

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**

La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE  
TALENTO HUMANO DE FUNDACIÓN ZAMORA DEL ESTADO COJEDES.**

Requisito parcial para optar al título de  
*Licenciada en Contaduría Pública*

**SAN CARLOS, OCTUBRE DE 2023**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**

La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE  
TALENTO HUMANO DE FUNDACIÓN ZAMORA DEL ESTADO COJEDES.**

Requisito parcial para optar al título de  
*Licenciada en Contaduría Pública*

**AUTORA:** María de los Ángeles Pérez Guerra  
C.I.: V.- 14.614.648

**TUTOR:** Dra. Loreines González  
C.I.: V.- 19.888.438

**SAN CARLOS, ENERO 2024**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**

La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública

### CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Loreines González, titular de la cédula de identidad Nro. V-19.888.438, en mi carácter de tutor del informe de Trabajo de Aplicación Titulado: MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE FUNDACIÓN ZAMORA DEL ESTADO COJEDES., presentado por la ciudadana: María de los Angeles Pérez Guerra, 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 que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 18 días del mes de Diciembre del año 2023.

**Nombre y Apellido:** Dra. Loreines González

**Firma de aprobación del Tutor:** \_\_\_\_\_

## ACTA DE DEFENSA

UNELLEZ		UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LAS CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS "EZEQUIEL ZAMORA"	
A LA UNIVERSIDAD QUE SE SIGUE		VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES	
<b>ACTA DE DEFENSA PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS</b>			
PARTICIPANTES DE LICENCIATURA EN:		Contaduría Pública	
		FECHA DE APROBACIÓN: 16/01/2024	
AUTOR (ES)			
Pérez María de los Angeles CP V-14641648			
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad			
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad			
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad			
TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN O DE GRADO			
Manual de Normas y Procedimientos para el departamento de Talento Humano de Fundación Zamora del Estado CedeS			
PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN O DE GRADO			
1 - TUTOR	González G.	Lorenes V	19393438
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
2 - JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR	Flores D.	Antonio L.	11062917
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
3 - JURADO PRINCIPAL	Guerra R.	Camus D.	10.321260
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
OBSERVACIONES			
LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:			
APROBAR	<input checked="" type="checkbox"/>	REPROBAR	<input type="checkbox"/>
FIRMA (1) TUTOR	FIRMA (2) JURADO PRINCIPAL COORDINADOR	FIRMA (3) JURADO PRINCIPAL	

Elaborado por Dr. Antonio L. Flores D.

## DEDICATORIA

A Mis padres,  
que me dieron el ser y han sido fuente de apoyo incondicional.

A mi tía María Felipa,  
por su apoyo, amor y cariño.

A mi hijo Diego Alejandro,  
por ser motivo de inspiración para continuar y seguir adelante y por ser comprensivo, cediéndome parte del tiempo familiar a la elaboración de este trabajo de grado. Cuanto amor.

*María de los Angeles Pérez Guerra*

## AGRADECIMIENTO

A mi Dios,  
por darme la fortaleza, la paciencia, la tolerancia, la constancia y la sabiduría para continuar  
en medio de las dificultades.

A Jhonny Escalona,  
por su apoyo incondicional, por su paciencia, dedicación y por animarme a seguir adelante  
en el logro de esta meta. Eternamente agradecida.

A mi tutora Loreines Gonzáles,  
por su apoyo, y su dedicación.

A mi casa de estudio: UNELLEZ,  
a sus profesores, personal administrativo y obrero que hacen vida en estas instalaciones, por  
su dedicación y amor a su trabajo que hacen posible que cualquier persona que tenga  
deseos de superación pueda materializar sus sueños.

*María de los Angeles Pérez Guerra*

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pp.</b>
DEDICATORIA	v
AGREDECIMIENTO	vii
INDICE GENERAL	viii
INDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPITULO I</b>	<b>1</b>
El Problema	2
Objetivos De La Investigación	4
Justificación De La Investigación	4
Alcances	5
<b>CAPITULO II</b>	<b>6</b>
<b>Marco Teórico</b>	<b>6</b>
<b>Antecedentes De La Investigación</b>	<b>6</b>
<b>Bases Teórica</b>	<b>9</b>
Definiciones de manuales	9
Clasificación de los manuales:	9
Importancia de los manuales	11
Definición de norma	11
Definición de Procedimiento	12
Definición de Manual de normas y procedimientos	12
Objetivos de manuales de normas y procedimiento	12
Estructura de un manual de normas y procedimientos	13
Definición de diagramas de Flujos o flujogramas	13
Talento Humano o Gestión de Talento Humano	16

<b>Bases Legales</b>	16
La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).	16
<b>Sistema De Variables</b>	16
<b>CAPITULO III</b>	19
Marco Metodológico	19
Tipo y Diseño de la Investigación	19
Población Y Muestra	20
Técnica E Instrumento De Recolección	21
Validéz Y Confiabilidad Del Instrumento	21
Técnicas De Análisis	23
<b>CAPITULO IV</b>	25
Presentación Y Análisis De Resultados	25
<b>CAPITULO V</b>	33
La Propuesta	33
Fundamentación De La Propuesta	33
Objetivos De La Propuesta	34
Factibilidad Técnica	34
Factibilidad Social	34
Factibilidad Económica	35
Conclusiones Y Recomendaciones	38
<b>REFERENCIAS BIBIOGRÁFICAS</b>	40
<b>ANEXOS</b>	45
Anexo A: Instrumento De Recolección	46
Anexo B: Validación De Expertos	48
Anexo C: Confiabilidad Del Instrumento	52
Anexo D: Manual	54

**INDICE DE TABLAS**

<b>Nro.</b>		<b>Pp.</b>
1	Simbólos Básicos Para Elaborar Un Diagrama De Flujo	15
2	Operacionalización De Las Variables	18
3	Distribución De La Población	20
4	Significado de los Valores del Coeficiente	23
5	Indicador: Eficiencia	25
6	Indicador: Organización del trabajo	26
7	Indicador: Procedimientos	26
8	Indicador: Conocer los objetivos y funciones	26
9	Indicador: Normativa	27
10	Indicador: aprovechamiento de Recursos	27
11	Indicador: Eficiencia	28
12	Indicador: Planificación	28
13	Indicador: Organización del Trabajo	29
14	Indicador: Implementación del Manual	29
15	Indicador:Beneficio para la Institución	30
16	Indicador: Importancia de los Manuales	31
17	Plan De Acción	35
18	Programa De Formación	36
19	Cronograma De Control Y Ejecución	37

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



**UNELLEZ**

La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales  
Programa de Ciencias Sociales y Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública

## **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE FUNDACIÓN ZAMORA DEL ESTADO COJEDES.**

**AUTORA:** MARÍA DE LOS ÁNGELES PÉREZ GUERRA

C.I.: V.- 14.614.648

**TUTOR:** DRA. LOREINES GONZÁLEZ

C.I.: V.- 19.888.438

**AÑO: 2023**

### **RESUMEN**

El presente trabajo de Investigación tiene como propósito Proponer un Manual de Normas y Procedimiento para la oficina de Talento Humano de la FUNDACIÓN ZAMORA, ubicada en San Carlos Estado Cojedes. Esta investigación esta enmarcada dentro de la modalidad de Proyecto factible con un enfoque cuantitativo, de tipo documental, fundamentada en una investigación de campo, además es una investigación de nivel descriptivo. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario, de tipo cerrado y estructurado por 12 preguntas. Tomando en consideración que el entorno de la investigación es pequeño, se tomó el cien por ciento de la población. Siendo validada por el juicio de 3 expertos y obteniéndose una confiabilidad de 0.65 en la escala del 0 al 1 Según la técnica de kuder Richardson (KR-20), lo que indica que el instrumento aplicado es confiable. Con respecto a los resultados en el ítem N°10 y N°12 el 100% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo en la implementación de un manual de Normas y Procedimiento y de la importancia que este tiene para el desempeño de las actividades diarias de la oficina de Talento Humano de la FUNDAZAMORA. Concluyéndose, que los Manuales de Normas y Procedimientos son una herramienta de trabajo que contribuyen al cumplimiento eficaz de las actividades, estos resultan indispensables y necesarios para cualquier organización, gracias a ellos se logra mayor eficiencia de los recursos, ya que facilitan la estandarización de los procesos y preservación del conocimiento adquirido dentro de la organización

**Palabras Claves:** Normas, Procedimientos, Eficiencia, preservación del conocimiento.

## INTRODUCCIÓN

Los manuales de Normas y Procedimiento son una herramienta indispensable en las organizaciones ya que allí se plasman y especifican políticas, Normas legales, procedimientos y controles para garantizar la realización de las tareas diarias de manera eficaz y segura y de esta manera se lograría cumplir con las metas trazadas por la organización.

Un manual de Normas y procedimientos es un documento en el que se encuentran plasmados los diferentes procedimientos que se necesitan para realizar una tarea o actividad dentro de la organización. Lográndose una comunicación adecuada y una única línea de acción entre los actores involucrados, y de esta manera se estaría realizando el trabajo de una forma organizada y sistemática. En definitiva un Manual de Normas y Procedimientos es una guía para la realización de las actividades y la consecución de metas.

El presente trabajo de aplicación está estructurado en cinco (5) Capítulos. El Capítulo I: denominado El Problema, contenido de: Planteamiento del problema, Objetivos de la Investigación, Justificación, Alcances y Limitaciones; igualmente se presenta el Capítulo II, que lleva por nombre Marco Teórico, en el cual se evidencian los Antecedentes de la Investigación, las Bases Teóricas, Bases Legales y la Operacionalización de las Variables; seguidamente se encuentra el Capítulo III, que involucra el Marco Metodológico que contempla el Tipo y Diseño de la Investigación, Población y Muestra, Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, Validez y Confiabilidad; llegando al Capítulo IV, referido al Análisis e Interpretación de Resultados, y finalmente el Capítulo V referido a la propuesta, contenido de presentación, fundamentación, objetivos, factibilidad, análisis de costo beneficio, plan de formación, cronograma de control y ejecución, junto a las Conclusiones y recomendaciones, teniendo por último las Referencias Bibliográficas y Anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### **Planteamiento del Problema**

“El uso de los manuales administrativos (basados en los registros antiguos), data de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante éstos que se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en combate...” (Terry, 1993)

Los primeros intentos de manuales fueron en forma de circulares, memorándums e instrucciones internas, mediante los cuales se establecían las formas de realizar una labor; estos intentos carecían de un perfil técnico, no contaban con un formato preestablecido, simplemente indicaban las estrategias a realizarse en un combate, por lo que contenían cantidad de defectos técnicos, pero sin duda alguna, fueron de gran utilidad para el adiestramiento del personal de nuevo ingreso y establecieron la base para los actuales manuales. Con el paso del tiempo, los manuales se adaptaron a las necesidades de las empresas para ser más concisos, claros, prácticos y con mejores argumentos que pudieran orientar al nuevo trabajador sin caer en redundancias e ineficiencias en sus labores (Jauregui, 2020).

Duhalt (1968), define a los manuales como: “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, política, procedimiento, organización de un organismo social, que se consideran necesario para la ejecución del trabajo”.

De igual forma, Rodríguez (2002) describe que un manual “es un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimiento para ejecutar una labor”.

Para Rodríguez (2023)

El manual de procedimientos es un documento que contiene las reglas y pautas que indican cómo deben ejecutarse ciertos procesos. Estos manuales permiten a las empresas guiar y administrar sus operaciones, estrategias y flujos de

trabajo hacia resultados óptimos, así como mantener estándares de calidad y eficiencia.

De igual manera, el autor señala que el objetivo principal de estos manuales es establecer de manera clara y comprensiva para todos los miembros de una plantilla de trabajo los pasos a seguir, procedimientos a cumplir y resultados a obtener al realizar una actividad dentro de la organización.

En este sentido, ante la carencia de un manual de normas y procedimiento el departamento de talento humano de FUNDAZAMORA ha pasado y está pasando por innumerables inconvenientes (falta de definición clara de las funciones, retrasos en las actividades a entregar, falta de optimización del tiempo y los recursos en la realización de algunas actividades, conflictos internos por carencia de conocimiento y diferencia de criterios, entre otras), incurriendo en la subjetividad al realizar los procesos y dando resultados insatisfactorios para la institución.

Ante lo expuesto, cabe plantearse las siguientes interrogantes que servirán de base a la presente investigación:

¿Cómo identificar los procedimientos realizados en el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA?

¿Cómo describir los Procedimientos en el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA?

¿Qué herramienta se emplearía para desarrollar los procedimientos en el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA?

¿Cómo elaborar un manual de normas y procedimientos en el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA?

Las respuestas a estas interrogantes, servirán de guía para la elaboración del manual de normas y procedimientos en el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA en pro de la mejora organizativa de la institución.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer un manual de normas y procedimientos para el departamento de talento humano de Fundación Zamora (FUNDAZAMORA) estado Cojedes.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los procedimientos del departamento de talento humano de FUNDAZAMORA.
- Describir los procedimientos del departamento de talento humano de FUNDAZAMORA.
- Diseñar flujogramas para los procesos del departamento de talento humano de FUNDAZAMORA.
- Elaborar un manual de normas y procedimientos para el departamento de talento humano de FUNDAZAMORA.

### **Justificación de la Investigación**

Un manual de normas y procedimientos es una herramienta muy importante en una empresa, éste representa una guía para que los empleados tengan la información por escrito sobre cómo se deben llevar a cabo los procesos internos. Gracias a este documento se puede llevar una descripción detallada de las actividades y operaciones ejecutadas por la empresa.

Los manuales de normas y procedimientos, ayudan a informar y orientar la conducta de los integrantes de la organización, unificando los criterios de desempeño y la secuencia de acciones que se deben seguir para cumplir con los objetivos trazados. Se caracterizan principalmente por establecer normas o pautas específicas, claras y detallar minuciosamente todos los procedimientos que se realizan.

Son muchos los beneficios que puede aportar para una organización ya sea pública o privada contar con un manual de normas y procedimientos. Dentro de estas ventajas encontramos: disminución del número de errores, mejora en la comunicación,

reducción de los tiempos de capacitación, ayuda a direccionar los objetivos de la empresa, entre otros.

El no contar con un manual de normas y procedimientos ha generado grandes problemas en el departamento de talento humano de FUNDAZAMORA, producto de los errores de gestión. Por esta razón se hace necesario, casi urgente, la elaboración de este tipo de manuales los cuales servirían de instructivo al personal de nuevo ingreso y como material de consulta para el resto del personal.

### **Alcances**

El manual de normas y procedimientos para el departamento de talento humano de FUNDAZAMORA contendrá todos los procesos actuales que se realizan para cada una de las actividades que se llevan a cabo en dicha área, de esta forma se logrará una adecuada comunicación y una línea única de acción entre los trabajadores involucrados, para que puedan realizar su trabajo de forma organizada y sistemática, sirviendo como una guía en el momento que se desconozca, se olvide o exista alguna duda sobre la forma de actuar en cualquier actividad realizada dentro del departamento, orientando como debe realizarse el trabajo y así evitar errores o retrasos y lograr una gestión eficiente.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En este capítulo se abordará sobre los temas de antecedentes, fundamentación teórica y legal. Para Moreno (2017) Los antecedentes de la investigación son trabajos realizados anteriormente con respecto a la o las variables de estudio, pueden ser investigaciones de Tesis, así como también artículos científicos entre otros trabajos de investigación. La revisión y consideración de esta parte de la investigación orienta al investigador a analizar hasta donde ha llegado el tema de investigación y que vacíos han quedado. Así mismo señala que la importancia de los antecedentes radica en que nos sirve como referencia para guiarnos en el tema a tratar, nos ayuda a estabilizar la investigación por medio de bases con argumentos sólidos y a exponer lo que se ha hecho hasta el momento para esclarecer el fenómeno objeto de investigación.

De igual manera Tamayo (2004) define los antecedentes como el proceso que "consiste en el análisis de investigaciones iguales o similares relacionadas en nuestro campo de estudio" (p.99). Igualmente, Tamayo (ibídem) señala que los antecedentes son aquellas investigaciones teóricas que anteriores semejante al tema de estudio que el investigador debe indagar con el fin de recopilar información de la misma.

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

Para el presente estudio de investigación se tomarán las siguientes tesis de universidades tanto nacionales como internacionales sirviendo de soporte teórico a la investigación:

- En el Ambito Internacional

La autora Espinosa (2021), realizo a través de su tesis un “Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno” Ambato-Ecuador. Esta investigación se fundamentó en establecer una herramienta adecuada y colaborativa, para que los procedimientos de la empresa se realicen de forma óptima, con el manual de procedimientos en la organización, pretendiendo que exista una mejor gestión en el área de talento humano, permitiendo

un mejor control respecto a los procedimientos de reclutamiento y selección, y a su vez optimizar los recursos económicos, físicos y materiales.

Comparto con la autora la relación de este trabajo investigativo con la optimización de gestión del manual de procedimientos en Fundazamora, estableciendo un instrumento adecuado para el mejoramiento integral de la organización.

Moreira y Vera (2021), cuyo trabajo de grado titulado “Propuesta de un manual de procedimientos para el departamento de talento humano de la EMMAP-EP” Calceta-Ecuador. Basada en la elaboración de un manual de procesos y procedimientos para la mejora de la gestión y la optimización de los recursos en el departamento de talento humano de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable de los cantones Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua; en esta investigación se utilizó la entrevista y la observación, además se implementaron los métodos inductivo, deductivo y analítico sintético, los cuales permitieron la identificación de la problemática.

La pertinencia de este trabajo con la investigación, dentro del marco de proponer un manual de procedimientos en el departamento de talento humano de fundazamora, se fundamenta en la búsqueda de mejoras mediante procedimientos bien definidos, metodologías abordadas de encuestas y observación, que permitieron vislumbrar y posteriormente identificar las deficiencias y problemáticas del departamento de talento humano.

Por otro lado Beltrán (2020), en su trabajo titulado “Elaboración del manual de procedimientos de los subsistemas de talento humano: reclutamiento, selección, remuneración y retribuciones. Caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor de Girón, período 2020” Cuenca-Ecuador en donde se plantea diseñar los procedimientos de reclutamiento, selección y remuneración, permitiendo establecer los lineamientos para el adecuado uso, determinando las labores a efectuarse, los responsables de las mismas y las necesidades de la organización respecto a la gestión de recursos humano.

En este caso, vinculo mi trabajo investigativo con la propuesta de elaborar un manual de procedimientos, que contribuya de forma eficaz a establecer lineamientos para el

mejoramiento de las actividades o labores intrínsecas del departamento de talento humano de fundazamora, atendiendo a las necesidades de dicha organización estatal.

- En el Ambito Nacional

Para Camacho (2017), en su investigación titulada “Manual de normas y procedimientos para la división de talento humano del instituto de Infraestructura y Servicios del estado Cojedes”, basada en el diseño de un manual de normas y procedimientos para el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y determinación de 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. 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.

En este contexto local se evidenció una tendencia al trabajo investigativo elaborado dentro del marco de fundazamora. Esto fundamenta aun más el entorno institucional del departamento de talento humano, lo cual fue potenciando los procesos mediante procedimientos definidos en las diferentes actividades descritas que se desarrollan en la institución.

De acuerdo a Mejías (2017), en su investigación titulada “Actualización del manual de normas y procedimientos del archivo de recursos humanos del banco mercantil” Caracas. Se propone actualizar el manual de Normas y Procedimientos para el Archivo de Recursos Humanos del Banco Mercantil, en el que mediante un diagnóstico realizado tanto en sus instalaciones como en el flujo de ingresos, resguardo y conservación de los documentos y expedientes del personal de la institución, se evidenció la desactualización del manual vigente, relacionado con la recepción, almacenamiento, utilización y preservación de los mismos; ante la situación descrita, se determinó de acuerdo al análisis realizado a los resultados obtenidos durante la

investigación, que sería beneficioso para la institución la actualización de un manual de normas y procedimientos archivísticos para la tramitación de documentos y expedientes de personal, que sirva como normativa en la metodología a seguir.

Esta Investigación permitió argumentar sobre la factibilidad de la aplicación del manual de procedimientos en fundazamora, tomando en consideración las aportaciones que sobre el tema se han derivado de los diferentes enfoques teóricos y metodológicos mas actualizados. Se concluye que se deben ajustar y seguir los pasos adecuados para la optimización de gestión de talento humano, tomando en cuenta los enfoques más favorables dentro de un marco institucional.

### **Bases Teóricas**

Para Sabino (2006), el marco teórico “tiene por propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema”.

- Definiciones de manuales

Gómez (2014), define al Manual como: “el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación”.

Para Duhat (1968) "Es 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".

- Clasificación de los manuales:

Según la Universidad Nacional Autónoma de Mexico (UNAM):

**Por su naturaleza**

- Micro administrativo: contienen información de una sola empresa o de una de sus áreas.

- Macro administrativos: utilizados en los corporativos donde se incluye información de más de una empresa.
- Meso administrativos: incluyen información de una o más organizaciones de un solo sector.

#### **Por su área de aplicación**

El origen de este tipo de manuales administrativos parte de que las empresas pequeñas y medianas cuentan, por lo general, con una estructura organizacional pequeña, es decir, no tienen gran cantidad de niveles jerárquicos, ni de áreas; y el número de puestos con que cuentan son poco especializados, por lo que el manual de organización de esas empresas no es de gran magnitud. Sin embargo, debido al crecimiento y expansión de las empresas, el número de puestos y áreas va en aumento; la especialización de ambos hace más complejo la utilización de un solo manual, razón por la que, en vez de contar con un único manual para toda la empresa, se elabora por áreas; en otra palabra, cada manual contiene información de un área en específico de la empresa.

#### **Por su contenido**

La magnitud de la empresa, la naturaleza de sus funciones y la complejidad de las mismas servirán para determinar la especialidad y cantidad de los manuales, es decir, tal vez una empresa pequeña puede contener su información en un manual de organización y uno de procedimientos; pero conforme la estructura de la empresa va creciendo y el número y naturaleza de sus funciones se va sofisticando, es necesario elaborar manuales especializados, ya no sólo de organización y procedimientos, también manuales de bienvenida, de formas, de diagramas, de puestos, inclusive de llaves. Así, encontramos manuales de organización, de bienvenida, de organigramas, de puestos, de procesos, de calidad, etc.

#### **Por su ámbito**

- Manuales generales: contienen información global de la empresa.
- Manuales específicos: contienen información detallada de toda la empresa o de una de sus áreas.

### Importancia de los manuales

Según Martín (2014)

Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos.

Para Chuiquicondor (2012), La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa.

### Definición de norma

Según 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”.

Mientras que para Moreno (2015),

La norma es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades. En el ámbito del derecho, una norma es un precepto jurídico. Las normas han sido tradicionalmente orales y el hecho de convertirse en escritas es lo que las hace volverse universales y objetivas ya que se limita el abuso interpretativo que las partes pueden realizar al estar establecidas sólo en la conciencia. Pueden estar, además, organizadas y clasificadas de acuerdo a los problemas y temáticas sobre las cual versen: temáticas económicas, familiares, políticas, laborales, penales y muchas otras. Esto permite acceder de

manera más fácil y rápida a las secciones correspondientes de normas cuando son necesarias.

### Definición de Procedimiento

Para Moreno et al procedimiento “es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. En este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia”.

Mientras que para Romero (S/N) un procedimiento “es una guía detallada que muestra una secuencia ordenada de cada uno de los pasos a seguir para ejecutar una actividad determinada”.

### Definición de Manual de normas y procedimientos

Según Romero et al, los manuales de normas y procedimientos definen la aplicación de técnicas y métodos, al igual que las instrucciones necesarias para ejecutar las actividades.

Por otro lado editorial Etecer (2021) define al manual de procedimientos como “un documento que brinda información respecto a las distintas operaciones que realiza una organización, empresa o un departamento específico de ella”.

De esta manera podemos decir que los manuales de normas y procedimientos y los manuales de procedimientos son muy similares la diferencia radica en que el primero toma en consideración las normas que se deben establecer las cuales deben ser compatibles con los procedimientos a ejecutar.

### Objetivos de manuales de normas y procedimiento

Para editorial Etecer et tienen el objetivo de:

- Facilitar la capacitación y adiestramiento del personal.

- Especificar las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, departamento o de la organización toda.
- Proporcionar una visión integral de los procesos que componen las labores de la empresa u organización.
- Componer el historial de procedimientos de la organización, ganando luego valor documental.
- Permitir la evaluación del desempeño de los trabajadores en base al ideal esperado por la empresa.

#### Estructura de un manual de normas y procedimientos

Para Romero et al, la estructura de un manual de normas y procedimientos dependerá de las normativas y necesidades internas de la organización. Sin embargo, la mayoría de los manuales contienen la siguiente información:

- Portada con Logotipo e información de la organización. Así como, el título del documento y fecha de elaboración.
- Índice.
- Objetivos del manual.
- Referencias.
- Responsabilidades.
- Definiciones o glosario de términos.
- Alcance.
- Campos de revisiones y aprobaciones.
- Normativas aplicables.
- Procedimientos.
- Formularios aplicables.
- Anexos.
- Diagramas de flujo.

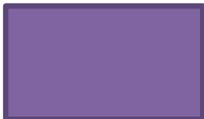
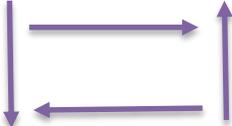
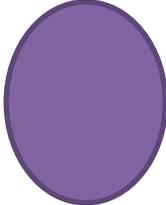
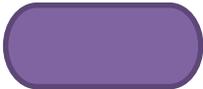
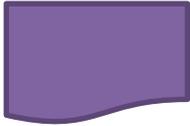
#### Definición de diagramas de Flujos o flujogramas

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

De igual manera Rus (2020), Un flujograma o diagrama de flujo “consiste en una figura o gráfico que representa una serie de procesos o un grupo de actividades por medio de símbolos”.

Por otra parte Álvarez (2002), argumenta que en los diagramas de flujo o flujogramas, se emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso, mismos que se muestran a continuación en la TABLA 1.

**Tabla 1.** Símbolos básicos para elaborar un diagrama de flujo.

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	ACTIVIDAD; es un RECTÁNGULO que designa una actividad		LÍNEA DE FLUJO; Son FLECHAS HORIZONTALES Y VERTICALES representa una vía del proceso, que conecta elementos del proceso: actividades, decisiones, documentos, etc. Indica el movimiento y orden en que se realizan las operaciones.
	DECISIÓN; es un ROMBO que señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión, a partir de él, se ramifica en dos vías: una con respuesta afirmativa y otra negativa, porque la decisión genera dos acciones.		CONECTOR; es un CÍRCULO que se utiliza para indicar continuidad del diagrama de flujo, generalmente se usan letras mayúsculas, minúsculas o del alfabeto griego dentro del círculo. Une una parte del diagrama con otra.
	TERMINAL; es un OVALO que identifica el principio y el final de un proceso u operación.		DOCUMENTO; representa un documento generado por el proceso, y es donde se almacena información relativa a él.

Fuente: Álvarez (2002)

### 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).

### **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 las siguientes leyes:

#### La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

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.

### **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".

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 otras variables.

**Tabla 2. Operacionalización de las Variables**

Objetivo General	Variable	Tipo	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
Proponer un Manual de Normas y Procedimientos para Departamento de Talento Humano de Fundación Zamora	Manual de Normas y Procedimientos.	INDICADOR	El Manual "Es 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".Duat (1968)	Organización del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación.</li> <li>• Importancia de manuales.</li> <li>• Implementación de un manual.</li> <li>• Procedimientos.</li> <li>• Normativa.</li> <li>• Organización del trabajo.</li> </ul>	8 12 10 3 5 2/9
	Gestión de Talento Humano.	DESCRIPCIÓN	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.Chiviato (2002)	Actividades Internas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer los objetivos y funciones.</li> <li>• Aprovechamiento de recursos.</li> <li>• Eficacia.</li> <li>• Eficiencia.</li> <li>• Beneficio para la Institución.</li> </ul>	4 6 7 1 11

**Fuente:** Pérez (2023)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

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

Arias (2006) señala que 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). De acuerdo a lo que señala Arias, en el marco metodológico se debe especificar cómo se va a realizar la investigación o bajo que metodología se va a realizar el estudio.

Esta investigación se ajusta a la modalidad de Proyecto Factible, con un enfoque cuantitativo, de tipo documental. Para Arias (ob. cit) 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).

Además se fundamenta en una investigación de campo, debido a que se realizó directamente sobre la realidad objeto de estudio, permitiendo obtener datos significativos. Continuando con Arias este 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).

Al mismo tiempo, trató de una investigación de nivel descriptivo, porque se precisó y se determinó la problemática mediante un diagnóstico. La información se obtuvo directamente del departamento de Talento Humano de Fundación Zamora, mediante los datos aportados por los involucrados en el estudio, es decir, que la información fue suministrada por el personal que labora en dicho departamento.

## **Población y Muestra**

### **Población**

Para 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 el departamento de Talento Humano de Fundación Zamora, la población está constituida por un total de 10 empleados.

### **Muestra**

Arias (ob. cit) señala que “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83).

Por su parte Hernández (2014) indica que la muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades sobre el cual se habrá de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia. Tomando en consideración que el entorno de la investigación es pequeño y únicamente se desarrolla en la Fundación Zamora, se tomó el cien por ciento de la población, es decir en esta investigación la muestra es Censal.

López (1998), señala que la muestra censal es aquella porción que representa toda la población. (p.123)

**Tabla 3. Distribución de la población**

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerente de Talento Humano	1
Coordinador de Talento Humano	1
Analista Contable	4
Analista de Personal	3
Asistente Administrativo	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Según Arias (ob. cit) la técnica, es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (p. 67). En este mismo orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2010), las define como “la expresión operativa del diseño de investigación y que especifica concretamente como se hizo la investigación”, (p 196). Para la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta, la cual según Palella y Martins (2006) “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p. 134).

Para Arias (ob. cit), el instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (p. 69). El instrumento de recolección de datos utilizado en esta investigación es el cuestionario el cual fue realizado de forma escrita mediante un formato de papel contentivo de una serie de preguntas. Se utilizó un cuestionario cerrado el cual se suministró directamente a la población muestral (sin intermediario), el mismo está estructurado por 12 preguntas, donde el encuestado respondió marcando con una “X” según su criterio (ver anexo “A”). Este modelo fue escogido debido a que a través de éste se puede conocer la situación real del área en estudio, obteniendo la información directamente de los sujetos involucrados, y facilitando la medición exacta de las variables a través de la opinión de los encuestados.

## **Validez y Confiabilidad**

### **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 tomó el criterio de expertos” o especialista en el área.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, un experto es una persona práctica o experimentada en algo.

Mientras que para Fingermann (2017) “Un experto es alguien que tiene mucha experiencia en algo, un perito o entendido en determinada cuestión, lo que lo hace confiable”. En otras palabras un experto es un especialista o persona con experiencia reconocida en determinada área, quien posee el criterio suficiente para juzgar o decidir sobre determinado tema y considerándose este una fuente confiable.

Es importante resaltar que antes de la aplicación definitiva del instrumento se realizó un proceso de validación, mediante el juicio de tres (03) profesionales del área, para su aprobación (ver anexo “B”).

### **Confiabilidad**

Kaplan y Saccuzzo (2006), señalan que la fórmula para calcular la confiabilidad de una prueba en la que los reactivos son dicotómicos, calificados con 0 o 1 (generalmente como correcto o incorrecto), se conoce como Kuder-Richardson 20 (KR20), la fórmula se denominó de esta forma porque fue la fórmula número 20 presentada en el famoso artículo de Kuder y Richardson (ver anexo “C”).

En consecuencia la fórmula que representa al Kuder Richardson es la siguiente:

$$Kr_{20} = r = \frac{N}{N - 1} \times \frac{S^2 - \sum p \cdot q}{S^2}$$

Dónde:  $Kr_{20} = r$  = Estimación de Confiabilidad

$N$  = Número de reactivos en la prueba

$S^2$  = Varianza de la puntuación total de la prueba

$p$  = Proporción de personas que obtienen cada reactivo correcto

$q$  = Proporción de personas que obtienen cada reactivo incorrecto ( $q=1-p$ )

$\sum p \cdot q$  = Suma de los productos de  $p$  por  $q$  para cada reactivo de la prueba

**Tabla 4. Significado de los Valores del Coeficiente**

<b>Rango</b>	<b>Confiabilidad (Dimensión)</b>
0.00 a 0.20	Muy Baja *
0.21 a 0.40	Baja *
0.41 a 0.60	Media *
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy Alta

**Fuente:** Palella, S. y Martins, F. (2006, p. 155).

Al sustituir la fórmula se tiene:

Kr20= 0.65 (ver anexo C)

### **Técnicas de Analisis**

En la presente investigación se realizó un procesamiento de los datos obtenidos en el cuestionario. Para Tamayo y Tamayo (2010), una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para este fin, es necesario procesarlos, es decir, elaborarlos matemáticamente ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico permitirá llegar a conclusiones en relación con las hipótesis planteadas (p. 189).

Asimismo se aplicó una tabulación de datos (diseñada por la investigadora), con las respuestas obtenidas de la población de estudio. Según Hernández y otros (2014), la tabulación se define como los registros de diversos tipos de respuestas en las alternativas respectivas, para luego realizar un análisis estadístico tales como los porcentajes y promedios (p. 145). Por su parte Sierra (1999) indica que la tabulación es una técnica de procesamiento de la información recolectada, la cual permite al investigador tabular, codificar y analizar los datos relativos a una variable, indicadores

e ítems (p. 223). Una vez obtenidos los resultados de las 12 preguntas del instrumento, se tabuló cada una de las respuestas, luego se analizaron los resultados y se concluyó y se dieron recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Después de haber recopilado y analizado toda la información obtenida de la investigación y aplicado el instrumento al área de estudio, se muestran los resultados arrojados por la encuesta aplicada al Personal que labora en el departamento de Talento Humano de Fundación Zamora del Estado Cojedes para lo cual se elaboraron graficas de distribución porcentual manteniendo el orden de las preguntas contenidas en el instrumento de recolección de información, esto con la finalidad de facilitar la comprensión del lector.

1. ¿En la actualidad, las actividades realizadas por el departamento de TalentoHumano, se realizan con eficiencia?

**Tabla 5.** Indicador: Eficiencia

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	4	40
NO	6	60
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente: Pérez**

**(2023)**

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que la mayoría de los trabajadores, específicamente el 60% consideraron que las actividades desarrolladas dentro del departamento de talento humano no se realizan con eficiencia, mientras que el resto, es decir, el 40% considera lo contrario. Para Koontz, H., Weihrich, H; Cannice, M. (2012, p. 14) “la eficacia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. En otras palabras, la eficiencia consiste en alcanzar los objetivos o metas propuestas utilizando un mínimo de recursos.

2. ¿Considera usted que existe falta de organización en las actividades que se realizan diariamente en el departamento de talento humano?

**Tabla 6.**Indicador: Organización del trabajo

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	5	50
NO	5	50
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente: Pérez (2023)**

### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que el 50% de los trabajadores del departamento de talento humano considera que hay falta de organización en las actividades realizadas mientras que el otro 50% considera lo contrario, lo que refleja una paridad de los criterios de dichos trabajadores. Entendiéndose por “organización del trabajo al proceso de planificar, estructurar y coordinar las actividades laborales dentro de una empresa con el objetivo de alcanzar eficiencia, productividad y lograr los objetivos establecidos” (Ríos, k. 2023). En el mismo orden de ideas Ríos señala que la organización del trabajo impacta en la eficiencia y el bienestar laboral al mejorar la productividad, reducir el estrés, aumentar la satisfacción de los empleados, fomentar la colaboración y permitir una adaptación más rápida al cambio. Por lo que podemos inferir que al no haber organización del trabajo o una deficiente organización en el área de talento humano no puede haber eficiencia en las metas trazadas.

3. ¿Conoce usted los procedimientos que se deben realizar en el área de talento humano?

**Tabla 7.**Indicador: Procedimientos

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	10	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente: Pérez (2023)**

### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que todos los trabajadores del departamento de talento humano (100%) manifestaron conocer los procedimientos que se realizan en el departamento. Entendiéndose por procedimiento a la secuencia de acciones que se realizan para alcanzar un fin, tal como lo define Núñez (2014), un procedimiento es un conjunto de acciones secuenciadas y sistematizadas que conducen a la consecución de un fin predeterminado. Implican un proceso de reflexión, de toma de conciencia en la aplicación de cada una de las acciones que lo constituyen.

4. ¿Conoce usted el objetivo y función de su puesto en el área de talento humano?

**Tabla 8.**Indicador: Conocer los objetivos y funciones

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
SI	9	90
NO	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que de los 10 trabajadores (quienes representan el 100% de la población) solo 1 de ellos (10%) consideró no conocer el objetivo ni la función de su puesto de trabajo dentro del departamento, lo que quiere decir que la gran mayoría (90%) sabe cuáles son sus funciones. “Un puesto de trabajo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de otros. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados, y el departamento o división donde está situado” (Chivenatto, 1993).

5. ¿Conoce usted cuales son las normas que se deben cumplir al realizar las actividades diarias en la oficina de Talento Humano?

**Tabla 9.**Indicador: Normativa

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	4	40
NO	6	60
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que la mayoría de los trabajadores del departamento de talento humano (60%) considera no conocer las normas que se deben cumplir dentro del departamento. Mientras que el resto (40%) manifestó conocerlas. Tal como lo define Hellriegel (2009), 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”.

6. ¿Cree usted que el personal adscrito al departamento de Talento Humano en el momento de realizar sus actividades hace uso adecuado de los recursos ofrecidos?

**Tabla 10.**Indicador: Aprovechamiento de recursos

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	4	40
NO	6	60
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar el 60% de los trabajadores del departamento de talento humano, es decir, la mayoría considera que no se hace uso adecuado de los recursos asignados dentro del departamento, mientras que el 40%, considera que si se hace uso adecuado de los recursos. Navas y Guerras (2002) define los recursos como

el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia.

7. ¿Cree usted que el personal adscrito al departamento de Talento Humano en el momento de realizar sus actividades hace uso adecuado de los recursos ofrecidos?

**Tabla 11.**Indicador: Eficacia

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	5	50
NO	5	50
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que de la mitad de los trabajadores (50%) consideran que las actividades no se realizan eficazmente, lo que muestra una paridad de criterios. Según Idalberto Chiavenato (2004), la eficacia "es una medida del logro de resultados". La eficacia difiere de la eficiencia ya que esta primera solo importa alcanzar los objetivos sin importar si se le ha dado el mejor uso a los recursos.

8. ¿En la actualidad en el departamento de Talento Humano se planifica el desarrollo de las actividades?

**Tabla 12.**Indicador: Planificación

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	2	20
NO	8	80
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que el 80% de los trabajadores consideran que no hay planificación de las actividades del departamento, mientras que el 20% considera que si hay planificación. Para Goodstein (1998), la planificación es el proceso de

establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

9. En el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA ¿se organiza la asignación de actividades a ejecutar?

**Tabla 13.**Indicador: Organización del trabajo

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	4	40
NO	6	60
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que la mayoría de los trabajadores consideran que no existe una organización en la asignación de las actividades realizadas dentro del departamento. A diferencia del ítems 2 que también está relacionado a la organización del trabajo en esta pregunta se elimina la paridad en las repuestas y se evidencia la falta de organización en el trabajo y en las actividades realizadas en el departamento de talento humano.

10. ¿Considera usted que es necesario que se implemente un manual de procedimientos en el área de talento humano?

**Tabla 14.**Indicador: Implementación de un manual

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	10	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que todos los trabajadores consideran que si es necesario que se implemente un manual de normas y procedimientos dentro del departamento. Este resultado tiene gran importancia ya que se puede evidenciar que

todos los trabajadores están conscientes y conocen sobre la importancia que tiene los manuales de normas y procedimientos para el departamento. Romero (S/I), los manuales de normas y procedimientos definen la aplicación de técnicas y métodos, al igual que las instrucciones necesarias para ejecutar las actividades.

11. ¿Cree usted que realizando la planificación y asignación de actividades en el departamento de Talento Humano se producirá un beneficio positivo para la institución?

**Tabla 15.** Indicador: Beneficio para la Institución

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	%
SI	9	90
NO	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

#### **Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que la gran mayoría (90%) de los trabajadores considera que al haber planificación en las actividades del departamento de talento humano es beneficioso para la institución ya que las actividades se realizarían a tiempo y se estaría cumpliendo con los objetivos y planes trazados. La planeación es importante porque reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo (Chiavenato 2004), ya que a través de este proceso se prevén los cambios y se señala cómo se va a actuar, disminuyendo considerablemente los riesgos que afecten de forma negativa a la institución. Otro beneficio es que genera eficiencia en la institución porque al establecerse objetivos en concretos y señalar cómo se van a lograr, se evita la improvisación, lo que permite una mejor coordinación en las tareas y se implementan de forma más eficiente los recursos.

12. ¿Considera usted que el uso de un Manual de Normas y Procedimientos es importante para el desempeño de las actividades diarias en la oficina de Talento Humano de la FUNDAZAMORA?

**Tabla 16.** Indicador: Importancia de los manuales

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
SI	10	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Análisis e Interpretación:**

En esta gráfica se puede observar que todos los trabajadores consideran que el manual de normas y procedimiento tiene gran importancia en el desempeño de las actividades realizadas en este departamento. Lo que tiene concordancia con la respuesta del ítems 10. Tal como lo expresa Chuiquicondor (2012), La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE FUNDACIÓN ZAMORA.**

##### **Presentación**

La siguiente propuesta se basa en un manual de normas y procedimientos, cuyo propósito es plantear una solución a los problemas que presenta el área de Talento Humano de FUNDAZAMORA del Estado Cojedes, en lo referente a las actividades que se realizan en este departamento. Este manual servirá de guía al personal que labora en esta área, orientándolo en la ejecución de cada una de las operaciones que integran las funciones de este personal, en un orden lógico y secuencial, siguiendo las normas que se deben cumplir, apegadas a la legislación de nuestro país y a las políticas de esta institución, ahorrando de esta manera, tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, así como también logrando optimizar y agilizar las tareas.

##### **Fundamentación**

El no contar con un manual de normas y procedimiento en el departamento de talento humano de FUNDAZAMORA ha ocasionado muchos inconvenientes entre ellos: falta de definición clara de las funciones, retrasos en las actividades a entregar, falta de optimización del tiempo y de los recursos en la realización de algunas actividades, conflictos internos por carencia de conocimiento y diferencia de criterios, incurriendo en la subjetividad al realizar los procesos y dando resultados insatisfactorios para la institución.

Con la implementación de este manual se obtendrán mejoras en cuanto a la planificación, organización y optimización de las actividades realizadas así como también será una herramienta en la capacitación de personal de esta área. En éste se

describe de forma específica los procesos y actividades que se realizan en el departamento de Talento Humano con el objetivo de evitar divergencias y ambigüedades en los procedimientos que se deben cumplir.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Presentar un manual de Normas y Procedimientos para el departamento de Talento Humano de Fundación Zamora del Estado Cojedes.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer la Normas y Procedimientos que se deben cumplir para mejorar el funcionamiento de la oficina de talento humano de Fundación Zamora.
- Definir los flujogramas de cada Procedimiento.
- Minimizar las fallas o errores en la ejecución de actividades desarrolladas en la oficina de talento humano de Fundación Zamora.

### **Factibilidad Técnica**

El departamento de talento humano de Fundacion Zamora, cuenta con los equipos necesarios para el diseño y aplicación del manual de normas y procedimientos ya que cuenta con equipos de computación, impresora, fotocopidora y demás mobiliario de oficina, así como también dispone de papelería y soporte técnico por lo tanto se considera factible esta propuesta.

### **Factibilidad Social**

Esta propuesta se considera que tiene factibilidad social, ya que, Fundazamora cuenta con autoridades y masa laboral que conocen la necesidad de contar con un manual de normas y procedimientos en el área de talento humano por lo que están

dispuestas a colaborar y apoyar en lo que se requiera tanto en el diseño como para la implementación de este manual.

### **Factibilidad Económica**

Esta propuesta se considera económicamente factible ya que el departamento de talento humano posee todos los recursos necesarios tanto para el diseño como para la implementación de este manual por lo que la inversión sería mínima.

**Tabla N° 17. Plan de Acción**

A continuación se muestra el plan de acción propuesto para implantar el manual de normas y procedimientos en el departamento de talento humano de Fundación Zamora del Estado Cojedes.

<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS PRIORIZADOS</b>	<b>PRONÓSTICO</b>	<b>OBSTÁCULOS</b>	<b>CAPACIDADES</b>	<b>POSICIÓN DIRECTIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS SELECCIONADAS</b>
Establecer la Normas y Procedimientos que se deben cumplir para mejorar el funcionamiento de la oficina de talento humano de Fundación Zamora.	Mejorar los las actividades realizadas en el departamento.	Que el personal no cumpla con los procedimientos y normas establecidas	Conocimiento del tema por parte de la Invetigadora.	Favorable	Desarrollar charlas, cursos o cualquier actividad dinámica que promueva este aprendizaje.
Definir los flujogramas de cada Procedimiento	Ayudar a sintetizar los procesos de forma esquemática	Que el flujograma no este bien definido	Conocimiento del tema por parte de la Invetigadora.	Favorable	Implementar talleres para afianzar este aprendizaje.
Minimizar las fallas o errores en la ejecución de actividades desarrolladas en la oficina de talento humano de Fundación Zamora.	Identificar la fallas en la ejecución de las actividades	No identificar o detectar las fallas a tiempo	Conocimiento del tema por parte de la Invetigadora.	Favorable	Planificar las actividades a realizar y chequear diariamente las actividades ejecutadas.

**Fuente:** Pérez (2023)

**Tabla N°18. Programación de la formación**

<b>Nombre del curso</b>	<b>Recursos</b>	<b>Modalidad</b>
Importancia de los Manuales	Redes sociales (whatsApp, yotube, entre otros)	Virtual o presencial
Normas y procedimiento en canto a: reclutamiento, Nómina de pago, beneficios Sociales obligatorios, prestaciones sociales, utilidades.	Redes sociales (whatsApp, yotube, entre otros)	Virtual o presencial
Legislación vigente en materia laboral	Redes sociales (whatsApp, yotube, entre otros)	Virtual o presencial

**Fuente:** Pérez (2023)

**Tabla N°19. Cronograma de Control y Ejecución**

ACTIVIDAD	2024			
	enero	febrero	marzo	abril
Presentar la propuesta a los directivos de la Institución.				
Preparar el material de los cursos.				
Convocatoria del personal a ser formado.				
Iniciar la formación dando uso a los medios tecnológicos.				
Seguimiento y evaluación				

**Fuente:** Pérez (2023)

## **Conclusión y recomendaciones**

### **Conclusión.**

Los manuales de normas y procedimientos son una herramienta de trabajo que contribuyen al cumplimiento eficaz de las actividades, estos resultan indispensables y necesarios para cualquier organización, gracias a ellos se logra mayor eficiencia de los recursos, ya que facilitan la estandarización de los procesos y preservación del conocimiento adquirido dentro de la organización.

El objetivo general de esta investigación se basó en proponer un manual de normas y procedimientos para el departamento de talento humano de la Fundación Zamora 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 esta área.

En este sentido, el Manual de normas y Procedimientos está dirigido a todas las personas que, bajo cualquier modalidad, se encuentren vinculadas al departamento de talento humano constituyendo un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Su finalidad es asegurar la información y servir como medio de integración y orientación al personal nuevo, facilitando su desenvolvimiento en el trabajo.

### **Recomendaciones.**

- Dar a conocer el contenido del manual a todos y cada uno de los trabajadores del departamento de talento humano.
- Revisar periódicamente el manual, para asegurar su aplicación continua logrando una mejora positiva dentro del departamento de talento humano y por ende dentro de la institución.
- Realizar charlas o talleres de inducción y orientación a los trabajadores del departamento de talento humano con el objeto de que los mismos conozcan las especificaciones de las actividades, normas, procedimientos y la responsabilidad que cada uno de ellos tiene de acuerdo a la función que realice dentro del área.

- Actualizar periódicamente los procedimientos de acuerdo a la legislación vigente y los avances tecnológicos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Torres Martín G. (2002). *Manual para elaborar políticas y procedimientos*. 9ª reimpresión. Editorial Panorama. México, D.F.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación: Inducción a la metodología científica*. Editorial: Episteme, Caracas, Venezuela
- Beltrán, M. (2020). “*Elaboración del manual de procedimientos de los subsistemas de talento humano: reclutamiento, selección, remuneración y retribuciones. Caso: Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor de Girón, período 2020*”. Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.
- Camacho, C. (2017). “*Manual de normas y procedimientos para la división de talento humano del instituto de Infraestructura y Servicios del estado Cojedes*”. UNELLEZ: SAN CARLOS.
- Chiavenato I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. Ed.: McGRAW - HILL, Segunda edición.
- Chiavenato I. (2004). Del libro: “*Introducción a la Teoría General de la Administración*”. Séptima Edición, de McGraw-Hill Interamericanax.
- Chuiquicondor, M. (2012). *Importancia de los Manuales Procedimientos*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <http://marciachuqui.blogspot.com/2012/05/importancia-de-los-manuales.html>.
- Duhalt, M. (1968). *Los manuales de procedimientos en oficina públicas*. UNAM-MEXICO.
- Editorial Etecé (2021). *Manual de procedimientos*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

- Espinosa, S. (2021). *Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno*”. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Fingermann, H. (2017). *Concepto de experto*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://deconceptos.com/general/experto>
- Franklin, E. (2002). *Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura*. Editorial McGraw-Hill, México, D.F.
- Gómez, G (2014). *Teoría Manual de Procedimientos*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://isedoys2orientador2.wordpress.com/teoria-manual-de-procedimientos/>
- Goodstein, L. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Hellriegel, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México:CengageLearning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Kaplan, R. y Saccuzzo, D. (2006). *Pruebas psicológicas*. Editorial Cengage Learning Latin América.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice M. (2012). *Administración Una Perspectiva Global* (14ª edición). McGraw-Hill Interamericana. Editores S.A. DE C.V. 682 Pp.
- López, J. (1998). *Procesos de investigación* (1 a ed.). Caracas, Venezuela. Editorial Panapo
- Mar, C E, Barbosa Molar J F, A, (2020). *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas*. Editorial Patria educación.

- Martin, M. (2014). *La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/vari- os- autores/ universidad- tecnologica- del- valle- del- mezquital/ importancia- manuales- herramientas- comunicacion- mipymes- 1ra>
- Mejías, M. (2017). “*Actualización del manual de normas y procedimientos del archivo de recursos humanos del banco mercantil*”. Caracas: UCV.Venezuela
- Moreno, E. (2017). *Antecedentes en una investigación*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://tesis-investigacion- cientifica.blogspot.com/2017/06/los-antecedentes-en-una-investigacion.html>
- Moreira y Vera (2021). “*Propuesta de un manual de procedimientos para el departamento de talento humano de la EMMAP-EP*”. Ecuador: escuela superior politécnica agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.
- Moreno (2015). *Definición de términos (procedimientos, normas y manual)*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://es.slideshare.net/leonelaorence/definicin-de-trminos-procedimientos- normas-y-manual>
- Navas L y Guerras M. (2002). “*La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*”. Civitas, 3.a edición, Madrid. Pág 186, 187.
- Núñez, J. (2014). *Diferencia entre método, técnica, procedimiento y proceso*. [Documento en línea]. Consultado en septiembre 2023. Disponible en: <http://www.alegsa.com.ar>
- Palella y Matins (2006). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas. 2da. Edición.

- Prieto, J. (1997). *Los procedimientos de trabajo en el punto de mira didáctico*. [Documento en línea]. Consultado en septiembre 2023. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/Psyap/taller/procedimientos/sid002.htm>
- Ríos, K (2023). *Importancia de la organización del trabajo*. [Documento en línea]. Consultado en octubre 2023. Disponible en: <https://payfit.com/es/contenido-practico/organizacion-en-el-trabajo/#:~:text=En%20resumen%2C%20la%20organizaci%C3%B3n%20del,adaptaci%C3%B3n%20m%C3%A1s%20r%C3%A1pida%20al%20cambio.>
- Rodríguez, J. (2002). *Como elaborar y usar manuales administrativos*. Tercera edición. México
- Rodríguez, J (2023). *Manual de procedimientos: qué es y cómo hacer uno*. [Documento en línea]. Consultado en marzo 2023. Disponible en: <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>
- Romero (S/N). *Manual de normas y procedimientos*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://webdayanaromero.com/que-es-un-manual-de-normas-y-procedimientos/>
- Rus, E. (/2020). *Flujograma*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/flujograma.html>
- Sabino, C. (2006). *El proceso de la investigación*. Editorial Panapo. Caracas.
- Sierra, R. (1999). *Técnicas de la investigación social*. Novena edición. Editorial Paraninfo. Madrid.
- Tamayo, M (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Tamayo, M (2010). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.

Terry, G. (1993). *Principios de Administración*. Buenos Aires: Trillas.

UNAM (S/I). *Manual de organización Administrativa*. [Documento en línea]. Consultado en abril 2023. Disponible en: [https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1154/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1154/mod_resource/content/1/contenido/index.html)

## **ANEXOS**

**ANEXO “A”**  
**(INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN)**

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales

“Ezequiel Zamora”



*La universidad que siembra*

Vicerrectorado de Infraestructura y  
Procesos Industriales

Programa de Ciencias Sociales  
Licenciatura en Contaduría Pública

San Carlos, julio 2023

## CUESTIONARIO

El objetivo de este cuestionario es visualizar la factibilidad de la elaboración de UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA FUNDACIÓN ZAMORA DEL ESTADO COJEDES.

Para completar el cuestionario solamente conteste SI está de acuerdo o NO está de acuerdo marcando con una equis (x).

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 de investigación.

N°	Pregunta	SI	NO
1	¿En la actualidad, las actividades realizadas por el departamento de Talento Humano, se realizan con eficiencia?		
2	¿Considera usted que existe falta de organización en las actividades que se realizan diariamente en el departamento de talento humano?		
3	¿Conoce usted los procedimientos que se deben realizar en el área de talento humano?		
4	¿Conoce usted el objetivo y función de su puesto en el área de talento humano?		
5	¿Conoce usted cuales son las normas que se deben cumplir al realizar las actividades diarias en la oficina de Talento Humano?		
6	¿Cree usted que el personal adscrito al departamento de Talento Humano en el momento de realizar sus actividades hace uso adecuado de los recursos ofrecidos?		
7	¿Cree usted que las labores internas que se ejecutan en el departamento de Talento Humano se cumplen eficazmente?		
8	¿En la actualidad en el departamento de Talento Humano se planifica el desarrollo de las actividades?		
9	En el departamento de Talento Humano de FUNDAZAMORA ¿se organiza la asignación de actividades a ejecutar?		
10	¿Considera usted que es necesario que se implemente un manual de procedimientos en el área de talento humano?		
11	¿Cree usted que realizando la planificación y asignación de actividades en el departamento de Talento Humano se producirá un beneficio positivo para la institución?		
12	¿Considera usted que el uso de un Manual de Normas y Procedimientos es importante para el desempeño de las actividades diarias en la oficina de Talento Humano de la FUNDAZAMORA?		

**ANEXO “B”**  
**(VALIDACIÓN DE EXPERTOS)**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VIPI - SEDE SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN:  
X CONTADURÍA PÚBLICA / \_\_\_ ADMINISTRACIÓN  
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Rafael Eduardo Matute Pedroza C.I.: V-19.260.097

Profesión: Lcdo. En Contaduría Pública Grado de Instrucción: Doctor

Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 31/07/2023

Nombre del Instrumento: CUESTIONARIO

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	

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

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



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VIPI - SEDE SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA  
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

**Nombres y Apellidos: NIURKYS YALISSET CASTILLO TEIEJDA C.I.: 13.182.911**  
**Profesión: LCDA. EN CONTADURÍA PÚBLICA Grado de Instrucción: UNIVERSITARIA**  
**Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 19/07/2023**  
**Nombre del Instrumento: CUESTIONARIO**

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON OBJETIVO	
	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	

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

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



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VIPI - SEDE SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE  
EXPERTOS**

**Nombres y Apellidos:** KIMBERLY K. DELGADO V. C.I.: V-20485925

**Profesión:** CONTADOR PÚBLICO **Grado de Instrucción:** MSc.  
**GERENCIA GENERAL** **Lugar de Trabajo:** LIBRE EJERCICIO

**Fecha:** 30 DE JULIO DE 2023

**Nombre del Instrumento:** CUESTIONARIO

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	

**Observaciones:**

-----  
-----  
-----  
-----

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



**ANEXO “C”**  
**(CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO)**



**ANEXO “D”**  
**(MANUAL)**



ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

## Introducción

### Capítulo I (Aspectos Generales del manual)

- Objetivos.
  - Generales.
  - Específicos.
- Alcance.

### Capítulo II (Aspectos Generales de Fundazamora)

- Introducción
- Misión y visión de fundazamora.
- Ubicación.
- Organigrama de fundazamora.

### Capítulo III (Reclutamiento y selección del personal)

- Introducción.
- Base Legal.
- Normas Generales.
- Procedimiento para el reclutamiento y selección del personal.
- Diagrama De Flujo

### Capítulo IV (Ingreso de personal)

- Introducción.
- Base Legal.
- Normas Generales.
- Procedimiento de ingreso de trabajadores
- Diagrama de ingreso
- Procedimientos para conformación y manejo de expedientes del trabajador
- Diagrama para la conformación y manejo de expedientes
- Procedimientos para inducción del trabajador de nuevo ingreso
- Diagrama para inducción del trabajador de nuevo ingreso

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- Procedimiento de afiliación del trabajador en sistema de seguridad social y obligaciones contractuales
- Diagrama para la afiliación del trabajador en sistema de seguridad social y obligaciones contractuales
- Procedimiento de afiliación del trabajador en el sistema de registro de órganos y éntes del sector público (sisroe)
- Diagrama de afiliación del trabajador en el sistema de registro de órganos y éntes del sector público (sisroe)

#### Capítulo V (Tramites de vacaciones)

- Base Legal
- Normas Generales
- Personal Involucrado.
- Procedimiento para la Solicitud de adelanto de prestaciones sociales.

#### Capítulo VI (Solicitud de adelanto de prestaciones sociales)

- Base Legal
- Normas Generales
- Personal Involucrado.
- Procedimiento para la Solicitud de adelanto de prestaciones sociales.

#### Capítulo VII (Anticipo de Prestaciones Sociales)

- Introducción.
- Base Legal.
- Normas Generales.
- Procedimiento para la Elaboración de La Nomina De Pago del Personal.
- Diagrama De Flujo

#### Capítulo VII (Nómina De Pago)

- Introducción.
- Base Legal.
- Normas Generales.
- Procedimiento para la Elaboración de La Nomina De Pago del Personal.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- Diagrama De Flujo

#### Capítulo VIII (Pago de Bono de Alimentación)

- Introducción
- Objetivo
- Base Legal
- Normas Generales
- Procedimiento para la Elaboración de Pago de cesta ticket del Personal.
- Diagrama De Flujo

#### Capítulo IX (Egreso de personal)

- Base Legal.
- Normas Generales.
- Procedimiento para ingreso.

**ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

**APROBADO POR:**

## INTRODUCCIÓN

El presente manual ha sido elaborado con el propósito de brindar información en forma clara y sencilla acerca de las actividades realizadas en la oficina de talento humano, sirviendo como instrumento de apoyo para mejorar cada uno de los procedimientos realizados y a su vez busca normalizar cada uno de estos procesos que se realizan diariamente, todo dentro del marco legal establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Organica del Trabajo, las Trabajadoras y Trabajadores (LOTTT), Ley Organica de Procedimientos Administrativos (LOPA), y demás leyes o reglamentos que rigen en materia de la administración pública.

Este manual establece los procesos y procedimientos que se desarrollan dentro del departamento de Talento Humano de Fundación Zamora, como lo son:

- Reclutamiento y selección del personal.
- Ingreso de personal.
- Nómina de pago.
- Pago de bono de alimentación.
- Anticipo de Prestaciones.
- Egreso de personal

Es conveniente resaltar que este documento es susceptible a cualquier mejoramiento, modificación o actualización, en pro de alcanzar mayor eficiencia, eficacia, seguridad de las actividades y mejoramiento continuo de los recursos humanos.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

**CAPITULO I**

**ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Suministrar al departamento de Talento Humano un instrumento que le permita establecer las normas que deben acatarse y los pasos a seguir en las actividades realizadas en el departamento.

### **ESPECÍFICOS**

- Optimizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, según las necesidades existentes.
- Garantizar la remuneración oportuna de los trabajadores.
- Mantener el control continuo de los expedientes del personal, a través de su actualización, organización y archivo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
- Aumentar la eficiencia de los trabajadores del área de talento humano.
- Efectuar el pago oportuno a las instituciones correspondiente, en lo concerniente a deducciones y aportes patronales (SSO, RPE, FJP, FAOV, Caja de Ahorro y Sindicato).
- Asegurar el cumplimiento de lo establecido en las leyes vigentes venezolanas en lo correspondiente a materia laboral.

### **ALCANCE**

Está dirigido a normar y estandarizar las distintas actividades que efectua el personal que labora en el departamento de talento humano.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

**CAPITULO II**

**ASPECTOS GENERALES DE FUNDAZAMORA**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **INTRODUCCIÓN**

Fundación Zamora es una institución financiera al servicio del pueblo cojedeño, fue constituida en agosto del 2001, esta se encarga de otorgar financiamientos oportunos y continuos a las diversas iniciativas del poder popular, a lo interno se sub-divide en dos programas: una dirección superior y direcciones de programas (diseños, formulación y evaluación de proyectos, créditos y cobranzas). Dispone de siete servicios, bajo la denominación de credizamora: productivo, servicio, mixto, a tu alcance, comunal, emprendedores y grupos solidarios.

## **MISIÓN**

Promover el desarrollo económico del Estado Bolivariano de Cojedes, en concordancia con las estrategias nacionales y las demandas de la población, mediante la ejecución de políticas, programas de financiamiento y proyectos económicos, fundamentados en la justicia social, que generen y faciliten los procesos transformadores que beneficien a la colectividad.

## **VISIÓN**

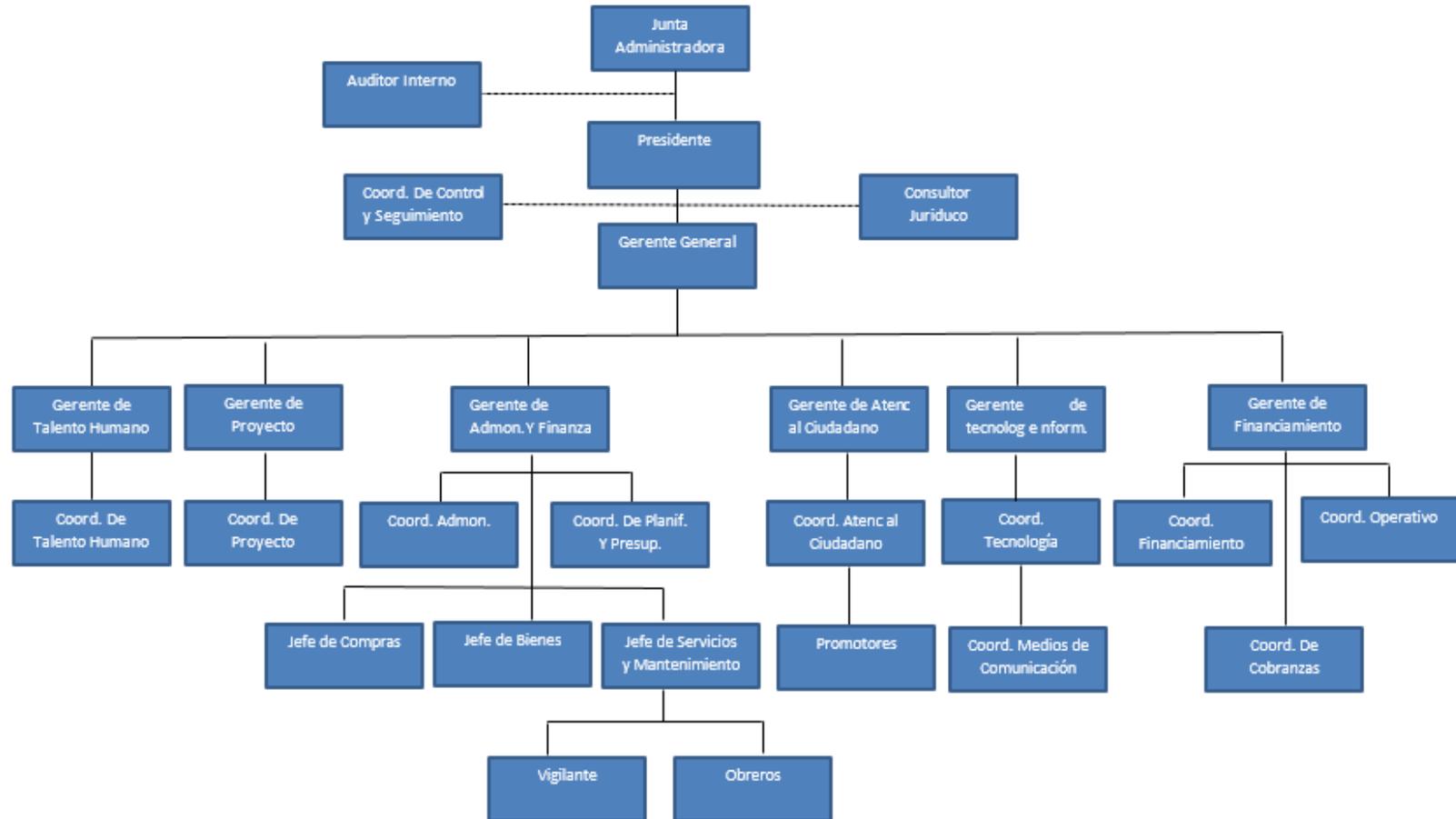
Ser un ente que realiza junto, al poder popular, trascendentes y efectivos aportes al desarrollo económico sostenible del Estado.

## **UBICACIÓN**

Av. Bolívar, entre Calle Zamora y Calle Libertad, sede Casa Zamora.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## ORGANIGRAMA DE FUNDAZAMORA



ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

**CAPITULO III**

**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **INTRODUCCIÓN**

El reclutamiento y selección son fases que se utilizan para contratar personal requerido en la organización, con el propósito de ocupar determinados cargos o realizar determinadas actividades. El reclutamiento consiste en la atracción o búsqueda de candidatos apropiados al cargo disponible, mientras que la selección es la fase que le sigue después del reclutamiento en donde se elige al candidato que mejor se adapte al puesto o cargo.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es la forma más idónea para encontrar personal de calidad para la organización identificando las necesidades de la misma y comparándolas con el candidato adecuado para luego seleccionar al que mejor se ajuste a la organización tanto en papel como en la práctica.

En este capítulo se pretende dar las herramientas necesarias para cumplir con este proceso, tan vital para la institución.

## **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 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- Reglamento de la ley del Organica del trabajo. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.

