIRMA Y SELLO		FECHA		12. ACTA DE FISCALIZACION					
		D	M	A	SIGLA	AÑO	NUMERO	FECHA	
							D	M	A

Este Formulario está autorizado por el IVSS y válido únicamente para ser consignado en las oficinas administrativas  
**EL FORMULARIO Y SU TRAMITACION SON COMPLETAMENTE GRATUITOS**  
www.ivss.gov.ve

ELABORADO POR:

APROBADO POR: