

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA CONSULTORÍA JURÍDICA
DEL CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO TRUJILLO**

www.bdigital.ula.ve

Autor: Abg. Crespo Ana.
Tutor: Dr. Johel Furguerle Rangel.

Trujillo, Noviembre, 2018

C.C.Reconocimiento

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA CONSULTORÍA JURÍDICA
DEL CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO TRUJILLO**
Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en Derecho Mercantil,
Mención
Gerencia de Recursos Humanos y Gestión Empresarial

www.bdigital.ula.ve

Autor: Abg. Crespo Ana
Tutor: Dr. Johel Furguerle Rangel.

Trujillo, Noviembre, 2018

C.C.Reconocimiento

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mi familia muy especialmente a mi Padre Celestial y a Jakasilanne, Jesús David, Nerio Anneri y Antonella que me han dado el apoyo incondicional a lo largo de este andar en la vida.

A Dios por darme salud fortaleza para seguir creciendo cada día.

A la Universidad de los Andes Núcleo Universitario Rafael Rangel por albergarme y formarme en tan majestuosa casa de estudio, a los profesores unos más estrictos que otros pero con cada uno he aprendido que todo es posible si te lo propones, y que en el camino puede haber miles obstáculos pero siempre habrá una solución.

A mi madre que dio las fuerzas para seguir cuando ya sentía que no podía con el ritmo universitario, que se ha dedicado a construir nuestra felicidad.

A Milagros de Jesús que es un ejemplo a seguir; gran Amiga. Gracias por tan hermosa amistad cultivada.

ABG. CRESPO ANA

AGRADECIMIENTO

A mi Mamá, a mi Papá por creer en mí, por nunca dejar que retrocediera y por estar siempre a mi lado.

A mi Esposo Nerio por acompañarme y brindarme su apoyo.

A mi hija Jakasilanne por su apoyo incondicional y hacerme saber que cuento con ella.

A mi hijo Jesús David por darme tanto amor.

A mis nietas amadas por darme tantas alegrías.

A mis hermanos especialmente a mana mía.

A mis sobrinos por su apoyo.

A Néstor Aguilar por su apoyo y regocijo familiar.

A la familia Morales Lozada: Joan Carlo, Maigualida, Ingrid, Maikol los quiero mucho.

Al Consejo Legislativo Del Estado Trujillo por haberme enseñado tanto.

ABG. CRESPO ANA

ÍNDICE GENERAL

ACTA VEREDICTO	109
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	4
Planteamiento del Problema	4
Objetivos de la investigación.....	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación de la investigación	8
Delimitación de la investigación	10
CAPÍTULO II. MARCO TEORICO	11
Antecedentes de la Investigación	11
Bases Teóricas.....	14
Consejos Legislativos	14
Consultoría Jurídica	22
Manual.....	25
Objetivos de los manuales de procedimientos	28
Características de un manual de procedimientos	29
Elementos en los manuales de procedimientos	30
Tipos de Manuales de Procedimientos.....	32
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	39

Tipo de investigación.....	39
Diseño de la investigación.....	40
Modalidad de investigación.....	40
Fase Diagnóstica.....	41
Población.....	41
Muestra.....	42
Técnica de recolección de datos.....	42
Validez y confiabilidad.....	43
Validez.....	43
Confiabilidad.....	44
Técnica para analizar los resultados.....	45
Procedimiento de la investigación.....	46
Fase de la Propuesta.....	47
CAPÍTULO IV. ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	48
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
Conclusiones.....	55
Recomendaciones.....	57
CAPÍTULO VI. PROPUESTA.....	58
Introducción.....	58
Objetivo General.....	59
Objetivo Específicos.....	59
Estructura del Manual.....	59
Hoja de Vida del Manual.....	61
Responsables por la elaboración del manual.....	61
Aprobación del manual.....	62
Marco Legal.....	62
Alcance.....	63
Misión.....	63
Visión.....	64
Normas Generales.....	64

Procesos y procedimientos de la Consultoría Jurídica.....	65
ANEXOS.....	88
A. CUESTIONARIO.....	89
B. GUIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO	93
C. ACTAS DE VALIDACIÓN.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	107

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Fases de la toma de decisiones	27
Cuadro 2. Uso de los manuales de procedimientos	33
Cuadro 3. Cambios con uso de manuales de procedimientos.....	34
Cuadro 4. Consecuencias del uso de los manuales de procedimientos.	35
Cuadro 5. Operacionalización de la Variable.	38
Cuadro 6. Baremo de Interpretación	46
Cuadro 7. Dimensión: Atribuciones de la consultoría Jurídica.....	48
Cuadro 8. Dimensión: Características de un Manual.....	50
Cuadro 9. Dimensión: Elementos de un Manual.....	52

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.Organigrama del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	25
--	----

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. . Resultados de la dimensión: Atribuciones de la Consultoría Jurídica.	49
Gráfico 2. Resultados obtenidos Características de un Manual	51
Gráfico 3. Resultados obtenidos de Elementos de un Manual	52

www.bdigital.ula.ve

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA CONSULTORÍA JURÍDICA
DEL CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO TRUJILLO

Autor: Abg. Crespo Ana.

Tutor: Dr. Johel Furguerle Rangel.

Año: 2018.

RESUMEN

La presente investigación titulada “Manual de procedimiento para la consultoría jurídica del consejo legislativo del estado Trujillo” tuvo como objetivo proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo, para la optimización de los procesos en la consultoría del Consejo Legislativo del Estado Trujillo. El trabajo realizado responde al paradigma cuantitativo, es una investigación descriptiva con un de diseño de campo. La población estuvo conformada por doce (12) abogados. En la investigación se utilizaron las técnicas de análisis documental, la observación no estructurada y el cuestionario como instrumento. El análisis de los datos se realizó a través de un baremo diseñado por el investigador, mediante el uso de gráficas donde estuvieron presentes cada uno de los ítems constitutivos de las mismas; se analizaron los datos relacionados a los 18 ítems que conforman el instrumento utilizado. Obteniéndose como resultado que dentro de esta institución el manual de procedimiento permite la toma de decisiones, conducentes a mantener bien informados a los trabajadores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia evitando así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las labores que son responsabilidad de cada funcionario.

Palabras clave: Manual de procedimiento, consultoría jurídica, Consejo Legislativo.

INTRODUCCIÓN

El Consejo Legislativo Regional representa el Poder Legislativo en los Estados Federales de Venezuela, conformado por un número no menor de 7 ni mayor de 15 Legisladores, bajo el sistema de representación proporcional de la población del Estado y de sus Municipios. Su elección se realiza cada 4 años, pudiendo ser reelegidos, con la posibilidad de revocar su mandato a la mitad del periodo Constitucional.

Asimismo, deberá sesionar en la capital de los Estados y podrá excepcionalmente, sesionar en otra localidad del Estado por acuerdo de la mayoría absoluta de los legisladores que la conforman. Por otra parte, las condiciones de elegibilidad e inelegibilidad de los legisladores y legisladoras a los Consejos Legislativos de los Estados son las mismas establecidas en la Constitución de la República para los diputados y diputadas de la Asamblea Nacional.

En ese sentido, los Legisladores Estadales deben rendir cuentas anualmente ante el Estado y su pueblo, Los Diputados de los Consejos Legislativos de los Estados gozarán de inmunidad en el ejercicio de sus funciones en su jurisdicción territorial.

Dentro del Consejo Legislativo se encuentra una dependencia conocida con el nombre de Consultoría Jurídica es una instancia técnica de asesoría y representación en materia legal, responsable de apoyar a la Cámara Legislativa, la Junta Directiva, la Presidencia, las Comisiones Permanentes, Especiales, Mixtas y Subcomisiones; a las legisladoras y los legisladores.

De igual manera, prestar apoyo en la preparación, revisión, interpretación y modificación de leyes y reglamentos; además de elaborar dictámenes sobre los recursos administrativos que se interpongan contra los actos administrativos dictados por el Consejo Legislativo; y elaborar

proyectos de instrumentos normativos, convenios, contratos, resoluciones, acuerdos, decretos y otros instrumentos jurídicos que le sean requeridos.

En atención a ello, dentro de la Consultoría Jurídica de del Consejo legislativo se deben precisar las acciones que permitan llevar a cabo un trabajo efectivo en cuanto a los procesos que debe cumplir el ente nombrado a fin de contribuir a la preparación, revisión, interpretación y modificación de leyes y reglamentos; también redactar los veredictos relacionados con los recursos administrativos interpuestos contra los actos dictados, aspectos que no se encuentran fortalecidos debido en parte a la carencia de un manual de normas y procedimientos.

Bajo estas consideraciones, surge la presente investigación dirigida a proponer un manual de normas y procedimientos para la optimización de los procesos de la Consultoría Jurídica de del Consejo legislativo del Estado Trujillo, por ello, basada en un estudio descriptivo con diseño de campo bajo la modalidad de proyecto factible, se contó con una población de 18 abogados que cumplen diferentes funciones en el organismo antes mencionado a quienes se les aplicó un instrumento tipo cuestionario previamente validado por un panel de expertos y lograda la confiabilidad a través del coeficiente de Cronbach, todo ello con el fin de diagnosticar la realidad en cuanto a la temática y tomando en cuenta los resultados elaborar el manual.

Para dar cumplimiento a la investigación y atendiendo los lineamientos del Postgrado en Derecho Mercantil, opción Especialización en Gerencia de Recursos Humanos y Gestión Empresarial, se estructuró de la manera siguiente:

Capítulo I: El Problema, contiene el planteamiento del problema, formulación, los objetivos (general-específicos), la justificación y delimitación de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, hace referencia a los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas que lo sustentan, y la operacionalización de la variable.

Capítulo III: Marco Metodológico, se expone el tipo, diseño y modalidad de la Investigación, la población, la técnica e instrumento aplicado con su respectiva validez y confiabilidad, así como las técnicas de análisis y el procedimiento cumplido para el desarrollo del estudio.

Capítulo IV, Presentación y análisis de los resultados.

Capítulo V, Conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VI, Manual de normas y procedimientos para la optimización de los procesos de la Consultoría Jurídica de del Consejo legislativo del Estado Trujillo.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y los anexos que sustentan la investigación.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Dentro del contexto mundial se lleva a cabo en las últimas décadas, una serie de cambios profundos, los cuales han estado aparejados con los cambios estructurales e internos de las organizaciones así como de las relaciones con su talento humano. Situación que ha obligado a transformar, innovar y ampliar su función de manera de convertirse en un lugar de encuentro afectivo, solidario, de confianza, seguridad y establecimiento de relaciones sociales, propiciando medios interesantes, a efecto de favorecer una administración participativa.

Ante esa nueva realidad, la gerencia viene hacer la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento, por cuanto es la responsable de dar respuesta a las necesidades de crecimiento en función de la equidad, diversificación e innovación, todo ello en busca de la calidad gerencial con una alta vinculación a la sociedad; razón por la cual se ha visto en la necesidad de la creación del manual de procedimiento administrativo como una alternativa que lleva implícita, por una parte, la acción de alcanzar objetivos; y por la otra que le ayuda a la organización adecuarse a los nuevos eventos del contexto, de forma tal, de cumplir con su filosofía institucional.

En tal sentido, las organizaciones deben asumir en alto grado el desarrollo y aplicación de las normas establecidas en los manuales de procedimientos organizacionales vinculándola con la colaboración, nivel de compromiso, atención, trabajo en equipo, habilidades, liderazgo para el cambio, pensamiento estratégico, entre otros. Tal como lo plantea, Chiavenato (2008, p. 454), cuando dice que “el Sistema de Información es un conjunto de elementos interdependientes (subsistemas), ligados de forma lógica, de modo que su interacción genere la información necesaria para la toma de decisiones”. Como la administración de recursos humanos es una

responsabilidad de línea y una función de *staff*, el departamento encargado de la Administración de Recursos Humanos debe delimitar y abastecer a los departamentos de línea la información relevante sobre el personal, en forma de lotes para cada uno de los departamentos a efecto de que los respectivos gerentes puedan administrar a sus subalternos.

De igual manera, es el esfuerzo simultáneo de varios órganos para cumplir una función común; También es la acción, creación colectiva, unión, cooperación para lograr resultados y beneficios conjuntos; es concertación en pos de objetivos comunes. De ahí que todo proceso tiene como fin producir resultados superiores a las actuaciones aisladas e individuales, potencializando por un lado, la efectividad de la organización, sea de cualquier índole (pública o privada); por otro lado, buscando el beneficio y crecimiento de los empleados que la conforma a través del trabajo en equipo.

Por consiguiente, el Manual de Normas y Procedimientos, es de gran importancia, ya que permite programar las actividades de acuerdo a una serie de pasos lógicos secuenciales, para controlar los actos dentro de una organización. Al mismo tiempo, permite uniformar, controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo, facilita los trabajos de control interno, vigilancia del mismo, realizar las funciones jurídico/administrativas, concientizar a los empleados y a sus supervisores a que el trabajo debe realizarse adecuadamente; reduciendo por ende, los costos al aumentar la eficiencia organizacional. La utilidad de éstos es múltiple y facilitan el quehacer cotidiano.

Ahora bien, esta situación también ha provocado ausentismo, descontentos y conflictos laborales, descuidos en las actividades, evasión de responsabilidades, usurpación de funciones, distorsión de la información, entre otras. Al mismo tiempo, se distorsiona el trabajo de control interno, pues por ser una institución carente de manuales de procedimientos que guíen a los trabajadores en la realización de sus tareas, es lo que causa un debilitamiento del debido proceso.

En efecto, los manuales de normas y procedimientos no son estándares, dependerán de la naturaleza de las organizaciones, tamaño, complejidad en sus funciones y ámbito de aplicación; a la vez, deben estar adecuados a la consecución de las metas de una organización sin olvidar que debe estar inmerso la descripción de las tareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución.

Asimismo un manual de normas y procedimientos es un instrumento vital para las organizaciones de hoy. A través de ellos, se pueden registrar y transmitir, sin distorsiones, una serie de información básica para el mejor funcionamiento de cada una de las unidades administrativas de una empresa. La información transmitida a través de los manuales permite conducir al recurso humano a la consecución de los objetivos planteados y a desarrollar sus funciones sin conflictos.

Para la creación de los manuales de procedimientos debe tomarse en cuenta la estructura organizativa de las empresas, ya que en estas últimas se puede visualizar los diferentes estratos y departamentos, la cantidad de individuos, actividades y responsabilidades que se agrupan en las unidades que integran a una empresa o institución. Al mismo tiempo, la estructura organizativa, bien diseñada, permite observar qué tipo de sistemas y controles internos son necesarios aplicar de acuerdo a la complejidad de las actividades, proporcionando una base para la planificación, la dirección y operaciones de control.

Desde una perspectiva institucional, se ha propuesto mejorar la calidad gerencial impulsando la creación de manuales de procedimientos y talleres de capacitación a fin de superar las debilidades en materia de procesos administrativos y que por lo general, tienen repercusión directa en la administración organizacional, y por ende en las instituciones públicas.

Por lo tanto, de acuerdo con los planteamientos analizados, la presente investigación pretende dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Qué elementos debe contener el Manual de Procedimiento Administrativo

para la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo?, de la cual se desprende las siguientes interrogantes específicas:

¿Cuáles atribuciones se cumplen en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo?

¿Cuáles características están presentes en el manual de procedimiento en concordancia con la naturaleza de la institución bajo el principio de legalidad según las disposiciones legales?

¿Cuáles elementos de los procesos internos se aplican para la protección de sus procedimientos y resguardar la información jurídico /administrativa?

¿Cómo elaborar un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo?

Objetivos de la investigación

www.bdigital.ula.ve

Objetivo General

Proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las atribuciones que se cumplen la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Identificar las características del manual de procedimiento en concordancia con la naturaleza de la institución, bajo el Principio de Legalidad según las disposiciones legales.

Describir los elementos de los procesos internos que se aplican para la protección de sus procedimientos y resguardar la información jurídico /administrativa.

Elaborar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Justificación de la investigación

La ausencia de un Manual de Normas y Procedimientos, tanto administrativos como jurídicos, fue lo que justificó la realización de esta investigación; la carencia de este importante instrumento ha originado graves situaciones, en el mundo de las organizaciones, como: el desconocimiento de deberes y derechos inherentes a cada puesto; evasión de responsabilidades, descuido de las labores asignadas; incumplimientos de normas que están creadas en el vacío, ya que no hay conocimiento de quién las impone; retraso en los registros jurídicos; usurpación inconsciente de deberes ajenos; centralización de autoridad; oportunidad para cometer fraudes, por la debilidad del control interno, entre otras situaciones.

La creación de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos contribuye a regular las actividades propias de este ramo; estableciéndose las pautas a seguir al momento de operar y alcanzar la eficiencia, eficacia y maximización de esta institución.

Bajo estas consideraciones, se presenta la investigación dirigida a proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, por ello, para justificar el presente estudio, se asumen cuatro percepciones relevantes: teórica, social, práctica y metodológica.

Desde la postura teórica, los manuales dentro de las instituciones públicas de normas y procedimientos deben responder a paradigmas innovadores, nuevos enfoques y nuevas posiciones; lo que representa un lineamiento de mejoramiento continuo tanto para la interacción de los empleados como para el logro de las metas y objetivos. Asimismo, se exige

que se fundamente sobre parámetros de efectividad por lo que el estudio realizado tiene su relevancia teórica, en la profundización del conocimiento y comportamiento de la variable sustentados en Diamond (1983), Múnera (2002), Caridad (2005), Uzcátegui (2006), Fernández (2006).

Por otro lado, la investigación se justifica desde el punto de vista social porque los insumos presentados dan lugar al análisis y a la reflexión en cuanto a la eficiencia de los procesos que se cumplen en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo y la necesidad de contar con un manual de normas y procedimientos de procesos.

. Asimismo se justifica desde el punto de vista práctico, este estudio permitirá asumir nuevas posturas, porque aspira específicamente, impulsar a la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, a fortalecer la acción jurídica legal y su desarrollo a través de la creación de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo aunado a una Estructura Organizativa eficiente que refleje una auténtica Institución Legislativa; permitiéndole tomar las mejores decisiones y guiar sus acciones a la consecución de las metas fijadas; y al mismo tiempo controlar estrictamente las actividades jurídico/administrativas, de acuerdo a los principios de celeridad, igualdad, responsabilidad social, cooperación y todos los consagrados en el ordenamiento jurídico vigente.

En cuanto a la justificación metodológica, favorece la ejecución de un estudio que permita profundizar el conocimiento y el saber de las implicaciones del Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, por ello, se cumple un procedimiento científico destinado a diagnosticar la realidad presente en la mencionada organización por medio de la aplicación de un instrumento de recolección de información validado y con alta confiabilidad.

Delimitación de la investigación

La investigación se inserta dentro de las exigencias de la Universidad de los Andes Núcleo Rafael Rangel, asumiendo las del Postgrado en Derecho Mercantil, opción Gerencia de Recursos Humanos y Gestión Empresarial (PIGRHGE), en línea en el 2.5 Técnicas de información y comunicación en la gestión de Recurso Humano, de Sistema de Información. Este estudio se desarrolló en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, desde el mes de Marzo 2016 hasta el mes Octubre de 2018.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Una vez proyectado el problema de estudio, es necesario ubicar el marco de referencia teórica que orienta el estudio de todos sus aspectos. En tal sentido el marco teórico sustenta desde una perspectiva teórica el problema, ubicándolo contextualmente en una determinada situación histórico social, el mismo está compuesto por los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas, términos básicos y finalmente por el sistema de variable que sustentan el estudio.

Antecedentes de la Investigación

A partir de una revisión extensa de la variable, a continuación se presentan los estudios seleccionados a juicio de la investigadora, de diversos años, que guardan relación con el trabajo pretendido, los cuales permiten ubicar las coincidencias, soportes metodológicos, como también elementos de análisis similares, que generan un aporte significativo para dar continuidad al trabajo, del mismo modo observándose informes de trabajo de grado acerca de Manual de Procedimientos Administrativos para las diferentes organizaciones y a su vez sirven de antecedentes; a este respecto se pueden citar los realizados por los siguientes autores:

Castillo, y López (2017), elaboraron una investigación denominada “Manual de Funciones y Procedimientos para la Sección de Apoyo Administrativo de la Subdirección de Investigación y Postgrado de la UPEL-IPB Universidad Pedagógica Experimental Libertador Lara, Venezuela”, la cual tuvo como objetivo proponer un Manual de Funciones y Procedimientos para la Sección de Apoyo Administrativo de la Subdirección de Investigación y Postgrado de la UPEL-IPB, para lo se determinaron los canales de

comunicación de la mencionada institución, también se identificaron los requerimientos del proceso.

Dicha investigación fue de campo de carácter descriptivo y aplicado con un instrumento de escala dicotómica, donde se utilizó como población siete (7) trabajadores que laboran en esta sección de Apoyo Administrativo de la Subdirección de Investigación y Postgrado de la UPEL-IPB, el cual se validó bajo el Juicio de Expertos. Los resultados de la misma, se tabularon y presentaron mediante gráficos y cuadros representando el 80%. El estudio permitió concluir que es necesario proponer un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos para la Sección de Apoyo Administrativo de la Subdirección de Investigación y Postgrado de la UPEL-IPB.

Como resultado de lo anterior expuesto; un Manual de Procedimientos representa una alternativa gerencial apropiada, porque el mismo contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la ejecución de las funciones, logrando con ello, que el usuario sin necesidad de consultar a los niveles superiores, disponga de la información que requiera para realizar determinada tarea de una unidad administrativa; así como los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, aumentando la eficiencia de los empleados, por tanto facilitando la coordinación de trabajo en la institución.

Así mismo, Vásquez, (2017), elaboró una investigación titulada Manual de Procedimiento Para el Control de los Gastos en Función de Optimizar la Gestión en la Alcaldía del Municipio Urdaneta Estado Trujillo, la mencionada investigación presentada tuvo como finalidad proponer un Manual de Procedimientos Para el Control de los Gastos en Función de Optimizar la Gestión en la Alcaldía del Municipio Urdaneta Estado Trujillo, en esta investigación se realizó un estudio en la modalidad proyectiva, con diseño de campo no experimental.

La población estuvo integrada por el Personal que labora en la Dirección de Hacienda Municipal de la Alcaldía del municipio Urdaneta del

estado Trujillo; siendo en total once (11) personas. Se utilizaron datos recopilados a través de un cuestionario, validado utilizando el procedimiento de validación de contenido. Los resultados permitieron concluir que en la alcaldía del municipio Urdaneta estado Trujillo; el control de los gastos se fundamenta en procedimientos específicos que son ejecutados en función de la intervención material del pago de los gastos, los cuales carecen de una fiscalización previa. Sin embargo, actualmente no existe un manual que de forma clara y sencilla muestre tales procedimientos, es por ello, que se propone de forma clara y sencilla un manual.

En corolario de lo anterior, el Manual de Procedimientos constituye en sí una herramienta de indispensable aplicación para la obtención de óptimos resultados administrativos producto del seguimiento de su contenido y la simplicidad de su elaboración, lo cual además permite ser utilizado en forma progresiva y sostenida por los niveles involucrados superando la limitante de los cambios constantes propios de la administración pública.

Por su parte, Vásquez (2010), realizó un trabajo intitulado “Manual de procedimientos para el control de los gastos en función de optimizar la gestión en la Alcaldía Del Municipio Urdaneta Estado Trujillo”, el cual destaca que los gastos de las alcaldías requieren de la implantación de un control interno eficaz y eficiente que permita la ejecución de las actividades con la mayor transparencia posible.

En ese sentido, el objetivo general de esta investigación fue proponer un manual de procedimientos para el control de los gastos en función de optimizar la gestión en la alcaldía del municipio Urdaneta estado Trujillo. Para ello se llevó a cabo un estudio en la modalidad proyectiva, con diseño de campo no experimental. La población estuvo conformada por el Personal que labora en la Dirección de Hacienda Municipal de la Alcaldía del municipio Urdaneta del estado Trujillo; siendo en total once (11) personas. Se utilizaron datos recopilados a través de un cuestionario, validado utilizando el procedimiento de validación de contenido.

Los resultados permitieron concluir que en la alcaldía del municipio Urdaneta estado Trujillo; el control de los gastos se fundamenta en procedimientos específicos que son ejecutados en función de la intervención material del pago de los gastos, los cuales carecen de una fiscalización previa de los mismos. Sin embargo, actualmente no existe un manual que de forma clara y sencilla muestre tales procedimientos, es por ello, que se propone de forma clara y sencilla un manual.

El trabajo presentado anteriormente revela la necesidad que tienen las organizaciones públicas de contar con un manual de normas y procedimientos administrativos para la optimización de los procesos porque con ello se garantiza mayor efectividad en el cumplimiento de las funciones, logrando con ello un servicio de calidad para los usuarios y mayor transparencia en el funcionamiento de la dependencia.

Bases Teóricas

Las bases teóricas representan para el investigador una fuente de temáticas desarrolladas por diversos autores, referidas a la variable de estudio, por esta razón se presenta a continuación una serie de definiciones, conceptos y opiniones que manifiestan de forma conjunta la posición del investigador ante la del autor, logrando la fundamentación del Manual de Procedimientos Administrativos, así como sus respectivas dimensiones e indicadores.

Consejos Legislativos

El Consejo Legislativo Regional o Consejo Legislativo Estatal representa el Poder Legislativo en los Estados Federales de Venezuela, conformado por un número no menor de 7 ni mayor de 15 Legisladores, bajo el sistema de representación proporcional de la población del Estado y de sus Municipios. Su elección se realiza cada 4 años, pudiendo ser reelegidos,

con la posibilidad de revocar su mandato a la mitad del periodo Constitucional. De igual manera, el Consejo deberá sesionar en la capital de los Estados y podrá excepcionalmente, sesionar en otra localidad del Estado por acuerdo de la mayoría absoluta de los legisladores que la conforman.

Se destaca además que los Legisladores Estadales deben rendir cuentas anualmente ante el Estado y su pueblo, Los Diputados de los Consejos Legislativos de los Estados gozarán de inmunidad en el ejercicio de sus funciones en su jurisdicción territorial.

Según la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos de los Estados (2001), entre las funciones de los Consejos Legislativos se tienen las siguientes conforme a la Constitución de la República, la de los Estados y las leyes:

1. Discutir y sancionar la Constitución Estadal y presentar iniciativas, enmiendas o reformas de leyes estadales, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Constitución del Estado Trujillo y la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos de los Estados.
2. Discutir y sancionar las leyes de desarrollo, tomando en consideración aquellas leyes de base dictadas por el Poder Público Nacional, que regulen las competencias concurrentes.
3. Discutir y sancionar la Ley de Hacienda Pública del Estado Trujillo, conforme a los principios del régimen presupuestario y sistema tributario, establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Constitución del Estado Trujillo y las leyes respectivas, en cuanto sean aplicables.
4. Discutir y sancionar las leyes de descentralización y transferencia de los servicios públicos a los municipios y a las comunidades organizadas, así

como aquellas que promuevan la participación de las ciudadanas y ciudadanos en los asuntos públicos relacionados con el estado Trujillo.

5. Discutir y sancionar la Ley de Presupuesto del Estado Trujillo.
6. Designar su Junta Directiva, la Comisión Delegada y demás comisiones parlamentarias, así como nombrar fuera de su seno al Secretaria o Secretario del órgano legislativo, según lo establecido en la Constitución del Estado Trujillo, la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos de los Estados y el presente Reglamento.
7. Organizar y promover la participación ciudadana en el ejercicio de las funciones propias de este órgano legislativo, de acuerdo a la tesis del Pueblo Legislador y la metodología del parlamentarismo social de calle, implementando los mecanismos que garanticen la inclusión de las opiniones que emanen de los diferentes sectores que hacen vida activa en el territorio estatal, y articulando la gestión legislativa con los parlamentos comunales, como máximas instancias del autogobierno en las comunas.
8. Ejercer funciones de control, seguimiento y evaluación parlamentaria de los órganos y entes de la Administración Pública Estatal, en los términos consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Constitución del Estado Trujillo y las leyes respectivas.
9. Recibir para su evaluación el informe anual del Gobernador o Gobernadora del Estado, sobre su gestión durante el año inmediato anterior. A tales efectos, el Consejo Legislativo fijará dentro de los treinta días siguientes a su instalación anual, la sesión en la que el Gobernador o Gobernadora del Estado presentará dicho informe.
10. Autorizar los créditos adicionales y traspasos de créditos a los presupuestos estatales.

11. Aprobar las líneas generales del Plan de Desarrollo del Estado Trujillo, que serán presentadas por el Ejecutivo Estadal en el transcurso del tercer trimestre del primer año de cada período constitucional.
12. Solicitar la remoción, destitución o retiro del Secretario o Secretaria General de Gobierno, y de los Directores o Directoras Generales Sectoriales, que con abuso de poder y autoridad, usurpación de funciones, falta de probidad, negligencia o imprudencia en el ejercicio de sus funciones, violen o menoscaben los derechos constitucionales o causen perjuicio patrimonial a la administración pública o a los particulares. Cuando la solicitud de destitución o remoción se apruebe con el voto de las dos terceras partes de las legisladoras o de los legisladores presentes en la sesión, su acatamiento será obligatorio para el Gobernador o Gobernadora del Estado.
13. Autorizar al Gobernador o Gobernadora del Estado el nombramiento del Procurador o Procuradora General del Estado, así como su remoción cuando mediare causa grave, de acuerdo a los procedimientos establecidos en la Constitución del Estado Trujillo y la ley que rige esta materia.
14. Autorizar la salida del Gobernador o Gobernadora del Estado, del espacio geográfico del estado Trujillo o del territorio nacional, cuando su ausencia se prolongue por un lapso superior a cinco días consecutivos.
15. Dictar su reglamento interno de organización y funcionamiento, y aplicar las sanciones que en este se establezcan.
16. Organizar su servicio interior de vigilancia y custodia de personas y bienes.
17. Aprobar, modificar y ejecutar su presupuesto de gastos, de acuerdo a su autonomía funcional y administrativa, de conformidad con la ley correspondiente.
18. Autorizar al Ejecutivo Estadal para enajenar bienes muebles e inmuebles, con las excepciones que establezca la ley.

19. Designar su representante ante el Consejo Estatal de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas y demás órganos e instancias que por disposición legal o reglamentaria ameriten la representación del órgano legislativo estatal.
20. Las demás que le señalen la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Constitución del Estado Trujillo y las leyes que rigen la materia.

Por otra parte, durante el receso de los Consejos funcionará la Comisión Delegada integrada por el Presidente o Presidenta del respectivo Consejo Legislativo Estatal, quien la presidirá y un número no mayor de cuatro (4) de sus integrantes, quienes representarán en lo posible la composición política del Cuerpo en pleno. Según la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos de los Estados (2001), son atribuciones de la Comisión Delegada:

Convocar al Consejo Legislativo a sesiones extraordinarias, cuando así lo exija la importancia de algún asunto.

Autorizar al Gobernador o a la Gobernadora de los estados para salir del espacio geográfico del respectivo estado por más de cinco (5) días.

Autorizar al gobierno estatal para decretar créditos adicionales y traslados de partidas de conformidad con la ley.

Designar comisiones especiales integradas por los miembros del Consejo Legislativo.

Ejercer las funciones de investigación atribuidas a los Consejos.

Autorizar al Ejecutivo Estatal por el voto favorable de las dos terceras partes de sus integrantes para crear, modificar o suspender servicios públicos en caso de emergencia comprobada.

Las demás que establezcan la Constitución Nacional, la Constitución del respectivo estado y la ley.

En cuanto a la composición de los Consejos Legislativos, según lo establecido en la Constitución Nacional de Venezuela, cada una de las entidades federales de Venezuela debe tener un Poder Legislativo estatal, como parte de su forma de gobierno civil. La mayoría de los detalles fundamentales de la legislatura se especifican en la Constitución del Estado. Las 23 legislaturas estatales son órganos unicamerales, compuesto por una cámara denominada Consejo Legislativo Estatal.

Según el Reglamento Interior y de Debates del Consejo Legislativo del Estado Trujillo (2016), en el Artículo 3 el Poder Legislativo del Estado Trujillo, como instrumento pleno del derecho a la soberanía, la democracia participativa, protagónica y corresponsable en la construcción de la democracia social de justicia y de derecho, estará basado en los principios de honestidad, eficiencia, transparencia, igualdad, equidad, rendición de cuentas, responsabilidad, control, efectividad, universalidad, deber social, cooperación, paridad, solidaridad y justicia.

Por otra parte, el Artículo 7 del Reglamento de Organización y Funcionamiento Administrativo y Técnico del Consejo Legislativo del Estado Trujillo (2016), destaca que la organización y funcionamiento del Consejo Legislativo del Estado Trujillo comprenderá lo siguiente:

Nivel Estratégico: Integrado por la Cámara Legislativa o Plenaria; la Junta Directiva, la Presidencia, la Vicepresidencia, la Secretaría y la Unidad de Auditoría Interna, teniendo como instancias de apoyo: la Dirección del Despacho de Presidencia, la Oficina de Atención Ciudadana, la Coordinación de Seguridad, Protección y Resguardo; la Consultoría Jurídica; la Dirección de Gestión Comunicacional; la Coordinación de Secretaría, la Sección de Correspondencia; la Coordinación de Archivo y Biblioteca y la Coordinación de Transcripción.

Nivel de Apoyo: La Dirección de Gestión Administrativa, Finanzas y Servicios, la Coordinación de Planificación, Organización y Presupuesto, la Coordinación de Finanzas y Contabilidad, la Coordinación de Compras, la Coordinación de Gestión de Bienes Públicos, la Coordinación de Servicios Generales; la Dirección de Gestión del Talento Humano; la Dirección de Tecnologías e Informática; la Dirección de Protocolo y Eventos; la Dirección de Participación Ciudadana y Poder Popular; la Dirección de Investigación, Formación y Desarrollo Legislativo y la Escuela Social de Planificación y Gobierno (ESOPLAG).

Nivel Sustantivo: La Comisión Coordinadora, las Comisiones Permanentes, Especiales, Mixtas y las Subcomisiones.

En cuanto a los Deberes de las legisladoras y los legisladores el Reglamento Interior y de Debates del Consejo Legislativo del Estado Trujillo (2016), en el Artículo 18 menciona los siguientes:

1. Cumplir con su compromiso con el pueblo y con las demás obligaciones que derivan del ejercicio de sus funciones parlamentarias, en honor al juramento prestado.
2. Velar por el cumplimiento de la misión y funciones encomendadas al Poder Legislativo Estadal en la Constitución y demás leyes de la República.
3. Mantener una vinculación permanente con las ciudadanas y ciudadanos, consejos comunales y comunas, de la circunscripción electoral correspondiente, y atender sus opiniones, sugerencias y propuestas de manera directa o a través de los diferentes medios de participación y mantenerlas informadas e informados sobre su gestión.
4. Promover la participación ciudadana y del Poder Popular en el proceso de formación de leyes, en la gestión de control del gobierno y de la administración pública y en todas las materias de competencia del Consejo Legislativo Estadal, de acuerdo a la tesis del pueblo legislador y la metodología del parlamentarismo social de calle; y la articulación de la

gestión legislativa con los parlamentos comunales, como máximas instancias del autogobierno en las comunas.

5. Atender las consultas de la Asamblea Nacional de la República, cuando se trate de la aprobación de proyectos de ley en materia relativa a los estados.
6. Rendir cuenta anual de su gestión a las electoras y electores, de acuerdo con el programa presentado durante la campaña electoral.
7. Asistir puntualmente y permanecer en las sesiones plenarios del órgano legislativo, comisiones y subcomisiones, salvo causa justificada, en cuyo caso deberá informar oportunamente su ausencia al Presidente o Presidenta del Consejo Legislativo Estadal y garantizar la incorporación de su suplente.
8. Pertener, con derecho a voz y voto, a una comisión permanente.
9. Cumplir todas las funciones y asignaciones que les sean encomendadas, a menos que aleguen motivos justificados ante la Junta Directiva.
10. Ejercer la función de control parlamentario, velando por la eficacia, eficiencia y transparencia de la gestión de gobierno y de la administración pública estadal.
11. No divulgar la información emanada de una sesión calificada como secreta o confidencial, por las dos terceras partes de las legisladoras o legisladores presentes, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la ley.
12. Ejercer sus funciones a dedicación exclusiva, y en consecuencia los legisladores y legisladoras estarán, en todo momento, a la entera disposición del órgano legislativo, salvo las excepciones establecidas en la ley.
13. Consignar ante la Junta Directiva, copia de la declaración jurada de bienes presentada ante la Contraloría General de la República y también la declaración de actividades económicas a las que estén vinculados o vinculadas o que puedan ser de su interés, de su cónyuge o de sus hijos

sometidos a patria potestad; y cuando se produzcan cambios significativos en el patrimonio o en los intereses económicos de un legislador o legisladora, lo participará por escrito a la Junta Directiva para que sean incorporados al registro respectivo que llevará la Secretaría del órgano legislativo.

14. Todos los demás deberes que le correspondan conforme a la Constitución de la República, la Constitución del Estado Trujillo, las leyes y el presente Reglamento.

Consultoría Jurídica

De Acuerdo al Artículo 17 del Reglamento de Organización y Funcionamiento Administrativo y Técnico Del Consejo Legislativo del Estado Trujillo (2016), la Consultoría Jurídica es una instancia técnica de asesoría y representación en materia legal, responsable de apoyar a la Cámara Legislativa, la Junta Directiva, la Presidencia, las Comisiones Permanentes, Especiales, Mixtas y Subcomisiones; a las legisladoras y los legisladores; así como prestar apoyo en la preparación, revisión, interpretación y modificación de leyes y reglamentos; además de elaborar dictámenes sobre los recursos administrativos que se interpongan contra los actos administrativos dictados por el Consejo Legislativo; y elaborar proyectos de instrumentos normativos, convenios, contratos, resoluciones, acuerdos, decretos y otros instrumentos jurídicos que le sean requeridos.

De igual manera, el Artículo 18 destaca que la Consultoría Jurídica estará a cargo de una funcionaria o funcionario denominado Consultora Jurídica o Consultor Jurídico, con rango de Directora o Director, será de libre nombramiento y remoción por parte de la Presidenta o Presidente del Consejo Legislativo. Debe ser venezolana o venezolano, mayor de edad, profesional universitario, egresado o egresada de una Universidad Nacional, en el área del Derecho; con un mínimo de cuatro años de experiencia en

cargos similares; de reconocida probidad e idoneidad y estar en pleno goce de sus derechos civiles y políticos. Por otra parte, el Artículo 19 del mencionado reglamento establece las atribuciones de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo, destacando las siguientes:

1. Representar judicial y extrajudicialmente al Consejo Legislativo del Estado Trujillo ante los órganos administrativos y jurisdiccionales, en los términos de los poderes que le sean conferidos por la Presidencia.
2. Garantizar las asesorías jurídicas al Consejo Legislativo Estadal en la defensa de sus intereses y patrimonio.
3. Revisar los proyectos de reformas parciales, decretos o nueva legislación que le sean remitidos por el Consejo Legislativo.
4. Emitir opinión y elaborar notas, informes, estudios y dictámenes por solicitud de la Presidencia del Consejo Legislativo, de la Comisión Coordinadora o de cualquiera de las Comisiones o Subcomisiones.
5. Redactar, elaborar y revisar documentos, convenios, contratos, convenciones y cualquier otro instrumento legal a ser suscrito por el Consejo Legislativo Estadal o sus autoridades.
6. Evacuar las consultas y asesorar en los aspectos laborales que le sean sometidos a consideración.
7. Participar en el proceso de formación de leyes, previa autorización de la Presidenta o Presidente del Consejo Legislativo.
8. Cooperar con la Dirección de Investigación, Formación y Desarrollo Legislativo en la realización de estudios y proyectos que requieran de su participación.
9. Participar en la Comisión de Contrataciones Públicas del órgano legislativo, que se constituirá en los casos previstos en la legislación vigente.
10. Rendir cuenta periódica de su gestión al Despacho de la Presidencia del Consejo Legislativo

11. Las demás que le sean atribuidas por el Consejo Legislativo, su Junta Directiva, su Presidenta o Presidente y las normas internas de la institución.

En cuanto a la Misión, la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo órgano administrativo, encargado de representar judicial y extrajudicial al Parlamento Estadal, además de asesorar y asistir jurídicamente a los legisladores y legisladoras, al personal administrativo, obrero, empleado y comunidad en general, en asuntos legales, laborales, sociales, políticos, con el objeto de emitir opiniones, dictámenes, informes, resoluciones y otros pronunciamientos jurídicos apegados a los principios constitucionales y legales. Igualmente es responsable de la revisión y estudio de los proyectos-ley presentados al Poder Legislativo Regional; así como de la elaboración y/o redacción de documentos, convenios, contratos y cualquier otro instrumento que haya de ser suscrito por éste o sus autoridades.

Con respecto a la Visión, la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, tiene como visión consolidarse como un órgano administrativo de apoyo, que garantice la adecuada representación, asesoría y defensa de los interés jurídicos del Poder Legislativo Estadal, gracias a un equipo de trabajo conformado por personas profesionales, experimentados, capacitados, con actitud combativa y responsable, aptitud y vocación de servicio, identificadas y comprometidas con la Institución, con estricto apego al estado de derecho y de justicia; y con un alto sentido de dignidad humana.

Asimismo en las disposiciones finales, específicamente en la novena y en correspondencia con el artículo 7 del presente, la estructura organizativa del Consejo Legislativo del Estado Trujillo se presenta en la Figura 1, se aprecia que la Consultoría Jurídica a nivel estratégico la conforma el Presidente del Consejo Legislativo y el Consultor Jurídico, en el nivel de

apoyo se encuentran los Abogados (I- II- III- IV) y en el nivel sustantivo los Asistentes de asuntos legales.

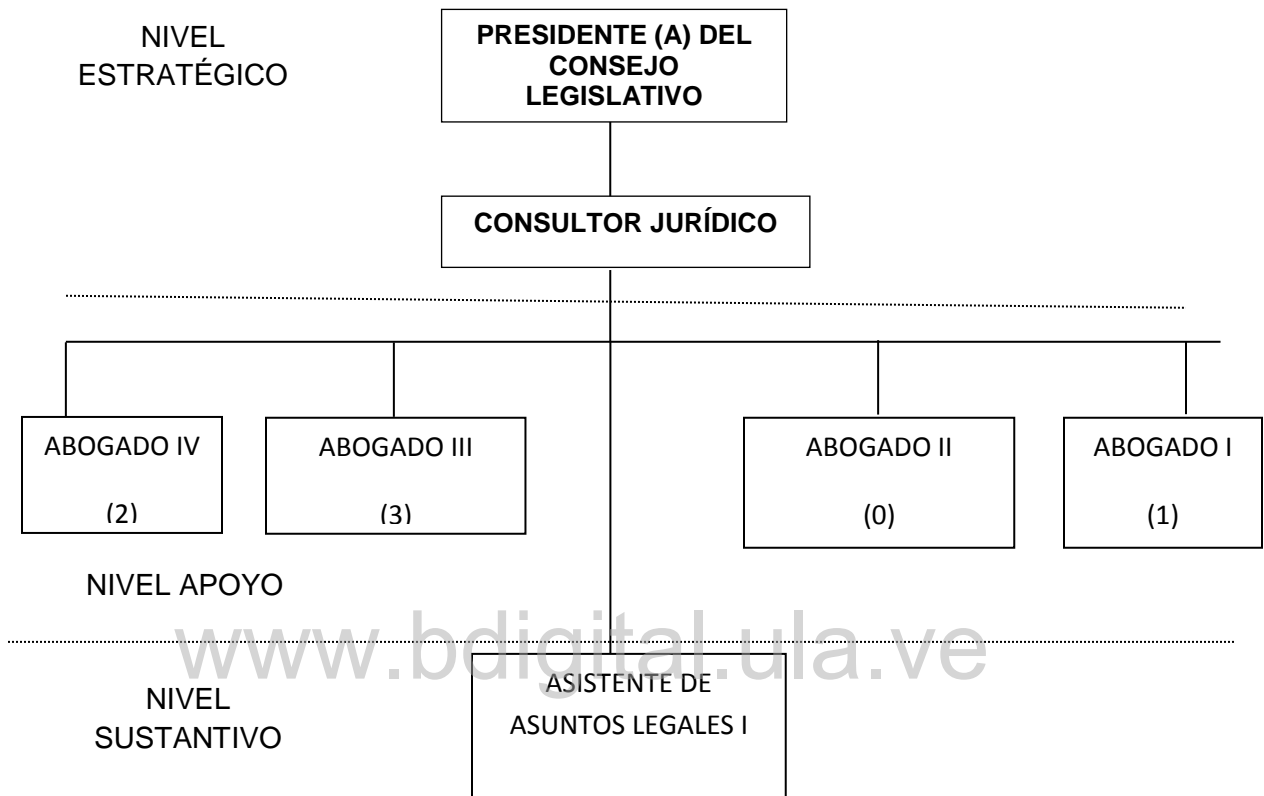


Figura 1. Organigrama del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Fuente: Reglamento de Organización y Funcionamiento Administrativo y Técnico del Consejo Legislativo del Estado Trujillo (2016)

Manual

El manual de procedimientos es una de las diferentes clasificaciones que tienen los manuales administrativos, son un elemento fundamental para transmitir las reglas o normas que debe seguir el trabajo en las organizaciones. A continuación se citan las definiciones de algunos conceptos básicos incluidos en el presente trabajo.

Según Múnera (2012), el manual es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la organización, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización. Otra definición que plantea Diamond (2011, p.56) de los manuales es la siguiente “son un medio de comunicación muy especializada y requiere de habilidades de comunicación especializada, que se estructuran a través de pasos simples y lógicos”.

Ahora bien, es necesario definir el término procedimiento, de acuerdo con Prieto (2007), es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera.

La Gestión del conocimiento, del inglés Knowledge Management, Fleitas y Gil (2008) lo definen como el conjunto de metodologías, sistemas y herramientas informáticas que ayudan a las empresas, en relación con los conocimientos que son clave para su actividad, tales como: gestionar su “capital intelectual”, gestionar sus necesidades actuales y futuras, prevenir y evitar los riesgos de descapitalización, gestionar carencias estructurales o coyunturales, reservar su plataforma de conocimientos en cada evento de trabajo creativo individual o grupal, promover la comunicación e intercambio de ideas y experiencia entre empleados como también rentabilizar su base de conocimientos.

Toma de decisiones, plantea Drucker (2006) es un proceso que se da en seis etapas: clasificar el problema, definir el problema, delimitar el problema, identificar lo que satisfará totalmente a las condiciones del problema, establecer las acciones a realizar y quiénes las realizarán, y obtener retroalimentación para comprobar la eficacia de la decisión.

Simón (citado por Effy, 2008) define toma de decisiones, aquella que se desarrolla en tres fases: inteligencia, diseño y elección. En la siguiente tabla se desglosan las tres fases de la toma de decisiones. Estándar o indicador

para Tapping (2002) es una imagen o norma simple y clara de las condiciones deseadas y que se pueden medir, de manera que hagan obvias las anomalías a fin de que se implementen acciones que corrijan las desviaciones. En ese sentido, el mencionado autor, destaca que la toma de decisiones se cumple por medio de un conjunto de fases: inteligencia, diseño y elección con sus debidas actividades, las cuales se muestra en la Tabla 1.

Cuadro 1. Fases de la toma de decisiones

Inteligencia	Recopilación de datos del interior de la organización. Recopilación de datos del exterior de la organización. Recopilación de información de los modos posibles de resolver el problema.
Diseño	Organizar los datos; seleccionar un modelo para procesar los datos. Elaborar propuestas de acciones posibles y razonables.
Elección	Seleccionar un curso de acción.

Fuente: Tapping (2002)

Estándar o indicador para Tapping (2002), es una imagen o norma simple y clara de las condiciones deseadas y que se pueden medir, de manera que hagan obvias las anomalías a fin de que se implementen acciones que corrijan las desviaciones

Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a un actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones, basándonos en la explicación que da Diamond (2003)

Para Franklin (2009, p. 65) los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”.

Según Diamond (2003), el manual de procedimientos es el libro del Cómo, por ello, la pregunta común de cómo hacer las cosas. A estos manuales también se les conocen como manuales de operaciones, lo describe así el manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Según la mencionada autora, los manuales de procedimientos a) Proporcionan al usuario un sistema de referencia común y estandarizada. b) Proporcionan documentación; donde la información queda registrada para compartir el conocimiento. c) Sirven como sistema de archivo de información, fácil uso y al alcance. d) Los usuarios realizan las actividades en base a la especificación establecida por la organización. e) Se ahorra tiempo y aseguran respuesta exacta. En vez de preguntar a un subalterno, se puede optar por consultar el manual y no se corre el riesgo de que la información sea errónea. f) Sirven como instrumento de adiestramiento para los nuevos empleados. Son utilizados como herramientas auxiliares de entrenamiento.

Un concepto clave dentro del uso de los manuales de procedimientos es el término decisión, Lazzaro (2005) menciona que los manuales representan un medio para comunicar las decisiones de la administración, concernientes a organización, políticas y procedimientos.

Objetivos de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos definen las funciones y se asignan a una unidad administrativa delimitando responsabilidades, con el fin de evitar

la duplicidad de las actividades o el omitir alguna de ellas. Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:

- Contribuir a que las actividades se hagan correctamente en base a los lineamientos registrados o el estándar.

- Ayudar en la optimización de los recursos, ya sea tiempo, esfuerzo con la no repetición de alguna instrucción.

- Reclutar y seleccionar es más sencillo al tener claro los requerimientos de la actividad.

- Coordinar la elaboración, revisión, aprobación, publicación y aplicación del mismo.

- Diferenciar las responsabilidades de cada unidad o puesto de trabajo.

- Servir como vehículo de orientación e información para los que interactúan dentro de la organización.

Se puede decir que dentro de los objetivos del uso de los manuales de procedimientos se encuentra la estandarización de las actividades, creando un sistema basado en registros y reglas para lograr las metas deseadas y obteniendo resultados óptimos del conjunto de actividades. No obstante, para lograr la estandarización de las actividades es necesaria una disciplina con los participantes y la debida atención para obtener resultados, hasta crear el hábito y que el sistema administrativo dé los resultados esperados.

Es importante mencionar que la gestión del conocimiento juega un papel importante, ya que en conjunto la experiencia del personal con los manuales de procedimientos tiene una trascendencia positiva los conocimientos; y con ellos la perspectiva de la mejora continúa.

Características de un manual de procedimientos

Deben reflejarse características, con la elaboración de este documento empresarial es un requisito básico para la obtención del certificado ISO 9001:2008. Sin embargo, no es éste su único valor. Toda empresa comprometida realmente con la calidad, necesita demostrar su

responsabilidad por medio de este archivo, a través del que se documenta todo el sistema de gestión de calidad. A la hora de elaborar este documento, es necesario tener en cuenta algunas consideraciones, tales como:

1.- Elaborar un único manual, aunque este puede estar estructurado por bloques en función del alcance que tenga.

2.- La estructura de este documento debe ser flexible, pese a que exista unos contenidos mínimos. Cada organización debe determinar qué contenido va a incluir en este documento, en función de sus necesidades y expectativas.

3.- Se debe detallar con claridad toda la información de la organización, además de describir los procesos incluidos y las interacciones entre ellos.

Elementos en los manuales de procedimientos

Según Muñera (2012) en los elementos deben reflejarse en el manual de procedimientos elementos mínimos que ayuden a visualizar los procedimientos que se van a llevar a cabo para el control de la calidad del producto o servicio ofertado por una empresa. Acorde a lo establecido en el apartado 4.2.2 de la norma ISO 9001, sobre el Manual de la Calidad, este documento debe incluir tres elementos mínimos, que son:

1.- El alcance del sistema de gestión: El alcance se refiere a los procesos, áreas y sistemas de trabajo en los que ha de aplicarse el sistema de gestión de la calidad. Si la organización es pequeña o mediana el alcance idealmente incluirá a toda la organización. Sin embargo, si la organización es grande o si se utiliza diversas líneas de acción, quizás la solución será implantar varios sistemas, por lo que es esencial delimitar el alcance en este punto.

2.- Los procedimientos establecidos para el sistema: Este inciso se refiere a los procedimientos inherentes a la implantación, operación y

revisión del sistema, al igual que los procedimientos de la organización, también es importante definir a los responsables del área y los medios necesarios para ejecutarlos. En caso de que sean demasiado extensos como para incluirlos en el propio cuerpo del Manual de la Calidad, es posible hacer referencia a ellos hacia otros documentos.

3.- Descripción de la interacción entre los procesos: Al encadenar las salidas de un proceso con las entradas del siguiente, fácilmente se puede determinar su propósito dentro de la organización. Un mapa de procesos es lo ideal para cubrir con este requisito. De esta manera, el alcance, los procedimientos del sistema y la interacción de sus procesos, son los requisitos que establece esta cláusula.

De igual manera, los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad, los elementos de los manuales de procedimiento, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera, la siguiente estructura:

- Identificación, aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- Índice, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.
- Introducción, es una breve explicación del contenido total del manual.
- Objetivo, muestra qué es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- Alcance, son todos los requisitos a cumplir para lograr el objetivo.
- Políticas, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- Responsable, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.

- Procedimientos, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se lleva a cabo.

- Glosario, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

Tipos de Manuales de Procedimientos

Rodríguez (2002) menciona de forma muy breve los tipos de manuales de procedimientos, la clasificación de los manuales de procedimientos, que el autor antes mencionado hace, es la siguiente manuales de procedimientos de oficina y manuales de procedimiento de fábrica. También los clasifica en base a la actividad o actividades que comprenden, tales como: tareas y trabajos individuales, prácticas departamentales y prácticas generales en un área determinada de actividad, además los tipifica como procedimiento general y procedimiento específico.

La clasificación depende mucho del procedimiento que se quiera documentar, no es lo mismo elaborar un manual de procedimientos para el área de compras de una empresa deservicio a elaborar el manual de procedimientos para el área de ensamble de un componente específico de una fábrica. Depende mucho quien elabora el documento, aunque la esencia sigue siendo la misma, la clasificación queda a criterio de quien elabora los manuales. Lo importante es que esté bien elaborado y justificado en base a la actividad.

Como toda actividad el elaborar un manual de procedimientos trae consigo una planeación, es decir, programar los procedimientos en el orden de su importancia y estimar el tiempo empleado para completar el manual, determinar las necesidades del personal directivo, proporcionar a la dirección una tabla de tiempo o diagrama de Gantt para el desarrollo del manual, programar el trabajo de procedimientos a fin de capitalizar las oportunidades naturales de la secuencia del trabajo, decidir sobre detalles físicos del

manual (tipo, formato y solicitar una cantidad de dinero específica para realizar el trabajo en su totalidad.

De acuerdo a la información presentada en el Cuadro 2, el manual de procedimientos es un instrumento que se aplica en cualquier organización para direccionar e instruir al personal a realizar las actividades de forma correcta, eficiente y de calidad porque brinda información pertinente a las funciones o tareas que se deben cumplir, todo ello con el fin de alcanzar los objetivos previamente establecidos, además, se aplica en cualquier proceso de la cadena de valores y se cumple a través de pasos según sea la interacción.

Cuadro 2. Uso de los manuales de procedimientos

USO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS					
El trabajo requiere capacitación constante...					
Manual de Procedimientos	Es...	Qué	Dónde	Cuándo	Extensión
	No es...	...un instrumento que debe aplicarse para: instruir, recordar o resolver sobre la forma de hacer bien las cosas.	...un apoyo importante, en cualquier lugar donde haya necesidades de cumplir objetivos o alcanzar un resultado.	...de aplicación diaria, cuando no se sabe, se olvida o existe duda sobre la forma de actuar.	...aplicable en cualquier proceso de la cadena de valores; existen trámites de hasta "n" pasos (según sea la interacción: vertical, horizontal, transversal; interna o externa).
	Diferencia entre saber y no saber que es un manual	...un documento para exhibición en armarios.	...un elemento que limita las funciones específicas.	...una herramienta que deba dejarse de lado cuando hay cambios (en la gestión, los objetivos o la organización).	...una herramienta de uso restringido: acepta todo medio significativo como entrada y salida en los procesos operativos.
		Saber es tener conciencia y hacer uso inteligente de: una herramienta para mejorar la gestión, que es de aplicación uniforme; que resuelve controversias (no se pierde tiempo en discusiones); que indica la coordinación necesaria para mejorar: tiempo, seguridad y precisión en ejecución de tareas; que además constituye a la eliminación de errores.		No se sabe es desperdiciar la posibilidad de: usar un mecanismo de especialización, de capacitación, de readecuación organizativa (en concordancia con objetivos), de uniformidad, de desarrollo de funciones específicas, además desvirtuar imágenes negativas de mal funcionamiento o ineficacia.	

Fuente Ruiz (2005)

Cuadro 3. Cambios con uso de manuales de procedimientos.

Cambios que se consiguen con su uso en:	Acción:		Objetivo:	Organización:
	Funcionario	Cliente (Demanda)		
	Necesidad de actuar permanente con procedimiento racional. Actividad resuelta: con rapidez y seguridad. Ejecutores capaces que aseguran trabajo de calidad, oportuno y de costo mínimo.	Cliente satisfecho. Induce al uso de los servicios.	Sea considerado una meta oficial de la gestión. Que el funcionario eficiente lo comprenda, cuantifique, jerarquice y articule.	Se estructura en torno al trabajo procurando: actuación normada, especialización y resultados.
Causa	Adquisición de hábito.	Relación: buen servicio / apreciación	Conocer el grado de importancia relativa	Actualización racional

Fuente Ruiz (2005)

De acuerdo a la información del Cuadro 3, los cambios que se consiguen con el manual de procedimiento para el funcionario porque prevé un procedimiento racional para cumplir con las actividades asignadas, brinda resultados seguros, de calidad, oportuno y de costo mínimo pero lo más importante es que permite la adquisición del hábito para su uso.

Para los clientes o usuarios permite sentirse satisfechos por la prestación del servicio, asimismo, lo induce a la utilización de los servicios que presta la organización y aprecia el servicio de calidad de acuerdo a las necesidades y requerimientos.

La importancia de los manuales de procedimientos es tener a la mano instrumentos que mejoren el trabajo. Lo que se busca dentro de un grupo de trabajo, empresa, organización o institución, es en sí el mejoramiento continuo de sus actividades y el aprovechamiento óptimo de los recursos que dispone.

Una oportunidad que da paso a la reducción de los costos recae principalmente en la estandarización de los procedimientos, pues hay

maneras de ejecutar las actividades, el punto es indagar los pasos óptimos para establecerlos como un procedimiento a seguir; previa evaluación de dichas actividades para conocer la eficiencia de los resultados. Muchas ocasiones se sugiere que una persona externa observe la actividad para descubrir una posible mejora en el procedimiento, ya que la ceguera de taller impide identificar áreas de oportunidad, por lo que otra perspectiva, permite mejorar el trabajo.

Cuadro 4. Consecuencias del uso de los manuales de procedimientos.

Se desarrollan procedimiento para conseguir:				
	Acción:		Objetivo:	Organización:
	Funcionario	Cliente		
Efectos	La eficacia del trabajo crece en si su práctica no es interrumpida.	Cambio de sus necesidades	Se defina con precisión la relación entre lo solicitado y lo entregado.	Modernización de cualquier elemento de los procesos y la organización.
Resultados	Dominio de las tareas, destreza, mejora en la calidad.	Concreta necesidad real validada objetivamente.	Logro de objetivos.	La acción racional genera eficiencia.
Meta-Resultados	Solucionar dificultades de gestión.			
Consecuencias	Especialización y eficiencia. Ejecutores capacitados.	Mejor calidad de vida. Dan un servicio de calidad.	Resultado óptimos. Oportuno.	No improvisación. Costo mínimo.
Expectativas	Compensaciones.	Progreso.	Identificación con misión (razón de ser).	Reducir complejidad.

Fuente Ruiz (2005)

El no utilizar de manera correcta el procedimiento trae como consecuencia la pérdida de tiempo y esfuerzo en el trabajo, además de los costos asociados al mismo. Un elemento importante para el logro de los objetivos es la disciplina, en una organización es de suma importancia acatar correctamente los lineamientos establecidos. Lo anterior, hace necesario que los procedimientos se registren por escrito y se coloquen a disposición del personal en un sencillo documento que viene a constituir una valiosa guía de trabajo.

La importancia de contar con los manuales de procedimientos dentro de la organización es que son un fuerte eslabón en el sistema administrativo que contribuye al éxito, sirven como una soporte que auxilia al usuario a aclarar sus dudas con respecto a las actividades; además, dan valor agregado, ya que hace eficiente el uso de los recursos disponibles; también hay un claro enfoque por el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto se obtienen resultados.

Los manuales de procedimientos ofrecen una serie de posibilidades para la mejora de las actividades. A continuación se mencionan alguna de las ventajas de su uso e implementación:

- Colabora con la mejora de la eficiencia, la calidad y productividad de las actividades.
- Es fuente de información al alcance del personal sobre las actividades de la institución y tiende a que el personal se haga responsable de sus propios deberes.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Es un registro importante que facilita la revisión, evaluación y actualización de las actividades.
- Se evitan errores en las actividades por la falta de información.
- Se evitan conflictos internos por diferencia de criterios en cierto proceso, fijando dichos criterios, creando un estándar con el uso de nomenclaturas.
- Es una herramienta para un entrenamiento efectivo y capacitación. Ya que describe detalladamente las actividades de cada puesto.
- Es una herramienta de consulta.
- Es una guía de trabajo para ejecutar
- Da facilidad para que el personal cumpla con las normas, funciones y procesos establecidos. Así como la interacción de las distintas áreas.
- Crea un historial, quedando este como una memoria.

Como complemento, para finalizar la autora concluyo que es necesario incorporar una guía práctica para dar solución a la situación administrativa actual en dicha Dirección. Además, la implantación del manual no genera gastos en insumos, entretenimiento del personal y no interferirá con el desarrollo normal de las actividades institucionales. De igual manera, establece que su uso mejorará el clima laboral y las relaciones interinstitucionales recomiendan implantar su proyecto con carácter de ensayo y compartir resultados con otras instituciones afines.

www.bdigital.ula.ve

Cuadro 5. Operacionalización de la Variable.

Objetivo General: Proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.				
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Diagnosticar las atribuciones que se cumplen la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	Manual de Normas y Procedimientos para la Optimización la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo	Atribuciones que se cumplen en la Consultoría Jurídica	Asesoría	1, 2
			Elaboración de informes	3, 4
			Participación	5, 6
Identificar las características del manual de procedimiento en concordancia con la naturaleza de la institución, bajo el Principio de Legalidad según las disposiciones legales.		Características del Manual	Único	7, 8
			Flexible	9, 10
			Detallado	11, 12
Describir los elementos de los procesos internos que se aplican para la protección de sus procedimientos y resguardar la información jurídico /administrativa.		Elementos de un Manual	Alance	13, 14
			Procedimiento	15, 16
			Interacción entre proceso	17, 18
Elaborar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.				

Fuente: Autores consultados. Adaptación: Crespo (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se describe todo el proceso metodológico de la presente investigación bajo la modalidad positivista, ya que este paradigma busca orientar la teoría a la práctica conformes a las normas y criterios científicos para el logro de los objetivos propuestos, partiendo del tipo de la concepción descriptiva con un diseño de campo. Del mismo modo, se define la población, técnica e instrumento de recolección de información realizada; así como la validez, y confiabilidad.

Tipo de investigación

Para Chávez (2007), la investigación es de carácter descriptivo cuando ésta “permiten establecer con precisión las características de un determinado individuo, situación o grupo con o sin especificaciones de hipótesis iniciales”; asimismo, para Arias (2006, p.43), consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o suposición con la finalidad de establecer su estructura o comportamiento.

Por otro lado, Hernández, Fernández y Baptista (2012), consideran que los estudiosos descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.” (p. 63). Por consiguiente, la investigación descriptiva se ubica en estudios de medición de variables independientes, su misión es observar y cuantificar la modificación de una o más características en un grupo, sin establecer relaciones entre sí. Es decir, cada característica o variable se analiza de forma autónoma o independiente, aunque sus resultados al final pueden relacionarse la evaluación se debe realizar de manera separada.

Por lo tanto, el presente estudio busca en primer lugar describir los procesos que se cumplen en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo

del Estado Trujillo a fin de tener los insumos necesarios para la elaboración de un manual de normas y procedimiento para la referida institución pública.

Diseño de la investigación

El estudio se corresponde con un diseño de campo, lo cual hace referencia “a las fuentes: si son vivas, y la información se recoge en su ambiente natural”, tal como lo refiere Hurtado (2012, p.148); así mismo, Arias (2006, p.48), señala que “la recolección de datos se hace directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna”.

Por otra parte, Bavaresco (2007, p.28), expone que los estudios de campo “son aquellos que se realizan en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio; esto permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador y puede manipular los datos con más seguridad”. Según lo señalado por el autor, significa que la información se recabó en el escenario donde suceden los hechos, sin manipulando los datos e información, lo que permitió investigar la situación de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Modalidad de investigación

En la presente investigación se asumió la modalidad de proyecto factible Según Arias (2006), conforman una modalidad incluida en los estudios descriptivos. Precisamente, conforme al enfoque seleccionado y a que se desea proveer una solución práctica a un problema determinado, se escoge la mencionada modalidad de investigación.

De igual manera, el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014, p. 21), lo define como “la investigación, elaboración, y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales...” Entonces, esta modalidad de investigación plantea un problema

de tipo práctico, generalmente determinado por una necesidad, se trazan objetivos de acción: tareas, actividades, procesos. No necesariamente requiere de una postura teórica sino se hace énfasis en la justificación de proyecto, formulando propuestas o modelos operativos como alternativa de solución.

De igual manera, destaca el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2014, p. 21), que un proyecto factible se desarrolla en cinco fase: diagnóstico, factibilidad, elaboración de la propuesta ejecución y evaluación; sin embargo destaca “los trabajos de grado de especialización y maestría bajo este diseño pueden llegar hasta las conclusiones de la viabilidad” Bajo estas consideraciones, el estudio cumplió sólo con las dos primeras fases, las cuales se describen seguidamente.

Fase Diagnóstica

Constituye la parte descriptiva del proceso, allí se trata de hacer una descripción detallada de la situación que se desea mejorar; por tanto consiste en describir lo más objetivamente posible la realidad que de acuerdo a la perspectiva del investigador presenta serias debilidades; por lo tanto, se hace necesario proponer un proyecto de acción para mejorarla. En esta fase se cumplieron con los siguientes aspectos metodológicos.

Población

En cuanto a la población se hace referencia a lo expresado por Ramírez (2007, p. 75), cuando señala que “es un conjunto u objeto que pertenece en una misma clase con características determinados”; de igual manera, Arias (2006, p. 54), la define como “el conjunto por el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación”.

Para esta investigación, la población estará representada por los abogados del Consejo Legislativo del Estado Trujillo que para el año fiscal 2108 está conformada por 18 sujetos.

Muestra

Respecto a la muestra, Tamayo y Tamayo (2007, p. 115), expresa que “descansa en el principio que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual indica que es representativa”. De igual manera, la muestra es una estrategia metodológica y estadística que se utiliza cuando luego de realizar el análisis en la delimitación se extrae un pequeño número de personas, no por ser la población menos importante que la muestra sino porque representa más factibilidad y esta ira en beneficio de la población.

En efecto Arias (2006, p. 83), expresa que la muestra se refiere al “... subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” Por consiguiente, la población es finita pues se halla formada por un limitado número de elementos, es pequeña y de fácil acceso; por ello se tomó a los 18 abogados que laboran como personal de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Técnica de recolección de datos

En la presente investigación la recolección de la información se hizo mediante la técnica de la encuesta, según Sabino (2007, p.112), “trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de problemas en estudio, para luego sacar conclusiones que se corresponda con los datos escogidos”; se efectúa la recolección sistemática de la información, en la población o en una muestra representativa mediante el uso de otros instrumentos para obtener datos tomados a grupos numerosos y dispersos. La investigadora efectuó la recolección sistemática de la

información, en la población del Consejo Legislativo del Estado Trujillo para su correspondiente tabulación y análisis.

En cuanto a los instrumentos, Morlés (2004, p.52), señala “sirve para medir las observaciones y recopilar datos producto de investigaciones”; de acuerdo, con Arias (2006, p.55), “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”. Como instrumento se utilizó un cuestionario con escala tipo Likert diseñado por la investigadora, conformada por dieciocho (18) ítems con tres categorías de respuesta: En desacuerdo, Medianamente de acuerdo y Totalmente de acuerdo. (Anexo A)

Validez y confiabilidad

Validez

La validez de un instrumento en términos generales, según Hernández, Fernández y Baptista (2012, p.201), se refiere “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. En este sentido, la validez busca relacionarse con el contenido; por lo que:

La validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. Es el grado en que la medición representa al concepto medido. Un instrumento de medición debe contener representados a todos los ítems del dominio de contenido de las variables a medir (p. 282).

De igual manera, Chávez (2007, p.193), plantea que la validez de un instrumento “es la eficacia con que un instrumento mide lo que se pretende”; tal aseveración permite inferir que al elaborarse un instrumento debe concentrarse en el tópico de investigación para lo cual debe tomar en cuenta los objetivos, variable, dimensiones e indicadores, asimismo, plantea la validez de contenido que se realiza por medio de un panel de expertos. Por otro lado la validez de contenido se refiere que el instrumento se somete al juicio de tres expertos con el objeto de obtener opinión de acuerdo a los

siguientes criterios: a) Correspondencia Ítem – Objetivos, b) Correspondencia Ítem – Variables y c) Correspondencia Ítem – Indicadores.

En el presente estudio, se seleccionó la validez de contenido, definida por Chávez (2007, p. 239) como “la eficacia con que un instrumento de recolección de información mide lo que pretende medir. En tal sentido, la validez del contenido del instrumento se determina a través del juicio de tres expertos en el área de investigación, Gerencia de Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano, mediante la entrega del mismo de los formatos de información a validar. Así, se recogieron y analizaron cada una de las observaciones hechas por los expertos, buscando semejanzas y discrepancias, con el fin de reformular los instrumentos en relación con la claridad, congruencia, contenido y redacción de ítems; así como la relación con los objetivos del estudio.

Para tal fin, se hace uso de la guía de validez de contenido propuesta por Chávez (2007); la cual le permite al experto conocer la naturaleza de la investigación: así como plasmar los juicios en torno al cuestionario (Anexo B). Una vez realizada la revisión por parte de los expertos se sugirió la revisión de la redacción de algunos ítems, hechas las correcciones procedieron a firmar la respectiva acta de validación. (Anexo C)

Confiabilidad

Según Hurtado (2012, p.30), la confiabilidad de un instrumento “es la capacidad que tiene éste de registrar los resultados en repetidas ocasiones con una misma muestra y bajo una misma condición”; del mismo modo, Chávez (2007, p.242), sostiene que la confiabilidad “debe medir lo mismo en diferentes aplicaciones, esto elige homogeneidad en todos los elementos que la conforman y normas de medición precisa”.

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el Coeficiente de Cronbach estableciéndose para ello una prueba piloto con 10 sujetos con las mismas características de la población. Atendiendo a la fórmula siguiente:

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems

s_i^2 = varianza de los puntajes de cada ítem

s_t^2 = varianza de los puntajes totales

De igual manera, expresa que la misma es determinada mediante técnicas conocidas como coeficiente de confiabilidad, el cual puede oscilar entre cero y uno, donde cero (0) significa confiabilidad nula y uno (1) representa máxima confiabilidad. Para cálculo de la confiabilidad, se utilizó el análisis de fiabilidad de Cronbach del programa estadístico SPSS, versión 19,0, los resultados se concentraron en una tabla de doble entrada precisando el número de sujetos e ítems por alternativa de respuesta. Luego, se procesaron los datos a través del programa estadístico SPSS. Tal como se evidencia el instrumento es confiable puesto que está en los parámetros de confiabilidad que oscilan entre 0,80 y 1,00, según Ander Egg (2002).

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45,0 N of Items = 18

Alpha = 0,80

Técnica para analizar los resultados

Con referencia a las técnicas de análisis de los datos se diseñó un baremo para el análisis teórico de los datos, para la elaboración del mismo se tomó en consideración a Padua (1998, p. 88), quien en relación al asunto

establece: “la oscilación entre el valor mínimo y máximo de la distribución o rango para cada indicador ajustado a las categorías establecidas.

Dónde:

Punto mayor (PM) = Numero de ítems x Número mayor de categorías.

Punto menor (Pm) = Numero de ítems x Número menor de categorías

Rango (R)= Punto mayor – Punto menor

Número mayor de categorías

Cuadro 6. Baremo de Interpretación

Rango	Correspondencia con la categoría de respuesta	Apreciación cualitativa
1 – 1,8	Totalmente en desacuerdo	Bajo
1,81 – 2,6	Medianamente de acuerdo	Mediano
2,7 – 3,0	En desacuerdo	Alto

Fuente: Crespo (2018)

Procedimiento de la investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación se siguieron los pasos que se describen a continuación:

1. Se realizaron las fases preliminares: explorar línea de investigación y el área temática acompañada con una revisión bibliográfica que orientó la reflexión sobre el estudio.

2. Se analizaron diferentes métodos y técnicas de uso generalizado para procesar la información necesaria a la producción de un nuevo conocimiento.

3. Se precisaron los momentos; lógicos y organizativos de la propuesta investigativa.

4. Se realizó el planteamiento del problema tomando en cuenta la pertinencia y relevancia.
5. Se delimitó la investigación, población y muestra.
6. Se elaboraron la versión preliminar y final del instrumento de recolección de información.
7. Se consultó a expertos caracterizados por ser especialistas en áreas específicas del estudio para medir la validez del instrumento.
8. Se aplicó el análisis de fiabilidad que permitió determinar la confiabilidad y se suministró a los 18 abogados que laboran en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.
9. Se realizó los análisis de resultados atendiendo las respuestas dadas por los sujetos de la investigación y el baremo elaborado para tal fin.
10. Se redactaron las conclusiones sobre la base de los objetivos de la investigación, y las recomendaciones.
11. se construyó el manual de procedimiento para la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Fase de la Propuesta

El diseño de la propuesta es producto de un proceso de planificación, donde el investigador da un alto a las actividades de campo y se introduce en su preparación, a partir del diagnóstico previamente realizado. En esta fase, según Hurtado (2012, p. 342), “el investigador debe formular una propuesta...la cual incluye tanto la visualización del futuro como la forma de llegar a él”

Para ello fue conveniente plantear los aspectos generales referidos a la portada, hoja de vida del manual, aprobación y/o certificación, introducción, marco legal, objetivos, organigrama y normas generales. En segundo lugar, las normas y procedimientos que rigen los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados de la investigación se presentan en tablas y gráficos identificando las dimensiones objeto de análisis con sus respectivos indicadores para hacer en primera instancia la inferencia estadística a partir de la aplicación del instrumento y su procesamiento con base en el programa SPSS Versión 19.0. Ahora bien, para efectos del estudio y atendiendo a la rigurosidad metodológica seleccionada para el diseño del mismo se presenta la tabla debidamente identificada, con su análisis; seguida del gráfico con su explicación.

Cuadro 7. Dimensión: Atribuciones de la consultoría Jurídica

Personal	ítem	x Ítem	Indicador	Criterio	\bar{X} Dimensión
ABOGADOS	1	2,23	Asesoría	1.74	1,52 Bajo
	2	1,25			
	3	2,07	Elaboración de informes	1.57	
	4	1,07			
	5	1.25	Participación	1,25	
	6	1.25			

Fuente: Cuestionario aplicado (2018)

De acuerdo a la información presentada en el cuadro 7 y gráfico 1 se aprecia la información de la dimensión: Atribuciones de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, la cual se estudió mediante tres (03) indicadores.

Con relación al primero de ellos, denominado Asesoría, se aprecia una media aritmética de 1.74 para un criterio bajo con lo cual se infiere que el personal de esta dependencia en ocasiones brinda asesoría jurídica al Consejo Legislativo en la defensa de sus intereses y patrimonios, asimismo, en ocasiones revisa los proyectos de reformas parciales de decretos, leyes que son remitidos al Consejo Legislativo.

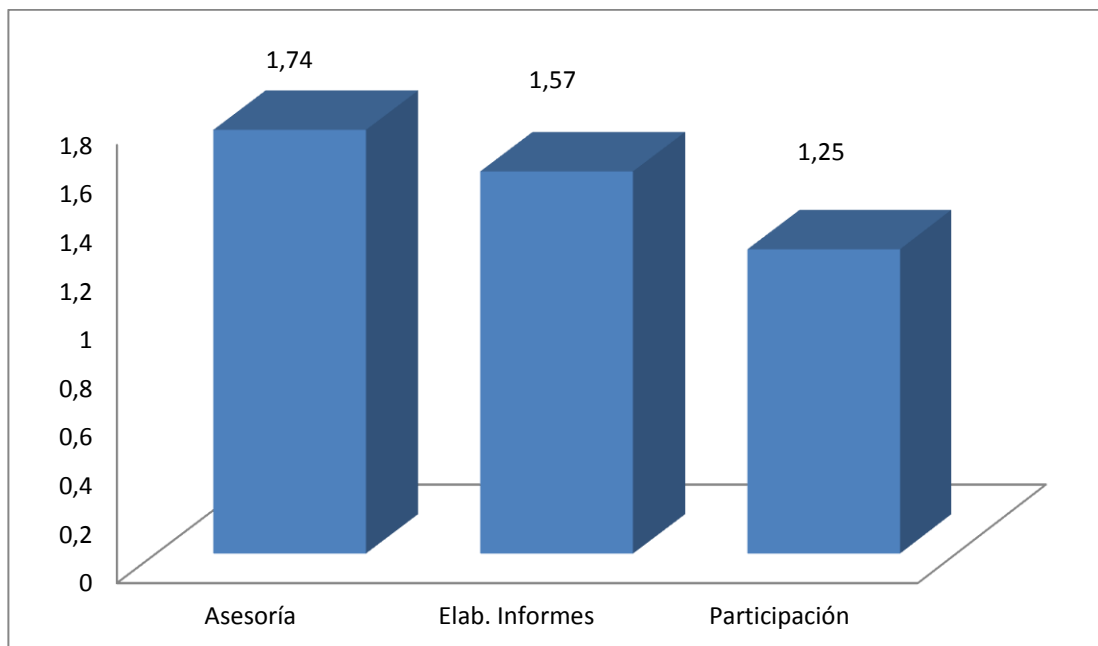


Gráfico 1. . Resultados de la dimensión: Atribuciones de la Consultoría Jurídica.

Fuente: Cuadro 6.

En cuanto al indicador Elaboración de informes se aprecia que alcanzó una media aritmética igual a 1.57 para una apreciación cualitativa de bajo, situación que permite deducir que pocas veces el personal de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo redacta los informes necesarios por solicitud de la presidencia de este organismo y elabora documentos legales suscritos por este organismo o sus autoridades.

Con respecto al indicador Participación se observa que logró una media aritmética de 1.25 para una apreciación cualitativa de bajo, por ello, se infiere que en ocasiones el personal de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo participa en la asesoría de los aspectos laborales que son sometidos a consideración y se involucran en la elaboración de proyectos junto con la Dirección de Investigación, Formación y Desarrollo.

Tomando en cuenta los resultados alcanzados en esta dimensión se puede señalar que el personal de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo cumple cabalmente con las atribuciones que le confiere el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Consejos Legislativos (2016), el cual expresa en el Artículo 19 entre ellas, representar judicial y extrajudicialmente al Consejo Legislativo del Estado Trujillo ante los órganos administrativos y jurisdiccionales, en los términos de los poderes que le sean conferidos por la Presidencia, garantizar las asesorías jurídicas al Consejo Legislativo Estatal en la defensa de sus intereses y patrimonio, revisar los proyectos de reformas parciales, decretos o nueva legislación que le sean remitidos por el Consejo Legislativo.

Asimismo, emitir opinión y elaborar notas, informes, estudios y dictámenes por solicitud de la Presidencia del Consejo Legislativo, de la Comisión Coordinadora o de cualquiera de las Comisiones o Subcomisiones y redactar, elaborar y revisar documentos, convenios, contratos, convenciones y cualquier otro instrumento legal a ser suscrito por el Consejo Legislativo Estatal o sus autoridades, participar en el proceso de formación de leyes, previa autorización de la Presidenta o Presidente del Consejo Legislativo, entre otras.

Cuadro 8. Dimensión: Características de un Manual

Personal	ítem	^x ítem	Indicador	Criterio	^X Dimensión
ABOGADOS	1	3,23	Único	3.24	3.18 Mediano
	2	3,25			
	3	3,07	Flexible	3.07	
	4	3,07	Detallado	3.25	
	5	3.25			
	6	3.25			

Fuente: Cuestionario aplicado (2018)

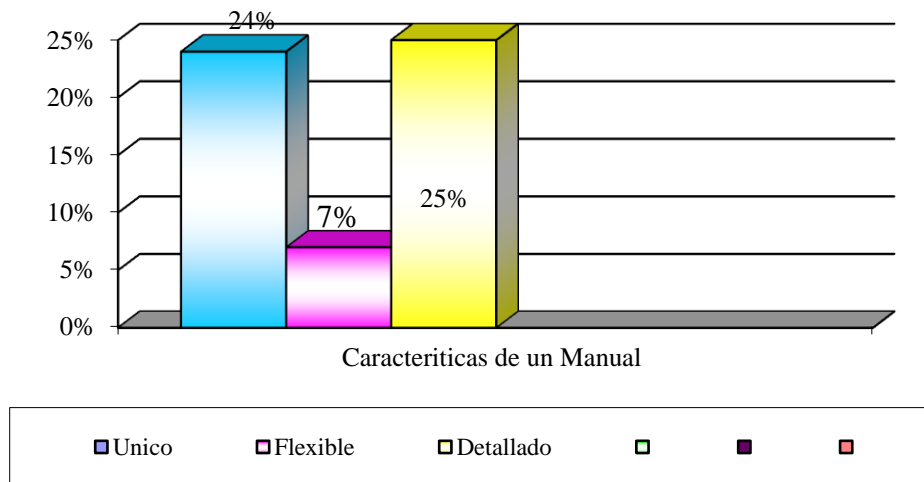


Gráfico 2. Resultados obtenidos Características de un Manual

Fuente: Cuadro 7.

En este orden de ideas, se exponen la dimensión Características de un Manual en esta oportunidad en opinión de los sujetos, se hace notorio, en el cuadro 7 gráfico 2, que los resultados se inclinan a una posición aritmética mediana, esto contradice lo planteado por Muñera (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 organización.

Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones, además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por otro lado, las normas ISO 9000 son una serie de normas para el Aseguramiento de la Calidad, que son aceptadas alrededor del mundo. Su

importancia radica en que, cuando se adquiere un producto o servicio de una empresa que está registrada en ISO 9000, se tiene la seguridad (alta probabilidad) de que la calidad que se está recibiendo será como se esperaba permite contar con la documentación de todas las actividades de la empresa, relativas a la calidad, por escrito, tiene una estrecha relación con los manuales, ya que en el momento de establecer una norma o política en la organización, se debe tener presente que esta se debe ajustar a los servicios o fines que esta preste, con una documentación en base a los criterios de las normas del ISO 9002 para que al momento de establecerlas estas aseguren un beneficio a la organización.

Cuadro 9. Dimensión: Elementos de un Manual

Personal	ítem	X ítem	Indicador	Criterio	X Dimensión
ABOGADOS	7	3,23	Alcance	3.24	3.12 Mediano
	8	3,25			
	9	3,07	Procedimiento	3.07	
	10	3,07			
	11	3.25	Interacción	3.07	
	12	3.25			
	18	3,07			

Fuente: Cuestionario aplicado (2018)

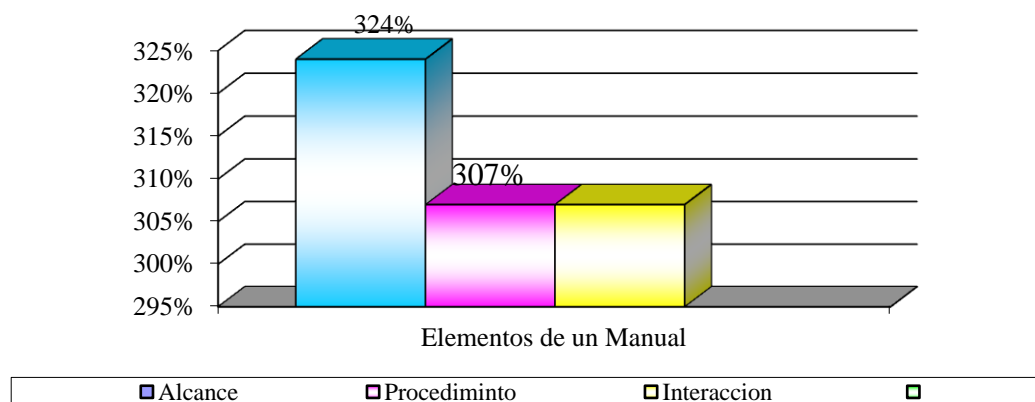


Gráfico 3. Resultados obtenidos de Elementos de un Manual

Fuente: Cuadro 8.

Se exponen la dimensión elementos de un manual en esta oportunidad en opinión de los sujetos, se hace notorio, en el cuadro 8 gráfico 3, el resultado es mediana quiere decir el cual transmite los elementos en el manual de procedimientos existente, el personal denota deficiencias según Rodríguez (2002), un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, deben contener información a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la organización.

En todo manual debe estar registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilitando las labores de auditoría, evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. Para redactar el manual de procedimiento se debe tener muy claro los elementos que debe contener para agilizar de manera dinámica, concreta y accesible para que sea mucho más entendible.

Los procedimientos deben caracterizarse por un fin común, que consiste en que una actividad específica sea definida y se repita la manera al hacerla, es ahí donde nace el establecimiento de elementos para marcar la pauta y la uniformidad de las actividades para evitar los errores operativos, o errores por toma de decisión incorrecta; facilitando la información que se transmite, para gestionar el conocimiento dentro de las organizaciones. Se concentra la información al alcance del personal, sirve como una de las herramientas para lograr los objetivos organizacionales.

Cabe destacar que en un manual de procedimiento la base son los elementos que conforman su estructura para correcta organización y disciplina para la realización de las actividades. Para que un manual de

procedimientos pueda elaborarse, es necesario tener un amplio conocimiento de las actividades, para que sea analizado manera óptima para; esto con el fin de optimizar el uso de los recursos que intervienen y facilitar la ejecución de los procesos.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Luego de efectuar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, se presenta a continuación un conjunto de conclusiones y recomendaciones derivadas de los resultados obtenidos, con miras a la aplicación de los correctivos necesarios con la implantación de mecanismos encaminados a la optimización de los procesos en la contraloría a través de un manual como un proceso para apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes, es tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un equipo. En atención a los objetivos propuestos, se presenta a continuación las siguientes conclusiones:

Con relación al objetivo específico 1, se aprecia que los trabajadores que conforman la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo escasamente cumple con las atribuciones establecidas en el Artículo 19 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Consejos Legislativos (2016), entre ellas se destaca la de representar judicial y extrajudicialmente al Consejo Legislativo del Estado Trujillo ante los órganos administrativos y jurisdiccionales, garantizar las asesorías jurídicas al Consejo Legislativo Estadal en la defensa de sus intereses y patrimonio, revisar los proyectos de reformas parciales, decretos o nueva legislación que le sean remitidos por el Consejo Legislativo, redactar, elaborar y revisar documentos, convenios, contratos, convenciones y cualquier otro instrumento legal suscrito por el Consejo Legislativo Estadal o sus autoridades y participar en el proceso de formación de leyes, previa autorización de la Presidenta o Presidente del Consejo Legislativo, entre otras.

En cuanto al objetivo 2, dirigido a identificar las características del manual de procedimiento, en concordancia con la naturaleza de la institución, bajo el principio de legalidad; se puede afirmar que un manual de procedimientos es un documento en el que se agrupan diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación; se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto, orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa, esto no se ha logrado en la contraloría del estado, esto significa que se debe establecer debidamente un manual estándar para optimizar el trabajo de manera efectiva.

Por lo anterior, la elaboración de manuales de procedimientos dentro de esta institución es una función de la toma de decisiones, conducentes a mantener bien informados a los trabajadores sobre la forma de realizar las tareas de su competencia evitando así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las labores que son responsabilidad de cada funcionario.

Con respecto al objetivo específico 3 destinado a describir los elementos que debe tener el manual de normas y procedimientos se destaca desconocimiento en cuanto a ello, por lo tanto, un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, deben contener información a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la organización.

Recomendaciones

Es fundamental la creación del Manual de normas y procedimiento para todas las gerencias que componen a los órganos del ente Legislativo del Estado Trujillo.

Al mismo tiempo se debe hacer evaluaciones y actualizaciones de dichos manuales para obtener mejores resultados de dichas herramientas y que sea de trascendente importancia para la institución.

Promover los elementos de un manual de procedimiento eficiente para que puedan hacer frente a la adversidad disminuyendo la posibilidad de desarrollar desajustes en el desarrollo de las funciones que cada una tiene en su puesto de trabajo.

Difundir los resultados de la presente investigación a la organización estudiada a fin de propiciar el sentido de pertinencia en todo el personal.

Divulgar los resultados del estudio, para que sirva de base a otros trabajos de investigación en otras organizaciones públicas y privadas del municipio otros sectores de la región.

Ejecutar otro tipo de investigación con la variable estudiada, a fin de diagnosticar deficiencias en cuanto la aplicación de un manual de procedimiento otras empresas de la región.

Registrar periódicamente aquellos procesos nuevos que se vayan a llevar a cabo dentro de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo para actualizar el manual de normas y procedimientos..

CAPITULO VI

PROPUESTA

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTO PARA LA CONSULTORÍA JURÍDICA DEL CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO TRUJILLO

Introducción

Dentro del contexto mundial se lleva a cabo en las últimas décadas, una serie de cambios profundos, los cuales han estado aparejados con los cambios estructurales e internos de las organizaciones así como de las relaciones con su talento humano. Situación que ha obligado a transformar, y ampliar su función de manera de convertirse en un lugar de encuentro afectivo, solidario, de confianza, seguridad y establecimiento de relaciones sociales, propiciando medios interesantes, a efecto de favorecer una administración participativa.

Ante esa nueva realidad, la gerencia viene hacer la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento, por cuanto es la responsable de dar respuesta a las necesidades de crecimiento en función de la equidad, diversificación e innovación, todo ello en busca de la calidad gerencial con una alta vinculación a la sociedad; razón por la cual se ha visto en la necesidad de la creación del manual de procedimiento administrativo como una alternativa que lleva implícita, por una parte, la acción de alcanzar objetivos; y por la otra que le ayuda a la organización adecuarse a los nuevos eventos del contexto, de forma tal, de cumplir con su filosofía institucional.

En atención a esto, la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, es la dependencia responsable de prestar asesoría jurídica de orden institucional a los fines de tomar decisiones adecuadas al ordenamiento jurídico vigente con miras a la defensa de los derechos e intereses del Parlamento regional, así como ejercer su representación previo cumplimiento de los trámites legales pertinentes.

En este sentido, su funcionamiento es determinado por Reglamento de Organización y Funcionamiento Administrativo y Técnico del Consejo Legislativo del Estado Trujillo a través del presente manual de normas y procedimientos, donde formalmente se establecen los procedimientos requeridos para la ejecución de los objetivos funcionales y estratégicos de este despacho. Para ello, los procesos y procedimientos se encuentran diseñados de acuerdo al funcionamiento efectivo del área administrativa con la descripción específica para la ejecución de las tareas en un orden lógico y cronológico que faciliten la consecución de los objetivos de trabajo, teniendo en cuenta la consideración del consultor o la consultora Jurídica.

Objetivo General

Elaborar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Objetivo Específicos

Establecer los procedimientos requeridos para la ejecución de los procesos organizacionales del área funcional para ser utilizados como instrumentos en la sistematización de los flujos de información y documento base del plan estratégico de información de la Consultoría Jurídica del Estado Trujillo.

Estructura del Manual

Capítulo I. Aspectos Generales del Manual

Portada

Hoja de Vida del Manual

Aprobación y/o Certificación del Manual

Introducción

Marco Legal
Objetivo/Alcance del Manual/Misión y Visión
Organigrama
Normas Generales.

Capítulo II. Procesos y Procedimientos: Etapas y Pasos del Manual

1. Representar judicial y extrajudicialmente al Consejo Legislativo del Estado Trujillo ante los órganos administrativos y jurisdiccionales, en los términos de los poderes que le sean conferidos por la Presidencia.
2. Garantizar las asesorías jurídicas al Consejo Legislativo Estadal en la defensa de sus intereses y patrimonio.
3. Revisar los proyectos de reformas parciales, decretos o nueva legislación que le sean remitidos por el Consejo Legislativo.
4. Emitir opinión y elaborar notas, informes, estudios y dictámenes por solicitud de la Presidencia del Consejo Legislativo, de la Comisión Coordinadora o de cualquiera de las Comisiones o Subcomisiones.
5. Redactar, elaborar y revisar documentos, convenios, contratos, convenciones y cualquier otro instrumento legal a ser suscrito por el Consejo Legislativo Estadal o sus autoridades.
6. Evacuar las consultas y asesorar en los aspectos laborales que le sean sometidos a consideración.
7. Participar en el proceso de formación de leyes, previa autorización de la Presidenta o Presidente del Consejo Legislativo.
8. Cooperar con la Dirección de Investigación, Formación y

Desarrollo Legislativo en la realización de estudios y proyectos que requieran de su participación.

9. Participar en la Comisión de Contrataciones Públicas del órgano legislativo, que se constituirá en los casos previstos en la legislación vigente.
10. Rendir cuenta periódica de su gestión al Despacho de la Presidencia del Consejo Legislativo

Hoja de Vida del Manual

Actividad	Revisión	Vigencia	Dependencia Responsable	Supervisor Responsable	Observaciones

Responsables por la elaboración del manual

Revisa: Jefe Inmediato	Elabora: Personal adscrito a la Consultoría
Abg. José Gregorio Prato CONSULTOR JURÍDICO del CLET	Abg. Ana Crespo ABOGADO III

Aprobación del manual

TITULO DEL MANUAL		VERSIÓN NUMERO	
Formulación del Manual de Normas y Procedimientos de la Consultoría Jurídica Consejo Legislativo del Estado Trujillo		01	
El siguiente Manual será propuesto por la Consultoría Jurídica, la cual está adscrita a la Presidencia del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, para que las autoridades del mismo evalúen, analicen y finalmente aprueben lo planteado en este Sub-Sistema Administrativo.			
ELABORADO POR			
NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA	FECHA
Abg. Ana Crespo	Abogado III		30-07-2017
AVALADO Y VALIDADO POR			
NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA	FECHA
Abg. José Gregorio Prato	Consultor Jurídico del CLET		
Leg. Jorge Antequera	Presidente del CLET		
APROBADO POR			
NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA	FECHA
Leg. Antequera Jorge	Presidente del CLET		30-06-2017

Fuente: Consultoría Jurídica (2017)

Marco Legal

Las normas y procedimientos establecidos en el presente manual se sujetan a lo estipulado en los instrumentos jurídicos a saber:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas, viernes 24 de marzo de 2000
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 6.013 Extraordinario del 23 de diciembre de 2010
- Decreto con. Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Gaceta Oficial N° 37.305 de fecha 17 de octubre de 2001
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. Gaceta Oficial N° 2.818 Extraordinaria de 1º de julio de 1981.
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Simplificación de. Trámites Administrativos.

Alcance

Dar respuesta eficaz a los asuntos legales que surjan respecto a las actividades ejecutadas por el ente Legislativo como una unidad de asesoramiento, ajustados al ordenamiento jurídico vigente.

Misión

La Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo órgano administrativo, encargado de representar judicial y extrajudicial al Parlamento Estadal, además de asesorar y asistir jurídicamente a los legisladores y legisladoras, al personal administrativo, obrero, empleado y comunidad en general, en asuntos legales, laborales, sociales, políticos, con el objeto de emitir opiniones, dictámenes, informes, resoluciones y otros pronunciamientos jurídicos apegados a los principios constitucionales y legales. Igualmente es responsable de la revisión y estudio de los proyectos-ley presentados al Poder Legislativo Regional; así como de la elaboración y/o

redacción de documentos, convenios, contratos y cualquier otro instrumento que haya de ser suscrito por éste o sus autoridades.

Visión

La Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, tiene como visión consolidarse como un órgano administrativo de apoyo, que garantice la adecuada representación, asesoría y defensa de los interés jurídicos del Poder Legislativo Estadal, gracias a un equipo de trabajo conformado por personas profesionales, experimentados, capacitados, con actitud combativa y responsable, aptitud y vocación de servicio, identificadas y comprometidas con la Institución, con estricto apego al estado de derecho y de justicia; y con un alto sentido de dignidad humana.

Normas Generales

- El Consultor o Consultora Jurídico deberá poseer un ejemplar completo de este Manual debiendo observar y supervisar el cumplimiento de las normas específicas y procedimientos contenidos en el mismo.
- El talento humano adscrito a esta área administrativa es responsable ante su jefe superior a quien deberán notificar cualquier irregularidad, inconformidad, desacuerdo o sugerencia con lo descrito en los procesos y procedimientos o las modificaciones a fin de mejorarlos.
- Este Manual está dividido por capítulos, con el fin de hacer más fácil su actualización, solamente podrá ser modificado por la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo y aprobado por la Presidenta o el Presidente del CLET o en su defecto por la Cámara de Legisladores.

- La aplicación del presente Manual y el cumplimiento de los requerimientos aquí descritos, recaen sobre el Consultor Jurídico del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.
- El Manual debe estar a disposición de todo el personal que forme parte de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.
- Es responsabilidad del Consultor Jurídico, la divulgación y difusión del presente Manual de Procedimiento, a las Trabajadoras y Trabajadores, que conforman la estructura de esta área funcional, conforme al principio de información que estipula la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
- Es responsabilidad de la Consultoría Jurídica velar por el resguardo, cumplimiento, modificaciones del presente Manual.

www.bdigital.ula.ve

Procesos y procedimientos de la Consultoría Jurídica

PROCESO:	Poder General o Especial (Carta Poder), para la Representación Legal del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Solicitar al representante legal a través de memorándum autorización para la redacción del Poder General o Especial.	Consultor Jurídico
2	Recepción de autorización para la redacción del Poder General o Especial emitido de la presidencia.	Asistente de Asuntos Legales
3	Solicitar a Secretaria de Cámara Acta de Instalación, Registro de Información Fiscal (RIF), Copia de Cédula del representante legal Presidente o Presidenta.	
4	Redactar el Poder General o Especial	Abogado

5	Se presenta el documento para su debida revisión ante la Notaria Pública de la jurisdicción.	
6	Luego se traslada el representante legal con el consultor jurídico a la Notaria pública para la firma del respectivo documento.	Consultor Jurídico
7	En caso de no poder el representante legal asistir a la notaria publica se habilita al funcionario (a) de la notaria, para su respectivo traslado hacia la sede del Consejo Legislativo.	Consultor Jurídico

PROCESO:	Representación judicial y extrajudicialmente al Consejo Legislativo del Estado Trujillo ante los órganos administrativos y jurisdiccionales, en los términos de los poderes que le sean conferidos por la Presidencia.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Remisión por parte del Despacho de Presidencia de la documentación emitida por los órganos administrativos o jurisdiccionales correspondiente al asunto legal en el cual se encuentre incurso el ente.	Presidente (a)
2	Se recibe por parte del Despacho de la Consultoría Jurídica la debida documentación para su revisión, estudio y análisis.	Asistente de Asuntos Legales
3	Se asigna, según el asunto jurídico al abogado calificado para la debida tramitación.	Abogado (a) asignado
4	En caso de no ser asignado ningún abogado lo ejecuta el consultor jurídico.	Consultor Jurídico
5	Una vez asignado el caso se procede a la revisión de la legislación relacionada con la materia a los fines de verificar los procedimientos y lapsos legales para la tramitación del mismo.	Abogado (a) asignado /
6	De ser el caso se solicita ante el despacho de	

	presidencia y Secretaria de Cámara, documentación requerida para ejercer dicha representación como son: Acta de Instalación, Poder General o Especial, Registro de Información Fiscal (RIF), Copia de Cédula del representante legal Presidente o Presidenta.	Consultor Jurídico
7	Una vez transcrito o digitalizado el escrito reglamentario se procede al traslado al órgano Administrativo o Jurisdiccional correspondiente para la consignación del mismo.	Consultora Jurídica
PROCESO:	Solicitud de Resoluciones de Nombramientos de Libre Nombramiento y Remoción	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Previa solicitud por parte del presidente o presidenta del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de resolución de Nombramiento de Libre y Nombramiento y Remoción.	Asistente de Asuntos Legales
2	Se realiza la revisión de los documentos del ciudadano que se le otorga el nombramiento, y se asigna al abogado encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Luego de la revisión y aprobación de la resolución de nombramiento por parte de la Consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.

PROCESO:	Solicitud de Resoluciones de Nombramientos de Cargo en Nomina Fija.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Previa solicitud por escrito de parte del Director o Directora de Gestión de Talento Humano del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de resolución de Nombramiento para cargo en Nomina Fija.	Asistente de Asuntos Legales
2	Se realiza la admisión, revisión y aprobación de los documentos según el perfil profesional del ciudadano (a) que se le otorga el nombramiento, y se asigna al abogado encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Luego de la revisión y aprobación de la resolución de nombramiento en nómina fija por parte de la consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Luego de entregada la Resolución al Titular por parte de la Dirección de Talento Humanos, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Abogado IV

PROCESO:	Solicitud de Resoluciones de Cambio de Denominación o Clasificación de Cargo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Se realiza solicitud por escrito de parte del Director o Directora de Gestión de Talento Humanos del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de resolución de Cambio de Denominación o Clasificación de Cargo, con su respectivo expediente y análisis de cargo.	Asistente de Asuntos Legales
2	Previa revisión, estudio, análisis y aprobación de los documentos según el perfil profesional del ciudadano (a), que se le otorga la Denominación o Clasificación del Cargo, se asigna al abogado (a), encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Luego de la revisión, y aprobación de la resolución de la Denominación o Clasificación del Cargo, por parte de la consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Luego de entregada la Resolución al Titular por parte de la Dirección de Talento Humanos, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Abogado IV

PROCESO:		
Solicitud de Resoluciones de Ascenso Para Empleados del CLET.		
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Se solicita por escrito de parte del Director o Directora de Gestión de Talento Humanos del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de Resolución de Ascenso, acompañado de carta aval de haber cumplido mínimo cuatro años de competencia en el cargo desempeñado con su respectivo expediente y análisis de cargo.	Asistente de Asuntos Legales
2	Previa revisión, estudio, análisis y aprobación de los documentos según el perfil profesional del ciudadano (a), que se le otorgara el ascenso del Cargo, se asigna al abogado (a), encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Seguida de la revisión, y aprobación de la resolución de Ascenso, por parte de la consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Luego de entregada la Resolución al Titular por parte de la Dirección de Talento Humanos, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Abogado IV

PROCESO:	Solicitud de Resoluciones de Clasificación de Cargo para Obrero del CLET.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Se solicita por escrito de parte del Director o Directora de Gestión de Talento Humanos del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de Resolución de Clasificación de Cargo, acompañado de carta aval de haber cumplido mínimo cuatro años de competencia en el cargo desempeñado con su respectivo expediente y análisis de cargo.	Asistente de Asuntos Legales
2	Previa revisión, estudio, análisis y aprobación de los documentos según el perfil profesional del ciudadano (a), que se le otorgara La Clasificación del Cargo, se asigna al abogado (a), encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Seguida de la revisión, y aprobación de la resolución de Clasificación de Cargo, por parte de la consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Luego de entregada la Resolución al Titular por parte de la Dirección de Talento Humanos, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Abogado IV

PROCESO:	Solicitud de Resoluciones de Servicios Internos Para Empleados del CLET.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Se solicita por escrito de parte del Presidente o presidenta del CLET o su defecto por el Director o Directora de Gestión de Talento Humanos del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, previa autorización del presidente o presidenta del periodo legislativo en curso; se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de resolución de la comisión de servicios internos que rige la materia, acompañado de carta de aceptación y Fotocopia de cedula de identidad por parte del empleado asignado para la mencionada Comisión.	Asistente de Asuntos Legales
2	Previa revisión, estudio, análisis y aprobación de los documentos según el perfil profesional del ciudadano (a), que se le otorgara la Comisión de servicios interna, se asigna al abogado (a), encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Seguida de la revisión, y aprobación de la resolución de comisión de servicios Internos, por parte de la consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Luego de entregada la Resolución al Titular por parte de la Dirección de Talento Humanos, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Abogado IV

PROCESO:	Solicitud de Resoluciones de Comisión de Servicios Externas Para Empleados del CLET.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Se solicita por escrito de parte del Presidente o Presidenta del CLET o su defecto por el Director o Directora de Gestión de Talento Humanos del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, previa autorización del presidente o presidenta del periodo legislativo en curso; se recibe en la Consultoría Jurídica el memorándum de solicitud de resolución de la comisión de servicios externos que rige la materia, acompañado de carta de aceptación y fotocopia de cedula de identidad por parte del empleado; así como también de carta solicitante de la institución que solicita la mencionada Comisión.	Asistente de Asuntos Legales
2	Previa revisión, estudio, análisis y aprobación de los documentos según el perfil profesional del ciudadano (a), que se le otorgara la Comisión de Servicios Externa, se asigna al abogado (a), encargado de la redacción de la resolución solicitada.	Abogado o Abogada asignado
3	Seguida de la revisión, y aprobación de la resolución de comisión de servicios Externas, por parte de la consultora o Consultor Jurídico se remite al despacho solicitante a través de Memorándum debidamente sellado y firmado por la consultora o consultor.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Luego de entregada la Resolución al Titular por parte de la Dirección de Talento Humano, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Abogado IV

PROCESO: Procedimiento Administrativo ante la Inspectoría del Trabajo.		
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Una vez admitida la denuncia en la Inspectoría del Trabajo, realizada por la Trabajadora o Trabajador del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, presumida la inamovilidad laboral; este órgano administrativo en uso de sus facultades ordena el reenganche a favor de la denunciante o el denunciante.	Consultor o Consultora Jurídica
2	La inspectoría de Trabajo, comisiona a un funcionario o funcionaria del trabajo, a los fines de que se traslade a la entidad de Trabajo "Consejo Legislativo del Estado Trujillo" para que practique la notificación conforme a lo establecido en la ley que rige la materia; así como la orden de reenganche.	Consultor o Consultora Jurídica
3	En el supuesto que, durante el acto de cumplimiento de la orden de Reincorporación, no fuese posible comprobar la relación de trabajo alegada por la denunciante o el denunciante, el funcionario de trabajo informara a ambas partes el inicio de una articulación probatoria.	Consultora o Consultor Jurídico y/o Abogado asignado
4	Luego de cumplido los lapsos probatorios, el órgano administrativo competente en la materia dictamina a través de una providencia.	Consultor Jurídico o Abogado asignado

PROCESO:	Procedimiento Administrativo para el Trámite de Solicitud de Calificación de Despido de un trabajador o trabajadora ante Inspectoría del Trabajo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Se inicia el trámite al introducir en la Inspectoría del Trabajo un escrito en el que se le señala al Inspector de Trabajo, cual es la causa de despido justificado en la que el trabajador está incurso, y las circunstancias de lugar, tiempo y modo en que incurrió en ella. También se colocan los demás requisitos contemplados en el artículo 422 de la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores, tales como, nombre, domicilio y carácter con el que actúa el solicitante y nombre y cargo del trabajador que se pretende despedir.	Consultora o Consultor Jurídico.
2	El Inspector admite la calificación de despido y notifica (cita) al trabajador para que acuda a defenderse el segundo día después de notificado a la hora que le indiquen. En este acto obligatoriamente debe estar el patrono o el consultor Jurídico (representante legal del CLET) puntualmente o se entera desistida la calificación, en otras palabras, si no está la representación del Consejo Legislativo se acaba el procedimiento. El Inspector del Trabajo o quien haga sus veces en el acto, en esta oportunidad exhorta al asalariado y al patrono o consultor jurídico a conciliar, en consecuencia, en este acto el trabajador puede renunciar a trabajar en la institución, y eso sucede con alguna frecuencia. Si el trabajador no asiste a este acto en el que debe presentar su defensa, se entiende que ha contradicho todo lo alegado por su patrono.	Consultora o Consultor Jurídico.
3	Luego hay tres (03) días para promover prueba, que es un escrito que redacta un abogado señalando que pruebas tiene en relación con que el trabajador que cometió una falta y que debe autorizarse su despido y este escrito se acompaña de las pruebas documentales con las que cuente la institución.	Consultora o Consultor Jurídico.
4	Posteriormente a la promoción de pruebas, hay cinco (5) días para evacuar pruebas, y esto se refiere a que si la institución o el trabajador promovieron unos testigos, en estos cinco (5) días se escuchan; si alguna de las partes promovió una inspección o una experticia, en este momento se realiza y así	Consultora o Consultor Jurídico.

	sucesivamente.	
5	A continuación se presentan las conclusiones, escrito éste en el que cada una de las partes le dice al Inspector del Trabajo como la pruebas cursantes en el expediente respaldan sus dicho o alegatos, es decir, la institución le dice al Inspector del Trabajo con que pruebas de las evacuadas logró probar que el obrero o empleado si está incurso en una causa de despido y su contraparte, le explica al referido funcionario, por qué no debe autorizar su despido, con base a lo alegado y probado en el expediente.	Consultora o Consultor Jurídico.
6	Por último se apertura un lapso para decisión por parte del Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social del Trabajo. En caso de haber sido declarada sin lugar la calificación de despido, es decir, que el funcionario decida que el despido es improcedente, entonces contra esa decisión se puede introducir un Recurso Contencioso de Nulidad de Acto Administrativo.	Consultora o Consultor Jurídico.