## **PERSONAL INVOLUCRADO**

Presidente de la Fundación

Gerente y/o Coordinador de Talento Humano

Analista de Personal.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

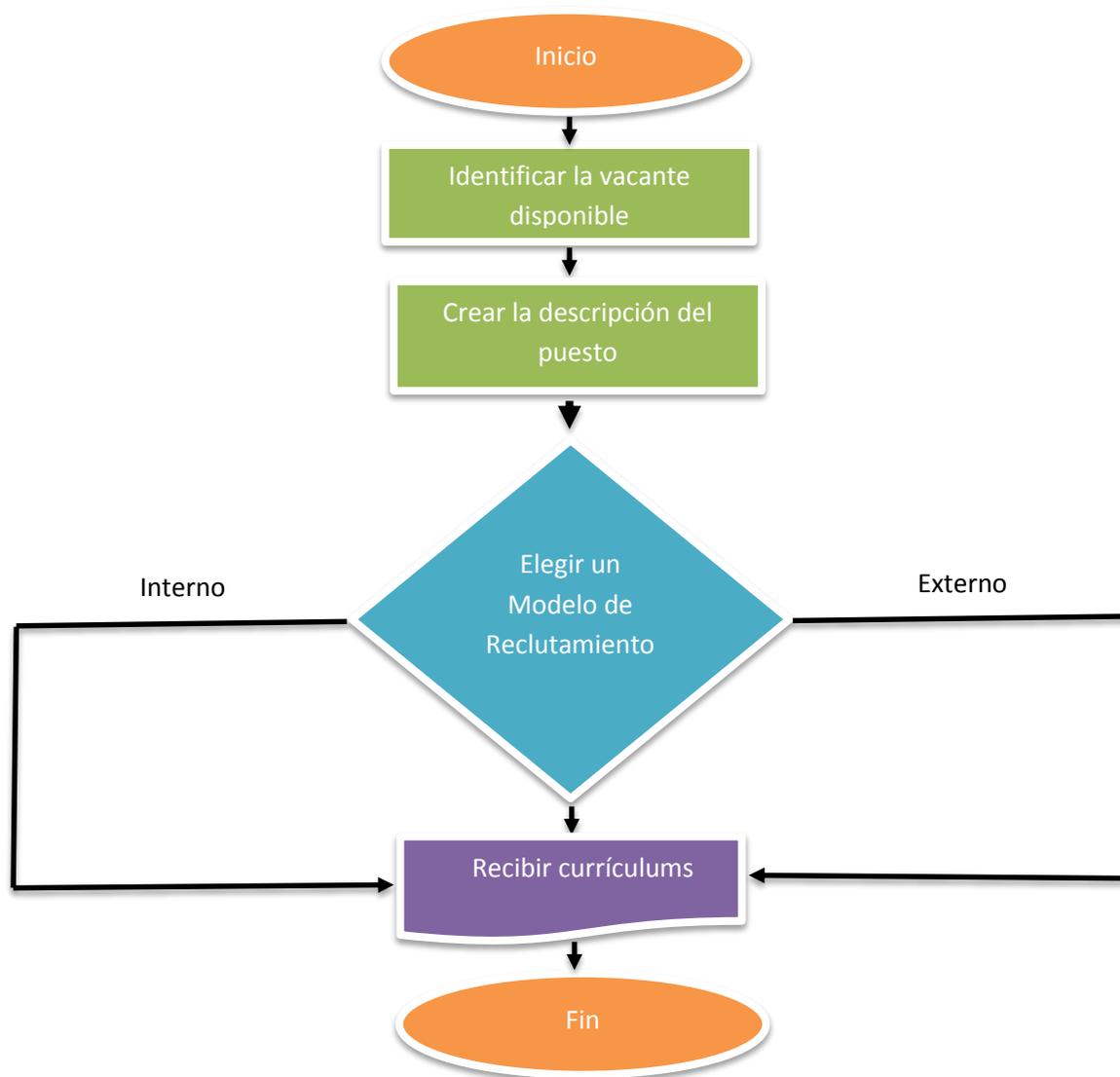
## NORMAS GENERALES

- Utilizar distintos métodos para la captación de personal para el cargo ente ellos: Periódico, redes sociales, bolsas de trabajo, entre otros.
- Garantizar la igualdad de derechos de las personas reclutadas.
- Aplicar pruebas de conocimiento a los candidatos seleccionados.
- Seleccionar las pruebas psicométricas mas adecuadas al cargo.
- La entrevista se realizará una vez identificados los candidatos que alcanzaron el mejor puntaje para el cargo.
- El periodo de prueba será de 1 mes (30días).

## PROCEDIMIENTO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

1. **Identificar la necesidad o la vacante disponible:** La necesidad de contratar a una persona puede surgir porque otra se va y hay que ocupar su puesto o porque, se quiere ampliar un departamento o crear uno nuevo. Sea cual sea el motivo, es importante conocer la necesidad y dimensionar el papel de esa persona dentro de la institución.
2. **Crear la descripción del puesto:** La descripción del puesto de trabajo es un escrito que debe reflejar las tareas y responsabilidades que conlleva el puesto. De este modo, el candidato tiene suficiente información para crearse unas expectativas sobre el mismo y decidir si le interesa o no. Redactar una buena descripción del puesto de trabajo es fundamental, ya que se podría evitar que el candidato elegido abandone la institución en los meses siguientes a su incorporación.
3. **Elegir un modelo de reclutamiento:** bien sea reclutamiento interno o externo.
4. **Empezar a recibir Curriculum.** Para ello se debe contar con una excelente organización para evitar que se extravíen o traspapelen.

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	APROBADO POR:
--	---------------

**DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL RECLUTAMIENTO**

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

## PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

1. **Hacer una pre-selección:** Esto consiste, en descartar a los aspirantes que no cumplen con los requisitos mínimos para el puesto (Este paso es necesario ya que entrevistarlos a todos generaría un costo elevado para la institución). En esta fase se harían preguntas relacionadas a las necesidades del puesto de trabajo.
2. **Entrevistar al candidato:** Este paso consiste en hacer un análisis más riguroso a cada candidato con el propósito de medir, evaluar y comparar las habilidades y conocimientos de cada uno. Las entrevistas pueden ser :
  - Grupal: en este caso se convocan a cada candidato a la vez, para poder ver para ver como se comportan dentro de un grupo o equipo de trabajo.
  - Personal: se convoca a cada candidato para ser entrevistado. Se debe preparar el cuestionario previamente a la entrevista.

### 3. Evaluar los candidatos

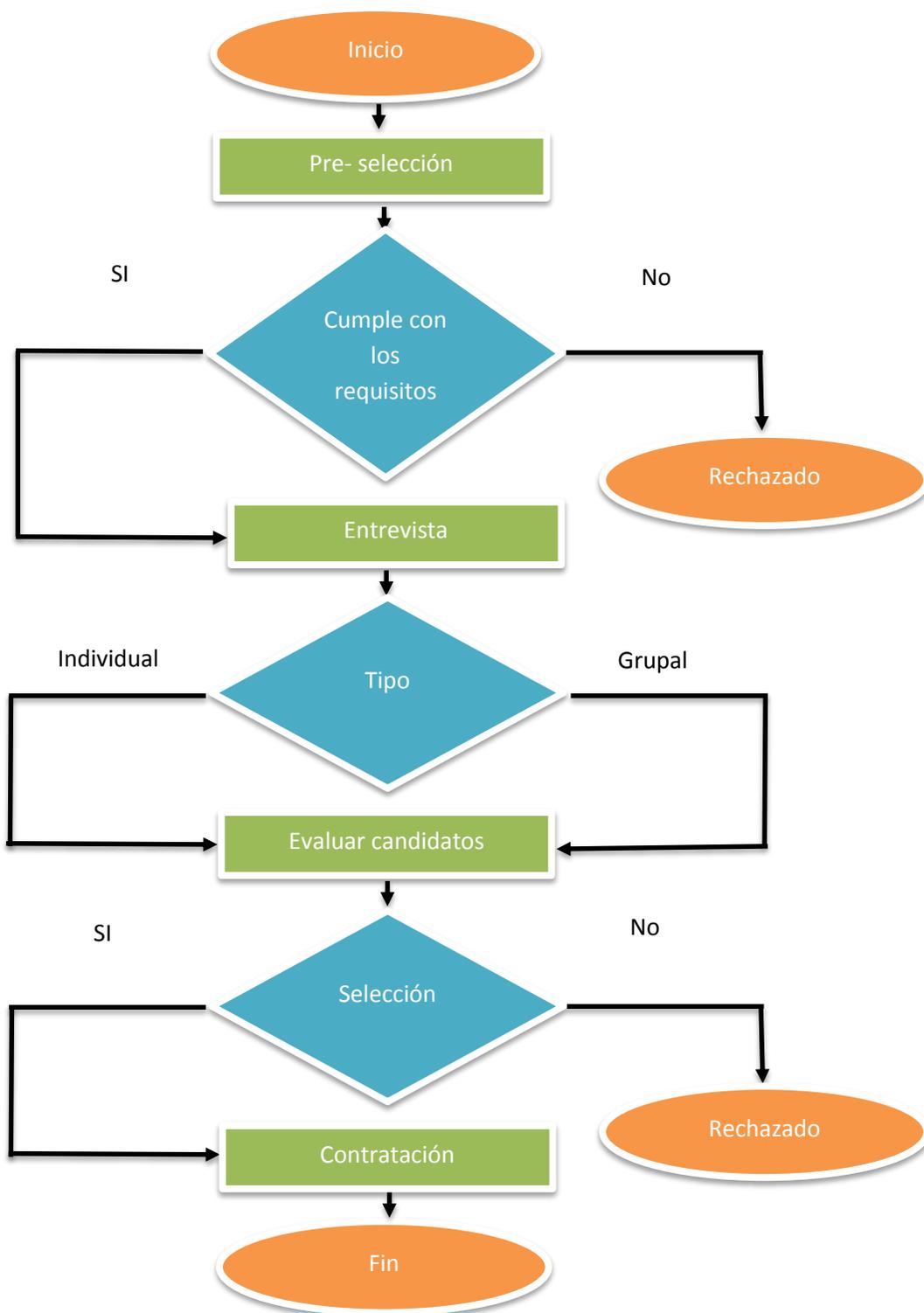
Se debe crear un informe o ficha que recoja toda la información recopilada, tanto los resultados de las pruebas, como los comentarios de las entrevistas.

### 4. Contratar al candidato

Una vez que se ha decidido quien es el candidato final, es necesario fijar las condiciones de la oferta de trabajo para ser comunicadas al candidato seleccionado, como lo son: salario, fecha de incorporación, tipo de contrato, duración del contrato (el primer contrato será de un mes). Finalmente se procederá a la firma del contrato.

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	APROBADO POR:
--	---------------

## DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA SELECCIÓN



ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

**CAPITULO IV**  
**INGRESO DE PERSONAL**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## INTRODUCCIÓN

El proceso de admisión o ingreso de personal a la institución, debe permitir que el nuevo empleado se sienta bienvenido, valorado y preparado para tener éxito en su nuevo rol. Una mala admisión puede tener muchos efectos desastrosos. Puede hacer que un nuevo empleado fracase, se coarta la eficiencia en el lugar de trabajo y el nuevo empleado podría hasta cambiar la perspectiva sobre la institución.

Para ayudar al nuevo empleado en su ingreso a la institución, y acortar el tiempo de adaptación y aprendizaje de las nuevas funciones en la institución, es conveniente llevar a cabo un programa inducción, este proceso permite conseguir que los nuevos empleados tengan un buen comienzo en la institución y según estudios realizados un buen programa de inducción ayuda a retener y motivar a los empleados. La inducción es el procedimiento por el cual se presenta la institución a los nuevos empleados para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo. Con este programa se informa al trabajador recién ingresado acerca de quién es FUNDAZAMORA, qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace. También se le explican al trabajador, las normas, políticas y reglamentos existentes en la empresa.

El proceso de ingreso de personal abarca: conformación del expediente del nuevo trabajador, programa de inducción y afiliación del nuevo trabajador a las obligaciones legales (SSO, RPE, FAOV, FJP), y contractuales (caja de ahorro, sindicato) y en el SIROE (Sistema de Registro de Organos y Entes del sector público).

En lo referente a la Seguridad Social del trabajador, esta es un derecho humano y social fundamental e irrenunciable, garantizado por el Estado a todos los venezolanos y venezolanas residentes en el territorio de la República, y a los extranjeros y extranjeras radicadas legalmente en él, independientemente de su capacidad contributiva, condición social, actividad laboral, medio de desenvolvimiento, salarios, ingresos y renta. Esta garantiza el derecho a la salud y las prestaciones por: maternidad, paternidad, enfermedades y accidentes cualquiera sea su origen, magnitud y duración, discapacidad, necesidades especiales, pérdida involuntaria del empleo, desempleo, vejez, viudedad, orfandad, vivienda y hábitat, recreación, cargas derivadas de la vida familiar y cualquier otra circunstancia susceptible de previsión social que determine la ley.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

En relación al El Sistema de Registro de Órganos y Entes del Sector Público (SISROE) implantado por la Contraloría General de la República mediante Resolución N° 01-00-049 del 09/03/2009, publicada en la Gaceta Oficial N° 39.138 del 13/03/2009, es el sistema donde deben registrarse todos los órganos y entes señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, con el propósito de simplificar la presentación en formato electrónico de la Declaración Jurada de Patrimonio por parte de todos los obligados a presentarla (todo Funcionario o Empleado Público, máximas autoridades y funcionarios que ejercen cargos de alto nivel o de confianza )así como para garantizar el control y seguimiento por parte de las áreas de recursos humanos de los órganos y entes del sector público.

#### **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 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- Reglamento de la ley del Organica del trabajo. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Ley orgánicadel Sistema de Seguridad Social en Venezuela. Gaceta oficial N°39.912 de fecha 30 abril del 2012.
- Ley del Seguro Social. Decreto N° 6266, de fecha 31 de julio de 2008.
- Ley del Régimen Prestacional de empleo. . Gaceta oficial N°38.281 de fecha 27 septiembre del 2005.
- Ley que Regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional. Gaceta Oficial N° 37.066, de fecha 30 de octubre de 2000.
- Ley del Estatuto sobre el Regimen de Jubilaciones y Pensiones de los funcionarios o empleados de la administración pública nacional, de los estados y de los municipios. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios o Funcionarias o Empleados o Empleadas de la Administración Pública Nacional, de los Estados y de los Municipios. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de Abril de 2006
- Ley de Reforma Parcial de la Ley de cajas de ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro similares. Gaceta oficial n° 39.553 de fecha 16 de noviembre de 2010.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (17-12-2001).
- Ley Contra la Corrupcion. Gaceta oficial n° 5.637 extraordinario, de fecha 07 de abril del 2003.
- 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)

#### **NORMAS GENERALES**

- El personal seleccionado para el cargo se someterá a un período de prueba de un mes.
- La firma de contrato debe hacerse una vez que el personal haya consignado toda la documentación pertinente para la conformación de su expediente.
- El programa de inducción se realizara apartir de la firma del contrato del nuevo empleado.
- Los empleadores y empleadoras afiliarán a sus trabajadores y trabajadoras dentro de los primeros tres días hábiles siguientes al inicio de la relación laboral al sistema de seguridad social u obligaciones legales (SSO, RPE, FJP, FAOV). Igualmente, deberán mantener actualizada la información sobre la nómina de los trabajadores y trabajadoras de la institución, empresa, establecimiento, explotación o faena regímenes (art 16 Ley orgánicadel Sistema de Seguridad Social en Venezuela. Gaceta oficial N°39.912 de fecha 30 abril del 2012).
- Los responsables del área de recursos humanos de los órganos y entes indicados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, deberán incorporar en el

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

SIROE la información institucional respectiva, así como la información relativa a los movimientos de ingresos y egresos de personal, dentro de los cinco (5) días hábiles a que estos se produzcan.

- Datos que se deben tener actualizado en el SISROE:
  - Datos de Ubicación del Órgano/Ente.
  - Datos de los funcionarios que desempeñen los siguientes cargos:
    - Máxima Autoridad.
    - Auditor Interno.
    - Titular de la Oficina de Atención al Ciudadano.
    - Personal de alto nivel y de confianza.
  - Movimientos de Ingreso y Cese del personal administrativo, obrero, contratado, comisión de servicio.
- Todo funcionario o empleado público, de conformidad con lo establecido en el artículo 3 de la Ley Contra la Corrupción, deberá presentar la declaración jurada de patrimonio, dentro de los treinta (30) días siguientes a la toma de posesión de sus cargos y dentro de los treinta (30) días posteriores a la fecha en la cual cesen en el ejercicio de empleos o funciones públicas (art. 23 de la Ley Contra la Corrupción). Para lo cual se debe anexar al expediente del trabajador su comprobante de declaración de ingreso.
- La Contraloría General de la República (CGR ), estableció exigir la actualización de la DJP (declaración Jurada de Patrimonio) entre el 1° y el 31 de julio de cada año, a las máximas autoridades y funcionarios que ejercen cargos de alto nivel o de confianza, así como aquellos que en atención a la naturaleza de sus funciones o a las actividades que realizan, se vinculan con la administración, manejo o custodia del patrimonio público, en los órganos y entes establecidos en los numerales del 1 al 11 del art. 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Por lo que el responsable del SIROE de talento humano debiera mantener actualizado dicho sistema, para que el el personal que desempeña

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

cargos de alto nivel puedan realizar sus respectivas declaraciones juradas de patrimonio y consignar el comprobante de dichas declaraciones a talento humano y sea archivado en el expediente del funcionario.

- El personal contratado cuando pasa a fijo debe presentar su declaración jurada con motivo al cese de sus funciones (como contratado) y luego realizar la declaración de ingreso (como personal fijo), para lo cual el responsable del SISROE de talento humano debiera mantener actualizado dicho sistema, para que el trabajador pueda realizar sus respectivas declaraciones juradas de patrimonio y consignar el comprobante de dichas declaraciones a talento humano y sea archivado en el expediente del trabajador.
- Documentos para la conformación de expedientes que debe consignar el personal de nuevo ingreso:
  - Constancia de residencia.
  - Original de la Partida de Nacimiento del Trabajador(a).
  - Una (01) fotocopia de cédula de identidad del trabajador (a) ampliada (Datos legibles / sin recortar).
  - Original de la partida de nacimiento de los hijos.
  - En el caso de hijas e hijos cuya edad sea de dieciocho (18) años hasta veinticinco (25) años, deberá presentar constancia de estudios de pregrado universitario (para que puedan ser incluídos en la prima por hijos).
  - Una (01) fotocopia de la cuenta bancaria (Datos legibles / sin recortar).
  - Una (01) fotografía tamaño carnet actualizada.
  - Fondo negro del título según el caso.
  - Antecedentes de servicio en la administración pública de ser el caso.
  - Síntesis curricular actualizada.
  - Planilla u hoja de vida del trabajador.
  - Constancia de la DJP (plazo: 30 días después de la fecha de ingreso).

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- El contrato de trabajo escrito se extenderá en dos ejemplares originales, uno de los cuales se entregará al trabajador o trabajadora, mientras el otro lo conservará el patrono o la patrona. Este contendrá las especificaciones siguientes:
  1. El nombre, apellido, cédula de identidad, nacionalidad, edad, estado civil, domicilio y dirección de las partes.
  2. Cuando se trate de personas jurídicas, los datos correspondientes a su denominación y domicilio y la identificación de la persona natural que la represente.
  3. La denominación del puesto de trabajo o cargo, con una descripción de los servicios a prestar, que se determinará con la mayor precisión posible.
  4. La fecha de inicio de la relación de trabajo.
  5. La indicación expresa del contrato a tiempo indeterminado, a tiempo determinado o por una obra determinada.
  6. La indicación del tiempo de duración, cuando se trate de un contrato a tiempo determinado.
  7. La obra o la labor que deba realizarse, cuando se trate de un contrato para una obra determinada.
  8. La duración de la jornada ordinaria de trabajo.
  9. El salario estipulado o la manera de calcularlo y su forma y lugar de pago, así como los demás beneficios a percibir.
  10. El lugar donde deban prestarse los servicios.
  11. La mención de las convenciones colectivas o acuerdos colectivos aplicables, según el caso.
  12. El lugar de celebración del contrato de trabajo.
  13. Cualesquiera otras estipulaciones lícitas que acuerden las partes.
  14. Los demás establecidos en los reglamentos de esta Ley.

El patrono o la patrona deberá dejar constancia de la fecha y hora de haber entregado al trabajador o trabajadora el ejemplar del contrato de trabajo mediante acuse de recibo debidamente suscrito por éste o ésta en un libro que llevará a tal efecto, de conformidad con los reglamentos y resoluciones de esta Ley. El otro ejemplar del contrato de trabajo deberá

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

ser conservado por el patrono o la patrona desde el inicio de la relación de trabajo hasta que prescriban las acciones derivadas de ella (art. 59 LOTTT).

- El Gerente y/o Coordinador de talento humano será el responsable de los expedientes de los trabajadores

#### **PROCEDIMIENTO DE INGRESO DE TRABAJADORES**

1. Se firma contrato Laborar.
2. Se apertura y conforma expediente con la documentación solicitada y consignada por el trabajador.
3. Se realiza inducción al trabajador de nuevo ingreso.
4. Se incorpora a su área de trabajo.

**ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

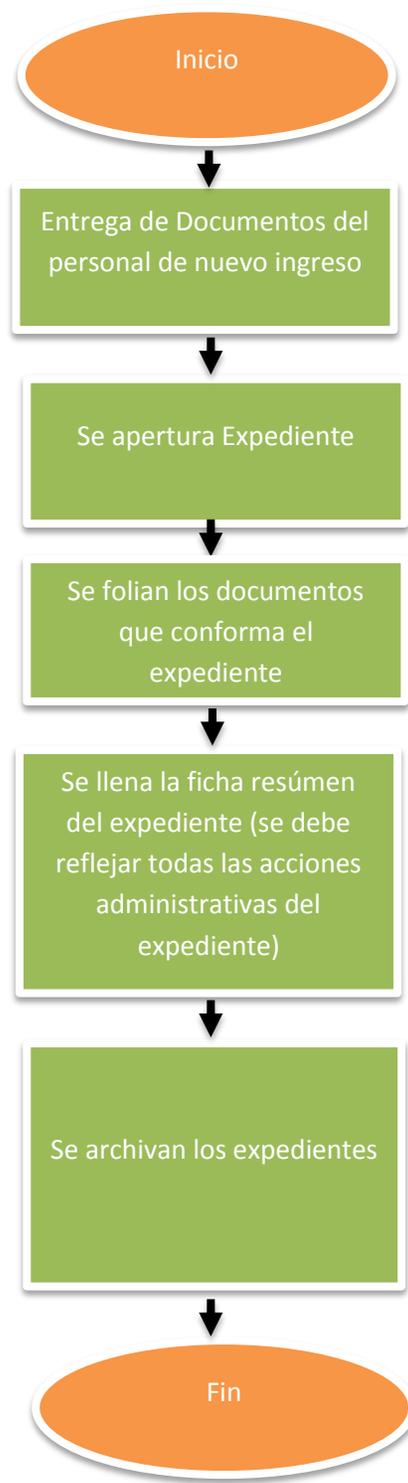
**APROBADO POR:**

**DIAGRAMA DE INGRESO****ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.**APROBADO POR:**

## **PROCEDIMIENTOS PARA CONFORMACIÓN Y MANEJO DE EXPEDIENTES DEL TRABAJADOR**

1. El personal de nuevo ingreso deberá cosignar ante la oficina de talento humano toda la documentación Solicitada para la conformación de expediente.
2. El analista de talento humano será el responsable de la apertura e inclusión de documentos en el expediente.
3. El analista de talento humano debe foliar de forma continua los documentos que se insertan en el expediente del trabajador.
4. El analista de talento humano debe reflejar todas la acciones administrativas, contentiva en la ficha resumen del expediente, para mantener actualizada la información de los mismos.
5. El analista de talento humano archivara los expedientes de acuerdo a la condición del trabajador (empleado fijo, empleado contratado, obrero fijo, obrero contratado, comisión de servicio, libre nombramiento y remoción).

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

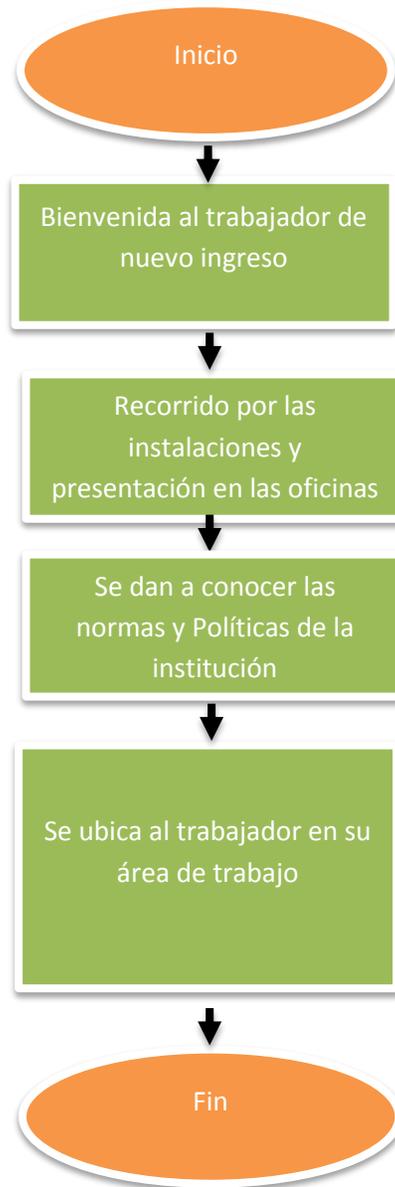
**DIAGRAMA PARA LA CONFORMACIÓN Y MANEJO DE EXPEDIENTES****ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.**APROBADO POR:**

## **PROCEDIMIENTOS PARA INDUCCIÓN DEL TRABAJADOR DE NUEVO INGRESO**

1. El Gerente de Talento Humano da la bienvenida a la institución al trabajador de nuevo ingreso.
2. El Gerente de Talento Humano le da un recorrido por las instalaciones de la fundación y lo presenta en cada una de las oficinas.
3. El Gerente de talento humano le habla sobre las normas y políticas de la institución.
4. Ubica al trabajador en su puesto de trabajo y le explica cuales son las funciones y tareas a su cargo.

**ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

**APROBADO POR:**

**DIAGRAMA PARA INDUCCIÓN DEL TRABAJADOR DE NUEVO INGRESO**

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

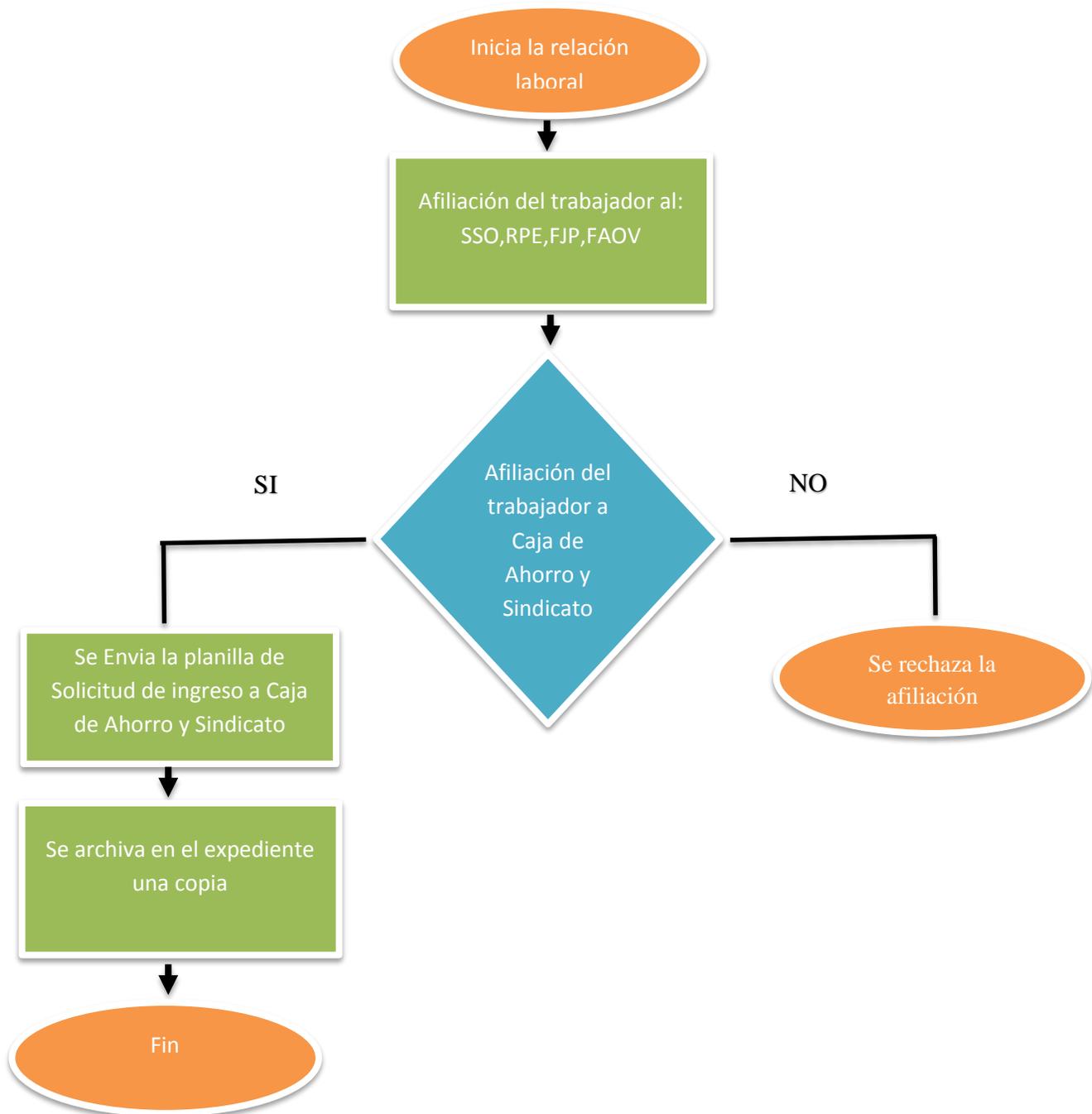
## **PROCEDIMIENTO DE AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR EN SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL Y OBLIGACIONES CONTRACTUALES**

1. Inicio de la relación laboral.
2. Afiliación del trabajador en el Seguro Social Obligatorio y Régimen Prestacional de Empleo (SSO-RPE), Fondo de Jubilaciones y Pensiones (FJP) y en el Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda (FAOV) dentro de los 3 días después de iniciada la relación laboral.
3. El trabajador llena solicitud para ser ingresado en Caja de Ahorro de la Gobernación del Estado Cojedes (CADEGECO) y/o en el Sindicato Único de Empleados Públicos Dependientes de la Gobernación del Edo. Cojedes (SUNEPDGEC) si así lo desea.
4. Una vez llenada la solicitud de ingreso en caja de ahorro y/o sindicato por parte del trabajador, la oficina de talento humano enviará dicha solicitud a cada uno de los entes mencionados a través de un memorandum y guardará en el expediente del trabajador una copia.

**ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

**APROBADO POR:**

## DIAGRAMA PARA LA AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR EN SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL Y OBLIGACIONES CONTRACTUALES



ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

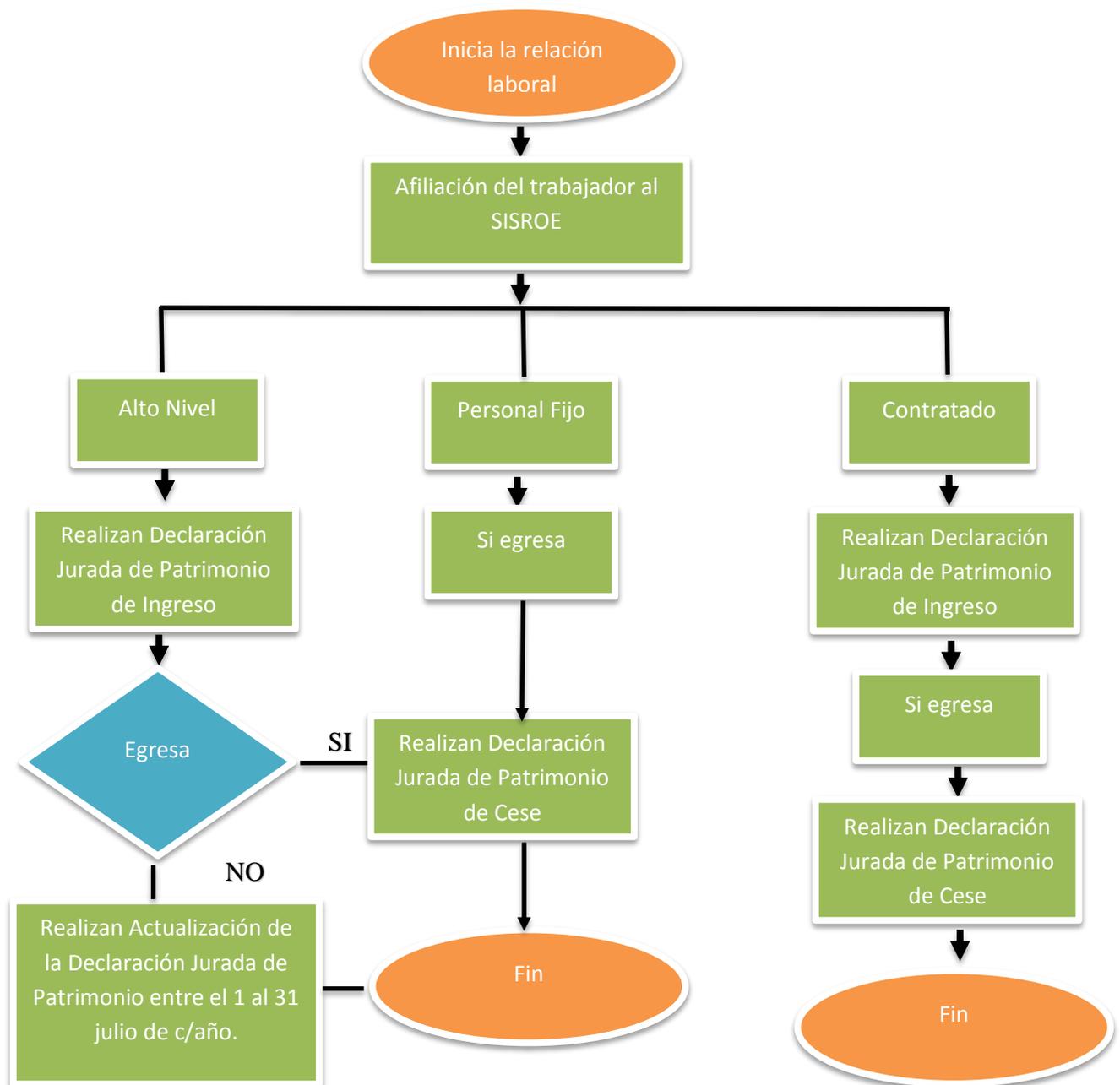
## **PROCEDIMIENTO DE AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR EN EL SISTEMA DE REGISTRO DE ÓRGANOS Y ÉNTES DEL SECTOR PÚBLICO (SISROE)**

1. Inicio de la Relación laboral.
2. Afiliación del trabajador al SISROE dentro de los 5 días después de iniciada la relación laboral.
3. El trabajador deberá realizar su Declaración Jurada de Patrimonio de ingreso dentro de los 30 días siguientes a su registro, y consignará la constancia de dicha declaración a la oficina de talento humano.
4. Se archivará en el expediente del trabajador la Declaración Jurada de Patrimonio de ingreso.
5. De poseer el trabajador un cargo de Alto nivel este deberá realizar la actualización de la Declaración Jurada de Patrimonio entre el 1 y 31 de julio de cada año, y consignar la constancia de dicha declaración a la oficina de talento humano para ser archivada en su expediente.
6. Si el trabajador pasa de Personal contratado a Personal fijo debe hacerse un cese de sus funciones como Personal contratado a través del SISROE. El trabajador debe hacer su Declaración jurada de cese y consignarla al departamento de talento humano. Luego el departamento de talento humano de ingresarlo al sistema con la figura de personal fijo, e igualmente el trabajador debe volver a hacer su declaración jurada de ingreso y entregar el certificado en el departamento de talento humano y ambas declaraciones se deben archivar en su expediente.
7. Si el trabajador renuncia al cargo que tiene se cesa por el SISROE y debe realizar su declaración jurada de Patrimonio de cese en los próximos 30 días después de su desincorporación

**ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

**APROBADO POR:**

**DIAGRAMA DE AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR EN EL SISTEMA DE REGISTRO DE ÓRGANOS Y ÉNTES DEL SECTOR PÚBLICO (SISROE)**



ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

**CAPITULO V**

**TRAMITES DE VACACIONES**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **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 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- Reglamento de la Ley del Organica del trabajo. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Convención Colectiva de trabajadores de la Gobernacion de Cojedes vigente (2018).

## **NORMAS GENERALES**

- La oficina de talento humano debe planificar y otorgar las vacaciones anuales a los trabajadores de FUNDAZAMORA, de acuerdo a lo establecido en la LOTTT, En la Ley del estatuto de la función pública y Convención Colectiva de trabajadores de la Gobernacion de Cojedes vigente (2018).
- El procedimiento abarca desde el momento que nace el derecho hasta el momento de la cancelación del bono vacacional y el disfrute de las mismas.
- La gobernación del edo. Cojedes concederá a sus trabajadores el disfrute de las vacaciones reglamentarias con el pago de 80 días que serán calculados en base al salario normal (cláusula 33 de la Convención Colectiva de trabajadores de la Gobernacion de Cojedes vigente)
- Los patronos y las patronas pagarán al trabajador o a la trabajadora en la oportunidad de sus vacaciones, además del salario correspondiente, una bonificación especial para su disfrute (art 192 LOTTT).
- Si el trabajador o la trabajadora recibe de su patrono o patrona comida o alojamiento o ambas cosas a la vez como parte de su remuneración ordinaria, tendrá derecho durante su vacación anual a continuar recibéndolas o su valor en lugar de éstas, el cual será fijado por acuerdo entre las partes y, en caso de desacuerdo, será fijado por el Inspector o Inspectora del Trabajo, tomando en cuenta el costo de vida, el monto del salario y demás factores concurrentes (art 193 LOTTT).

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- El pago del salario correspondiente a los días de vacaciones deberá efectuarse al inicio de ellas. Cuando haya de pagarse además la alimentación o alojamiento, o ambas cosas, su pago se hará también al comienzo de las mismas (art. 194 LOTTT).
- El patrono o la patrona llevará un registro de vacaciones, según lo establezca el reglamento de esta Ley (art. 203 LOTTT).

### **PERSONAL INVOLUCRADO**

- Gerente y/o Coordinador de Talento Humano.
- Analistas
- Trabajador

### **PROCEDIMIENTO PARA TRAMITE DE VACACIONES**

1. El departamento de talento humano notifica por escrito al trabajador, la fecha en la que le nace su derecho para el disfrute de sus vacaciones y su Bono vacacional con por lo menos 15 días de anticipación.
2. El trabajador en coordinación con su jefe inmediato planifica la fecha para el disfrute de sus vacaciones y remite la solicitud firmada y sellada por su jefe inmediato al departamento de talento humano.
3. El analista de talento humano recibe la solicitud y procede a hacer el registro y llenado del formato para el disfrute vacacional del trabajador en donde se debe especificar el período vacacional a disfrutar, los días a disfrutar, la fecha de inicio del disfrute de las vacaciones, la fecha de reintegro a sus actividades laborales, los días pendientes por disfrutar (de ser el caso).
4. El analista de nómina realiza el cálculo para el pago del bono vacacional.
5. El departamento de talento humano remite la planilla de disfrute de vacaciones (2 ejemplares) al trabajador, con por lo menos 1 día de antelación a la fecha de disfrute de sus vacaciones, para que este la firme. Luego se archiva una copia de esta planilla en el expediente del trabajador.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

**CAPITULO VI**

**SOLICITUD DE ADELANTO DE PRESTACIONES SOCIALES**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **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 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- Reglamento de la Ley del Organica del trabajo. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Convención Colectiva de trabajadores de la Gobernacion de Cojedes vigente (2018).

## **NORMAS GENERALES**

- El trabajador o trabajadora tendrá derecho al anticipo hasta de un setenta y cinco por ciento (75%) de lo depositado como garantía de sus Prestaciones Sociales, para satisfacer obligaciones derivadas:
  - a. Construcción, Adquisición, Mejora o Reparación de vivienda para el trabajador y su familia
  - b. Liberación de Hipotecas
  - c. La inversión en educación para él, ella y su familia
  - d. Gastos por Atención Médica y Hospitalaria para él, ella y su familia (art.144 LOTTT).
- El trabajador tendrá derecho a solicitar una (1) vez por ejercicio fiscal el Anticipo de Prestaciones Sociales.
- Para la solicitud del anticipo de prestaciones sociales el trabajador debe estar activo.

## **PERSONAL INVOLUCRADO**

- Presidente de FUNDAZAMORA
- Gerente y/o Coordinador de Talento Humano.
- Analistas
- Trabajador

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **PROCEDIMIENTO PARA SOLICITUD DE ADELANTO DE PRESTACIONES SOCIALES**

1. El trabajador debe hacer por escrito la solicitud de adelanto de prestaciones sociales especificando el motivo para el cual piensa destinar el dinero de acuerdo a lo que establece el art 144 de la LOTTT y consignarla al departamento de talento humano.
2. Los analistas de talento humano realizaran los cálculos pertinentes.
3. El Gerente y/o Coordinador de talento humano revisa los cálculos y si no hay correcciones remitirá la solicitud con el monto a aprobar a la presidencia de la institución o en su defecto a oficina de Planificación y Presupuesto de la gobernación del edo Cojedes para su aprobación.
4. De ser aprobada o no la solicitud, la oficina de talento humano notifica al trabajador
5. De ser aprobada la solicitud, el analista de talento humano realiza los txt de anticipo de prestaciones sociales.
6. El Gerente y/o Coordinador de talento humano revisa los txt y de no haber modificación los envía mediante memorándum a la oficina de administración y fianzas para su carga o cancelación
7. Una vez cancelado el adelanto de prestaciones la oficina de administración y Finanzas de la institución debe mandar el registro de la transacción financiera y la fecha para se archivada en el expediente del trabajador.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

**CAPITULO VII**  
**NÓMINA DE PAGO**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## INTRODUCCIÓN

El propósito de este capítulo es orientar al personal que labora en el departamento de talento humano en específico a los analistas encargados de nóminas en lo referente al sistema de pago de las remuneraciones del personal.

Es conveniente resaltar que los pasos a seguir contenidos en el presente manual podrán perfeccionarse o actualizarse con el fin de alcanzar la eficiencia, la eficacia y la efectividad en el desarrollo de los procesos.

En este capítulo se muestran los elementos esenciales que permiten identificar y describir la operatividad de los procesos de nómina todos dentro del marco legal vigente en Venezuela.

Las retenciones o deducciones laborales obligatorias en Venezuela obedecen al derecho que tienen todos los trabajadores a la seguridad social, régimen Prestacional de empleo, fondo de jubilación y pensión y derecho a la vivienda.

A diferencia las retenciones o deducciones voluntarias son aquellas que el trabajador asume con su consentimiento, ejemplo: caja de ahorro, contribuciones, préstamos, adelanto de sueldo, sindicato, etc

## 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 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- Reglamento de la ley del Organica del trabajo. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Ley orgánicadel Sistema de Seguridad Social en Venezuela. Gaceta oficial N°39.912 de fecha 30 abril del 2012.
- Ley del Seguro Social. Decreto N° 6266, de fecha 31 de julio de 2008.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- Ley del Régimen Prestacional de empleo. . Gaceta oficial N°38.281 de fecha 27 septiembre del 2005.
- Ley que Regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional. Gaceta Oficial N° 37.066, de fecha 30 de octubre de 2000.
- Ley del Estatuto sobre el Regimen de Jubilaciones y Pensiones de los funcionarios o empleados de la administración pública nacional, de los estados y de los municipios. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios o Funcionarias o Empleados o Empleadas de la Administración Pública Nacional, de los Estados y de los Municipios. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de Abril de 2006
- Ley de Reforma Parcial de la Ley de cajas de ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro similares. Gaceta oficial n° 39.553 de fecha 16 de noviembre de 2010.
- 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)
- Ley de Estatuto de la Función Pública, Gaceta Oficial N° 37.522, del 06 de septiembre de 2002.
- Ley Orgánica de Emolumentos, Pensiones y Jubilaciones de los Altos Funcionarios y Altas Funcionarias del Poder Público. Gaceta Oficial 39.592 del 12 Enero de 2011
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (17-12-2001).
- Convención Colectiva de trabajadores de la Gobernacion de Cojedes vigente (2018).

#### **PERSONAL INVOLUCRADO**

- Presidente de FUNDAZAMORA.
- Gerente y Coordinador de Talento Humano.
- Gerente de Administración y Finanzas.
- Analistas

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## NORMAS GENERALES

- La nómina deberá contener: los datos de la entidad de trabajo, los datos de identificación del trabajador (nombres apellidos y Cédula de Identidad), cargo, fecha de ingreso, años de servicio en la administración pública, grado de instrucción, cantidad de hijos, asignaciones, deducciones y/o retenciones que correspondan, sueldo base, Sueldo normal salario neto a pagar.
- El sueldo a pagar, las horas extraordinarias, los días feriados y fines de semana laborados y otros pagos especiales; deben ser aprobadas por el Gerente de Talento Humano, Gerente de Administración y Finanzas y por el Presidente de Fundazamora.
- El sueldo base mensual y asignaciones son establecidos de acuerdo a lo establecido en el sistema de remuneración de la Administración pública, convenciones colectivas, tablas Especiales y empresas estratégicas para el año 2022 (ver anexo 1)

<b>Asignaciones</b>	<b>Fórmula</b>
Prima de Profesionalización	% (según Tabulador onapre )*Salario Base
Prima de Antigüedad	% (según Tabulador onapre )*Salario Base
Prima de hijo	12,5/ hijo

- Para el cálculo de Retenciones obligatorias y voluntarias y aportes Patronales se realiza según lo especificado en la siguiente tabla:

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## RETENCIONES LABORALES

Obligaciones	Descripción	Retención	Legislación	Fórmula
Legales	S.S.O	4% sobre el salario normal	Ley del Seguro Social de fecha 31 de julio de 2008 (art. 66 y 67)	Salario normal*12meses/52 semanas*4%-4(numero de lunes al mes )
	R.P.E.	0.5% sobre el salario normal	Ley del Régimen Prestacional de empleo de fecha 27 septiembre del 2005 (art 46)	Salario normal*12meses/52 semanas*0.5%-4(numero de lunes al mes )
	F.A.O.V	1% sobre el salario normal	Ley que Regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional de fecha 30 de octubre de 2000 (art 30)	Salario normal *1%
	F.J.P	3% sobre el salario normal	Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios o Funcionarias o Empleados o Empleadas de la Administración Pública Nacional, de los Estados y de los Municipios. del 28 de Abril de 2006 (art 21) Reforma Parcial del Reglamento de la Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios de la Administración Pública Nacional, de los Estados y los Municipios, publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.618 de fecha 11 de enero de 1999. (art 2)	Salario normal *3%
Contractuales	Caja de Ahorro	10% sobre el salario normal		Salario normal *10%
	Sindicato	1% sobre el salario mínimo	Convención Colectiva vigente (clausula 15)	Salario minimo*1%

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

## APORTES PATRONALES

Obligaciones	Descripción	Obligaciones	Legislación	Fórmula
<b>Legales</b>	S.S.O	9% sobre el salario normal	Ley del Seguro Social de fecha 31 de julio de 2008 (art. 66 y 67)	Salario normal*12meses/52 semanas*4%- 4(numero de lunes al mes )
	R.P.E.	sobre el salario normal	Ley del Régimen Prestacional de empleo de fecha 27 septiembre del 2005 (art 46)	Salario normal*12meses/52 semanas*0.5%- 4(numero de lunes al mes )
	F.A.O.V	2% sobre el salario normal	Ley que Regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional de fecha 30 de octubre de 2000 (art 30)	Salario normal *1%
	F.J.P	3% sobre el salario normal	Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios o Funcionarias o Empleados o Empleadas de la Administración Pública Nacional, de los Estados y de los Municipios. del 28 de Abril de 2006 (art 21) Reforma Parcial del Reglamento de la Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios de la Administración Pública Nacional, de los Estados y los Municipios, publicada en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 36.618 de fecha 11 de enero de 1999. (art 2)	Salario normal *3%
Contractuales	Caja de Ahorro	10% sobre el salario normal		Salario normal *10%

**ELABORADO POR:** MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

**APROBADO POR:**

Entiende por salario normal el establecido en el artículo 104 de la LOTTT.

- El cálculo de horas extraordinarias se realiza según lo establecido en el art. 118 de la LOTTT (se exceptua cargos de LNR según lo establecido en el art 19 de la Ley de Orgánica de Emolumentos).
- El cálculo de días feriados y días de descanso trabajados se realiza según lo establecido en el art. 119 y 120 de la LOTT (se exceptua cargos de LNR según lo establecido en el art 19 de la Ley de Orgánica de Emolumentos).
- El cálculo de bono vacacional se realiza según lo establecido en art. 121 LOTTT y clausula 33 de la Convención Colectiva de trabajadores de la Gobernacion de Cojedes vigente).
- El cálculo de bono nocturno se realiza según lo establecido en art. 117 de la LOTTT (solo para vigilantes).
- Las horas extraordinarias, días feriados o de descanso laborados y bono nocturno serán cancelados al trabajador en la segunda quincena de cada mes.

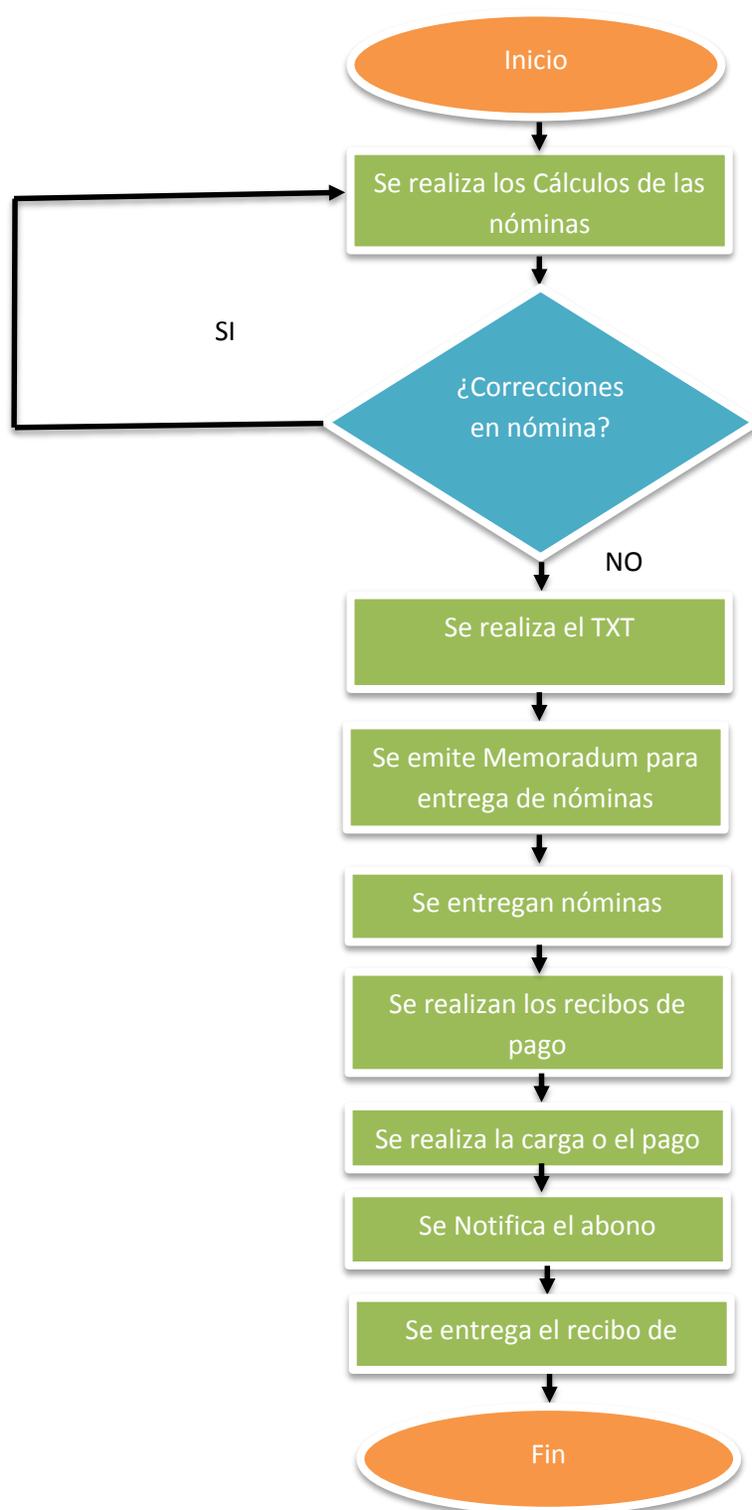
### **PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE NÓMINA DE PAGO DEL PERSONAL**

1. El analista elabora la nómina de pago quincenal o mensual del personal según corresponda (empleados fijos, empleados contratados, obreros fijos, obreros contratados, libre nombramiento y remocion, comision de servicio, encargadurías). Para ello debe tomar en cuenta: nuevos ingresos, egresos, personal que le corresponde bono vacacional, horas extraordinarias, bono nocturno, días feriados o fines de semanas laborados para realizar los cálculos pertinentes. En la nómina se debe reflejar: datos del trabajador, sueldo base, asignaciones, sueldo normal, retenciones obligatorias, aportes patronales según lo establecido en la legislación vigente y sueldo neto a pagar.
2. El Gerente ó Coordinador de Talento Humano hace una revisión de la nómina para descartar cualquier error, en caso de alguna corrección notifica al analista de nómina para su corrección.
3. Se procede a elaborar el TXT.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

4. Se emite un MEMORANDUM dirigido a la oficina de Administración y Finanzas haciendo a lución a la entrega de las nóminas correspondiente a la quincena o mes “X”.
5. Hace entrega de las nóminas para su carga o cancelación.
6. El analista debe realizar los recibos de pagos correspondientes a la quincena o mes a cancelar.
7. Una vez que la oficina de Administración y finazas realiza los procesos administrativos internos para realizar el pago de nómina debe notificar al departamento de Talento Humano.
8. El Gerente de Talento Humano notifica al personal el abono en la cuenta de cada trabajador.
9. Se hace entrega al trabajador el recibo de pago correspondiente a la quincena o mes cancelado.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

**DIAGRAMA DE FLUJO**

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

**CAPITULO VIII**

**PAGO DEL BONO DE ALIMENTACIÓN**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## INTRODUCCIÓN

El cestaticket es un beneficio social al trabajador que todo patrono esta obligado a cumplir con el objetivo de garantizar que el trabajador obtenga una alimentación balanceada durante la jornada de trabajo, protegiendo y mejorando de esta manera su salud y preveniendo las enfermedades ocupacionales y con ello se estaría aumentado la productividad laboral. Este beneficio se otorgado únicamente a trabajadores que no excedan los tres salarios mínimos mensuales.

La Ley de Alimentación establece que todas las empresas tanto privadas como públicas, sin límite mínimo de trabajadores, están en la obligación de ofrecer a sus trabajadores Bono de alimentación por cada jornada trabajada.

## BASE LEGAL

- Ley Orgánica del Trabajo de Los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) reformada el 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- 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.

## PERSONAL INVOLUCRADO

- Gerente y Coordinador de Talento Humano.
- Gerente de Administración y Finanzas.
- Analistas

## NORMAS GENERALES

- Cuando el trabajador o trabajadora incumpla con su jornada de trabajo por motivos que le sean imputables, la entidad de trabajo podrá descontar, por cada jornada

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

incumplida, la porción del beneficio de alimentación que correspondiere (art.7 Ley de Bono de Alimentación).

- Este beneficio se debe pagar igualmente al trabajador cuando la jornada de trabajo no sea cumplida por el trabajador por causas imputables al patrono, cuando el trabajador se encuentre en situación de riesgo, incapacidad por enfermedad o accidente que no exceda los doce (12) meses, vacaciones, reposo prenatal y postnatal, y permiso por paternidad (art.7 Ley de Bono de Alimentación).
- La Oficina de Talento Humano es la encargada de registrar, controlar y analizar la asistencia del personal que labora en la Institución, por medio de las planillas de asistencias diarias.
- El personal que presente inasistencias debe consignar a la oficina de talento humano los soportes que justifiquen su inasistencia para evitar que le sea descontado los días que no se presento en su lugar de trabajo. Si la inasistencia es por enfermedad debe consignar el reposo médico (si es mayor a 3 días este debe estar avalado por el IVSS).
- El otorgamiento del beneficio de alimentación será abonado a la cuenta del trabajador en la segunda quincena de cada mes.
- Se establece un mínimo de treinta (30) días por mes, que deben ser percibidos por cada trabajador, para cumplir con lo establecido en la Ley de bono de alimentación.
- Los cálculos hechos en la nómina de bono de alimentación deben ser revisados por el Gerente o Coordinador de Talento humano para evitar cualquier error.

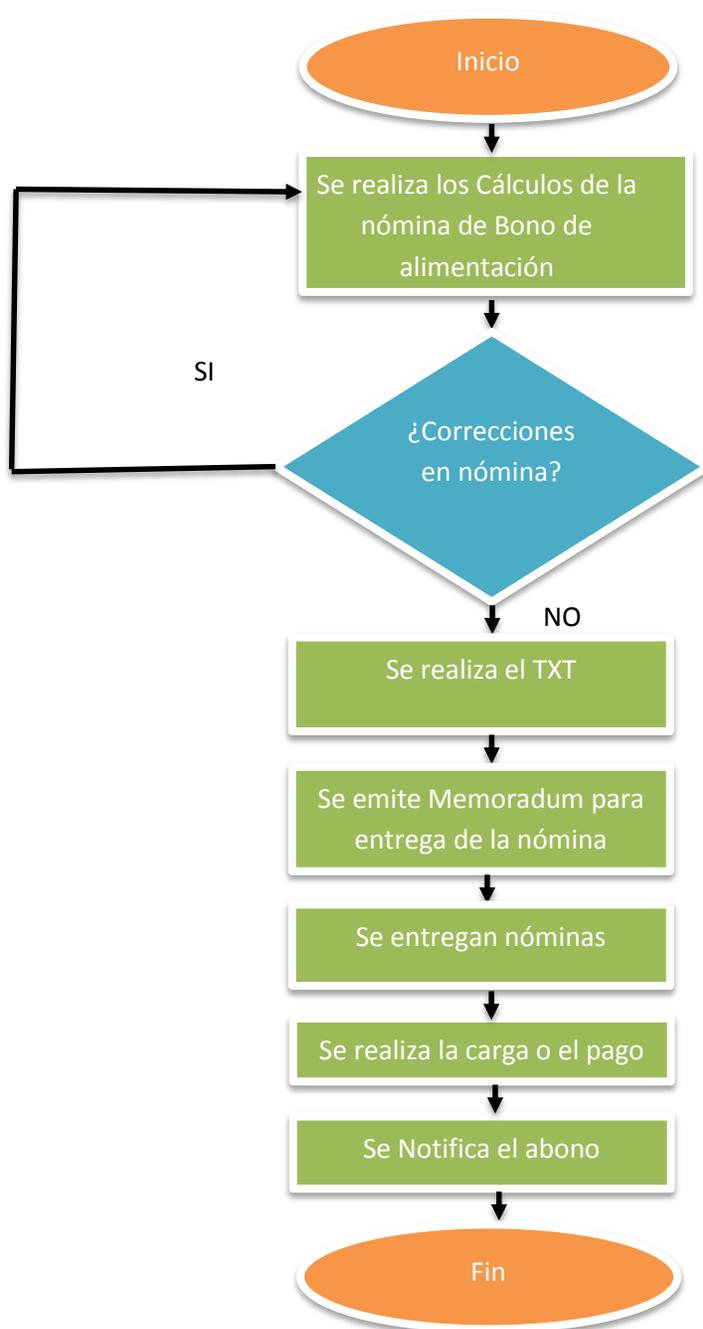
## **PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE NÓMINA DE BONO DE ALIMENTACIÓN**

1. El analista realiza los cálculos de cada trabajador para lo cual toma en cuenta la asistencia del personal.
2. El Gerente o Coordinador de Talento Humano revisa las nóminas de bono de alimentación, en caso de existir algún error, notifica al analista para su corrección.
3. Se procede a elaborar el TXT.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

4. Se emite un MEMORANDUM dirigido a la oficina de Administración y Finanzas haciendo a lución a la entrega de las nóminas correspondiente a bono de alimentación del mes “X”.
5. Hace entrega de las nóminas para su carga o cancelación.
6. Una vez que la oficina de Administración y finanzas realiza los procesos administrativos internos para realizar el pago de nómina de bono de alimentación debe notificar al departamento de Talento Humano.
7. El Gerente de Talento Humano notifica al personal el abono en la cuenta de cada trabajador.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

**DIAGRAMA DE FLUJO**

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

**CAPITULO IX**  
**EGRESO DE PERSONAL**

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## **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 7 de mayo de 2012 publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria Nro. 6.076.
- Reglamento de la ley del Organica del trabajo. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Ley orgánicadel Sistema de Seguridad Social en Venezuela. Gaceta oficial N°39.912 de fecha 30 abril del 2012.
- Ley del Seguro Social. Decreto N° 6266, de fecha 31 de julio de 2008.
- Ley del Régimen Prestacional de empleo. . Gaceta oficial N°38.281 de fecha 27 septiembre del 2005.
- Ley que Regula el Subsistema de Vivienda y Política Habitacional. Gaceta Oficial N° 37.066, de fecha 30 de octubrede 2000.
- Ley del Estatuto sobre el Regimen de Jubilaciones y Pensiones de los funcionarios o empleados de la administración pública nacional, de los estados y de los municipios. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de abril de 2006.
- Ley del Estatuto sobre el Régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios o Funcionarias o Empleados o Empleadas de la Administración Pública Nacional, de los Estados y de los Municipios. Gaceta Oficial N° 38.426 del 28 de Abril de 2006
- Ley de Reforma Parcial de la Ley de cajas de ahorro, Fondos de Ahorro y Asociaciones de Ahorro similares. Gaceta oficial n° 39.553 de fecha 16 de noviembre de 2010.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (17-12-2001).

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- Ley Contra la Corrupcion. Gaceta oficial nº 5.637 extraordinario, de fecha 07 de abril del 2003.
- 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)

### **NORMAS GENERALES**

- Todo funcionario o empleado público, de conformidad con lo establecido en el artículo 3 de la Ley Contra la Corrupción, deberá presentar la declaración jurada de patrimonio, dentro de los treinta (30) días siguientes a la toma de posesión de sus cargos y dentro de los treinta (30) días posteriores a la fecha en la cual cesen en el ejercicio de empleos o funciones públicas (art. 23 de la Ley Contra la Corrupción). Para lo cual se debe anexar al expediente del trabajador su declaración de egreso.
- Los funcionarios públicos que cesen en el ejercicio de sus funciones públicas por renuncia, destitución, o porque se les conceda el beneficio de jubilación, no podrán retirar los pagos que les correspondan por cualquier concepto hasta tanto presenten la declaración jurada de patrimonio correspondiente al cese de sus funciones (art. 23 de la Ley Contra la Corrupción).
- Cuando por cualquier causa termine la relación de trabajo sin que el trabajador o la trabajadora haya disfrutado de las vacaciones a que tiene derecho, el patrono o la patrona deberá pagarle la remuneración correspondiente calculada al salario normal devengado a la fecha de la terminación de la relación laboral (art 195 LOTTT).
- Cuando termine la relación de trabajo antes de cumplirse el año de servicio, ya sea que la terminación ocurra durante el primer año o en los siguientes, el trabajador o la trabajadora tendrá derecho a que se le pague el equivalente a la remuneración que se hubiera causado en relación a las vacaciones anuales y el bono vacacional, en proporción a los meses completos de servicio durante ese año, como pago fraccionado de las vacaciones que le hubieran correspondido (art 196 LOTTT).

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

- Cuando la relación de trabajo por tiempo indeterminado termine por retiro voluntario del trabajador o trabajadora, sin que haya causa legal que lo justifique, éste deberá dar al patrono o a la patrona un preaviso conforme a las reglas siguientes:
  - a) Después de un mes de trabajo ininterrumpido, con una semana de anticipación.
  - b) Después de seis meses de trabajo ininterrumpido, con una quincena de anticipación.
  - c) Después de un año de trabajo ininterrumpido, con un mes de anticipación.
 En caso de preaviso omitido, el patrono o la patrona, deberá pagar al trabajador o trabajadora, los beneficios correspondientes hasta la fecha en que prestó servicio (art. 81 LOTTT).
- Cualquiera de las partes podrá dar por terminada la relación de trabajo, sin previo aviso, cuando exista causa justificada para ello (art. 82 LOTTT).

## **PROCEDIMIENTO POR EGRESO**

### **Si el egreso es por renuncia:**

1. El trabajador debe entregar al departamento de talento humano la carta de renuncia especificando motivos y fecha de efectiva de su retiro.
2. El trabajador y el gerente de talento humano acuerdan sobre el preaviso.
3. La carta de renuncia es archivada en el expediente del trabajador.
4. El trabajador debe ser cesado de todos los beneficios legales y contractuales.
5. El trabajador debe ser cesado por el SISROE.
6. El analista de talento humano incorporará en el archivo de inactivos todos los expedientes de los trabajadores que egresen de la institución.
7. El trabajador debe entregar en la oficina de talento humano su declaración jurada por cese en los próximos 30 días de cese del SISROE.
8. El analista realiza los cálculos de liquidación del trabajador
9. El Gerente y/o Coordinador de talento humano revisa los cálculos y de no haber modificación los envía mediante memorándum a la oficina de Presidencia para su

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

posterior envío a la oficina de Planificación y Oresupuesto de la Gobernación del edo. Cojedes para su aprobación.

10. De ser aprobada la solicitud, el analista de talento humano realiza los txt de liquidación.
11. El Gerente y/o Coordinador de talento humano revisa los txt y de no haber modificación los envía mediante memorándum a la oficina de administración y fiananzas para su carga o cancelación
12. Una vez cancelado el adelanto de prestaciones la oficina de administración y Finanzas de la institución debe mandar el registro de la transacción financiera y la fecha para ser archivada en el expediente del trabajador.

**Si el egreso es por Despido:**

1. Se notifica al departamento de legal para que inicie el procedimiento administrativo por calificación de despido con los respectivos soportes.
2. El departamento legal debe remitir expediente a la inspectoría de trabajo.
3. Aprobado el despido se procede a desincorporarlo de la nomina y se anexa la notificación de inspectoría al expediente del trabajador.
4. El trabajador debe ser cesado de todos los beneficios legales y contractuales.
5. El trabajador debe ser cesado por el SISROE.
6. El analista de talento humano incorporará en el archivo de inactivos todos los expedientes de los trabajadores que egresen de la institución.
13. El trabajador debe realizar su declaración jurada por cese en los proximos 30 días del cese del SISROE y entregarla al departamento de talento humano para ser archivada en su expediente.
14. El analista realiza los cálculos de liquidación del trabajador
15. El Gerente y/o Coordinador de talento humano revisa los cálculos y de no haber modificación los envía mediante memorándum a la oficina de Presidencia para su posterior envío a la oficina de Planificación y Oresupuesto de la Gobernación del edo. Cojedes para su aprobación.

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	APROBADO POR:
--	---------------

16. De ser aprobada la solicitud, el analista de talento humano realiza los txt de liquidación.
17. El Gerente y/o Coordinador de talento humano revisa los txt y de no haber modificación los envía mediante memorándum a la oficina de administración y fiananzas para su carga o cancelación
18. Una vez cancelado el adelanto de prestaciones la oficina de administración y Finanzas de la institución debe mandar el registro de la transacción financiera y la fecha para ser archivada en el expediente del trabajador.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

A los efectos de facilitar la comprensión del presente manual, a continuación se explica la terminología utilizada:

**Reclutamiento de personal:** es un conjunto de procedimientos usados dentro de una convocatoria de personas que desean cubrir una vacante en un determinado tipo de actividad.

**Selección de personal:** es el proceso de escoger al candidato adecuado para un puesto de trabajo.

**Salario:** es la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al empleado por el cargo que este ejerce y por los servicios que presta durante determinado período.

**Salario base:** es la remuneración devengada por el trabajador en forma regular y permanente por la prestación de su servicio.

**Salario normal:**

**Asignaciones:** son las remuneraciones que recibe el trabajador adicional a su sueldo base, como lo son: primas, horas extras, bono nocturno, días feriados o fines de semanas laborados.

**Deducciones y/o retenciones salariales:**

son los descuentos que se realizan al trabajador del sueldo normal 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 y Sindicato).

**Retenciones o deducciones laborales**

**obligatorias:** en Venezuela obedecen al derecho que tienen todos los trabajadores a la seguridad social (S.S.O, RPE, FJP, FAOV)

**Retenciones o deducciones voluntarias:**

son aquellas que el trabajador asume con su consentimiento, ejemplo: caja de ahorro, contribuciones, préstamos, adelanto de sueldo, sindicato, etc

**La declaración de ingreso:** es aquella que realiza el funcionario al inicio de la relación laboral.

**La declaración de cese:** es aquella que realiza el funcionario cuando culmina la relación laboral con el Órgano o Ente bien sea por: remoción, jubilación o renuncia.

**La declaración de actualización:** es aquella que realizan los Altos

ELABORADO POR: MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.

APROBADO POR:

Funcionarios y Personal de Confianza de los Órganos y Entes durante el mes de julio o cuando el Contralor General de la República mediante Resolución publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela así lo solicite.

**La inducción:** es el procedimiento por el cual se presenta la empresa a los nuevos empleados para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo.

<b>ELABORADO POR:</b> MARIA DE LOS ANGELES PÉREZ G.	<b>APROBADO POR:</b>
---	----------------------