PROCESO:	Procedimiento Administrativo ante el Tribunal del Trabajo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Una vez admitida la demanda en el juzgado Segundo de Primera Instancia de Sustanciación, Medición y Ejecución del Trabajo de la Circunscripción del Estado Trujillo, realizada por la o el querellante en contra del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, este Tribunal en uso de sus facultades ordena y procede a la notificación. Una vez recibida la notificación en el Consejo Legislativo, la consultora o consultor se aboca a la causa.	Asistente de Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica
2	El consultor o consultora, actuando en nombre del consejo legislativo, consigna escrito de contestación, ante el Tribunal Competente en la materia o que le corresponda conocer la causa.	Consultor o Consultora Jurídica
3	En el supuesto que, durante el acto de la audiencia	Consultora o

	preliminar no se llegare a la mediación, se le hace saber a ambas partes que deben consignar sus escritos de pruebas.	Consultor Jurídico y/o Abogado asignado
4	Luego de cumplido los lapsos probatorios, el juzgado competente en la materia dictamina a través de una jurisprudencia.	Consultor Jurídico o Abogado asignado

PROCESO:	Procedimiento Administrativo ante el Juzgado Superior Estatal Contencioso Administrativo de la Circunscripción Judicial del Estado Trujillo	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Una vez admitida la demanda en el juzgado Superior Estatal Contencioso Administrativo de la Circunscripción del Estado Trujillo, realizada por la o el querellante en contra del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, este Tribunal en uso de sus facultades ordena y procede a la notificación. Una vez recibida la notificación en el Consejo Legislativo, la consultora o consultor se aboca a la causa.	Asistente de Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica
2	Una vez conste en autos la consignación en el expediente de la última de las notificaciones por el Alguacil del Juzgado competente, tendrá quince (15) días hábiles, para darse por citado.	Consultor o Consultora Jurídica
3	Concluido este lapso se entenderá consumada la citación y comenzara a transcurrir el lapso para contestar la demanda el cual será quince (15) días de despacho según lo establecido en el artículo 82 de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la Republica y el artículo 99 de la Ley del Estatuto de la	Consultora o Consultor Jurídico y/o Abogado asignado

	Función.	
4	En aras a la celeridad procesal se le ordena al ente querellado (consejo legislativo) remitir el expediente administrativo de la querellante en copias debidamente certificadas o en original de conformidad con el citado artículo 99.	Consultor Jurídico o Abogado asignado

PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para La Elaboración de Contratos Del Personal Contratado Del Consejo Legislativo del Estado Trujillo	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	La Dirección de Gestión Talento Humanos solicita a través de un memorándum la redacción del o los respectivos contratos del personal a contratar, esto de conformidad con la autorización del presidente o presidenta del Consejo legislativo.	Asistente de Asuntos Legales
2	Una vez recibida la solicitud de elaboración de los contratos, se verifica la requisición y lista de los ciudadanos a contratar (entre ellos Copia de Cedula de identidad, Currículo Profesional copia del RIF y el monto de la remuneración que percibirá el o la contratado (a), cual deberá consignar junto al memorándum.	Asistente de Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica.
3	Concluido esta fase el consultor(a) designa al abogado o abogada responsable de la redacción del los respectivos contratos utilizando para ello la Ley del Estatuto de la Función Pública y demás Leyes que rijan en materia laboral vigente.	Abogado o Abogada asignado
4	Una vez redactado el mencionado contrato el Consultor (a) procede a su revisión y aprobación, y ordena su remisión a través de memorándum a la dirección de Talento Humanos del consejo legislativo,	Consultor Jurídico o Abogado asignado

	para que el contratado y el contratante hagan su respectiva suscripción.	
5	Una vez suscrito el contrato por ambas partes, tanto el director de Talento Humanos como él o la Consultor (a) deberán garantizar tres contratos de un mismo efecto y mismo tenor, para consignar uno en el expediente laboral del contratado, uno para la consultoría jurídica y otro para el ciudadano (a) contratado.	Consultor Jurídico o Consultora
6	Luego de entregado el contrato al Titular por parte de la Dirección de Talento Humanos, este debe indicarle al trabajador o trabajadora la asesoría por parte de la Consultoría jurídica para notificarle sus Derechos y Deberes inherentes al cargo y a la Institución.	Consultor Jurídico o Consultora

PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para La Elaboración de Acuerdos Del Consejo Legislativo del Estado Trujillo	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Una vez sesionado el punto a tratar en cámara plena, se acuerda las pautas del convencimiento, el secretario de Cámara previa autorización del Presidente o Presidenta; solicita a través memorándum la elaboración del acuerdo con las pautas aprobadas en cámara plena.	Asistente de Asuntos Legales
2	Una vez recibida la solicitud de elaboración del Acuerdo, se verifica los requerimientos y pautas del referido acuerdo.	Asistente de Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica.
3	Concluido esta fase el consultor(a) designa al abogado o abogada responsable de la redacción del	Consultor (a) Jurídico

	los respectivos contratos utilizando para ello la Ley del Estatuto de la Función Pública y demás Leyes que rijan en materia laboral vigente.	y/o abogado IV
4	Una vez redactado el acuerdo, el Consultor (a) procede a su revisión y corrección de estilo, y ordena su remisión a través de memorándum al Despacho de Presidencia y a Secretaria de Cámara.	Consultor (a) Jurídico
5	Una vez aprobada la redacción del acuerdo por parte del presidente o presidenta; ordenara su publicación en los respectivos medios de comunicación.	Consultor Jurídico o Consultora y Director o Directora de Gestión Comunicacio nal CLET

PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para La Elaboración de Convenios Del Consejo Legislativo del Estado Trujillo	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Una vez sometido a consideración y aprobado el convenio, bien sea bilateral o tripartito en cámara plena, se acuerda las pautas del convenimiento, el secretario de Cámara previa autorización del Presidente o Presidenta; solicita a través memorándum la elaboración de convenio con las pautas aprobadas en cámara plena.	Asistente de Asuntos Legales
2	Una vez recibida la solicitud de elaboración del Convenio, se verifica los requerimientos y pautas del referido convenio.	Asistente de Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica.

3	Concluida esta fase el consultor(a) designa al abogado o abogada responsable de la redacción del respectivo Convenio esgrimiendo para ello las Leyes vigente que rijan la materia según sea el convenimiento.	Consultor (a) Jurídico y/o abogado IV
4	Una vez redactado el convenio, el Consultor (a) procede a su revisión y corrección de estilo, y ordena su remisión a través de memorándum al Despacho de Presidencia y a Secretaria de Cámara.	Consultor (a) Jurídico
5	Una vez aprobada la redacción del acuerdo por parte del presidente o presidenta; ordenara su publicación en los respectivos medios de comunicación. (Opcional)	Consultor Jurídico o Consultora y Director o Directora de Gestión Comunicacional CLET
PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para La Elaboración de Pronunciamiento o Dictamen Del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Luego de solicitar, por vía memorándum un pronunciamiento o Dictamen, desde el despacho de la Dirección de talentos humanos ante la Consultoría Jurídica, se procede a:	Asistente de Asuntos Legales
2	Se recibe la solicitud de elaboración del Pronunciamiento o Dictamen Jurídico, se verifica los recaudos según sea el caso.	Asistente de Asuntos Legales Consultor(a) Jurídica.
3	Concluida esta fase el consultor(a); junto al equipo de abogados y abogadas adscritos a la consultoría	Consultor(a) Jurídico y todos

	Jurídica revisan, estudian, analizan en mesas de trabajo con doctrinas, jurisprudencias, y leyes que rijan la materia en el caso esgrimido.	los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
4	Una vez analizado el caso en profundidad, el Consultor (a) procede a dictaminar con la consideración de la Unanimidad o Mayoría de los abogados adscritos a la consultoría Jurídica.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
5	Luego de redactado el pronunciamiento o Dictamen, se procede a la revisión y corrección de forma o de fondo de ser el caso.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
6	Una vez sellado y refrendado el dictamen o pronunciamiento por el consultor (a), ordena su remisión a través de memorándum al Despacho de Gestión de Talentos Humanos o Despacho solicitante.	Asistente de Asuntos Legales
PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para Revisar los proyectos de reformas parciales, decretos o nueva legislación que le sean remitidos por el Consejo Legislativo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Luego de solicitar, por vía memorándum ante la Consultoría Jurídica, la revisión de proyectos de reformas parciales, decretos o nuevas legislaciones se procede a:	Asistente de Asuntos Legales
2	Se recibe la solicitud de revisión de proyecto de	Asistente de

	reforma parcial, decreto o ley, se verifica los recaudos según sea el caso.	Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica.
3	Concluida esta fase el consultor(a); junto al equipo de abogados y abogadas adscritos a la consultoría Jurídica revisan, estudian, analizan en mesas de trabajo con doctrinas, jurisprudencias, y leyes que rijan la materia en el caso en consulta.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
4	Una vez analizado el proyecto de reforma parcial, decreto o ley, en profundidad, el Consultor (a) procede a realizar las consideraciones pertinentes con la Mayoría de los abogados adscritos a la consultoría Jurídica.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
5	Luego de redactadas las consideraciones, en el proyecto de reforma parcial, decreto o ley, sometido a la revisión, se procede a la remisión por vía memorándum en físico y digital a la de Dirección de Investigación, Formación y Desarrollo Legislativo de esta Institución o de ser el caso al despacho solicitante.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica.
PROCESO:	Procedimiento Administrativo Participar en el proceso de formación de leyes, previa autorización de la Presidenta o Presidente del Consejo Legislativo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Previa autorización y solicitud del Presidente o Presidenta del Consejo Legislativo, por vía memorándum ante la Consultoría Jurídica, la formación de proyectos de Ley, se procede a:	Asistente de Asuntos Legales

2	Se recibe la solicitud de Formación de proyecto de ley, se verifica los recaudos según sea el asunto.	Asistente de Asuntos Legales Consultor o Consultora Jurídica.
3	Concluida esta fase el consultor(a); junto al equipo de abogados y abogadas adscritos a la consultoría Jurídica revisan, estudian, analizan en mesas de trabajo con doctrinas, jurisprudencias, y leyes que rijan la materia en el Proyecto a Formar.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
4	Una vez analizado el proyecto de ley, Propuesto, el Consultor (a) procede a realizar las consideraciones pertinentes con la Mayoría de los abogados adscritos a la consultoría Jurídica.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica
5	Luego de redactada la iniciativa o proyecto de ley, a solicitud del presidente (a), se somete a la revisión del mismo, se procede a la remisión por vía memorándum en físico y digital al presidente(a) o Dirección de Investigación, Formación y Desarrollo Legislativo de esta Institución o de ser el caso al despacho solicitante.	Consultor(a) Jurídico y todos los abogados adscritos a la Consultoría Jurídica.
PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para Las Contrataciones Publicas del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Para la CONTRATACION POLIZA HCM: Se inicia de conformidad con lo establecido en el Reglamento de Ley de Contrataciones Públicas, en primer lugar se designa mediante Resolución suscrita por la máxima autoridad del Ente una	Presidente del Consejo Legislativo Del Estado Trujillo y

	<p>Comisión de Contrataciones, la cual atendiendo a la complejidad de los procesos de contratación podrá designar equipos técnicos de trabajo y asesores, a los efectos del análisis de las ofertas recibidas y tener participación en los procesos de selección de contratistas. (Artículo 14 Ley de Contrataciones). En este sentido, dicha comisión estará integrada por un equipo multidisciplinario, profesional y técnico de carrera a fin a la complejidad que implica la contratación de bienes y servicios del sector público; es decir, personal del área económica financiera, jurídica, técnica, entre otras; así como un secretario; todos con sus respectivos suplentes.</p>	<p>Despacho de Presidencia.</p>
2	<p>Seguidamente se procede a constituir la Comisión Especial de Contrataciones del Consejo Legislativo del Estado Trujillo para la Contratación de la Póliza de Seguro del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, mediante Acta de Instalación suscrita por los miembros.</p>	<p>Consultor o Consultora Jurídica y todos los Miembros designados para la Comisión.</p>
3	<p>Posteriormente, los miembros principales de la Comisión Especial de Contrataciones del Consejo Legislativo del Estado Trujillo, efectúan reuniones para discutir y deliberar sobre las ofertas de servicio propuestas presentadas y consignadas por las sociedades mercantiles y/o empresas de seguros para la Contratación de la Póliza de Seguro del Consejo Legislativo del Estado Trujillo; y de esta manera determinar el procedimiento a efectuar bien sea por concurso o contratación directa.</p>	<p>Consultor(a) Jurídico Y Miembros de la Comisión Especial de Contrataciones designados.</p>
4	<p>Una vez determinado el procedimiento a efectuar</p>	

	la Comisión Especial de Contrataciones del Consejo Legislativo del Estado Trujillo , levanta la respectiva Acta de Recomendación dirigida a la máxima autoridad.	Consultor(a)Jurídico y/o Abogado (a) Suplente
5	Para la ejecución de este procedimiento nos regimos por lo dispuesto en el Decreto N° 1.399 con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas, publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.154, extraordinaria del 13 de noviembre 2014 y su reglamento.	Consultor(a)Jurídico y/o Abogado (a) Suplente.
6	Finalmente se procede a otorgar la adjudicación del Contrato de Seguro a la compañía que haya ofertado la prestación de servicio más acorde a las necesidades del Ente Legislativo.	Consultor(a) Jurídico y Miembros de la Comisión Especial de Contrataciones designados.

PROCESO:	Procedimiento Administrativo Para La Rendición de Cuentas De la Dirección de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	
FASE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:	RESPONSABLE
1	Iniciado el periodo Legislativo del año en curso; el Consultor (a), indicara transcribir en digital todas las actividades realizadas o ejecutadas tanto por el consultor(a), como el de todo el personal adscrito al despacho de Consultoría Jurídica.	Consultor jurídico y Asistente de Asuntos Legales

2	Consecutivamente se procederá a dar información diaria a la persona designada, para realizar esta actividad en el despacho, información que deberá ser resguardada en el libro diario o libro de actas.	Asistente de Asuntos Legales
3	Luego de transcurrido el periodo anual legislativo; se remite en físico y digital al despacho de presidencia, informe de gestión, para el aval de rendición de cuentas del despacho de consultoría jurídica.	Consultor jurídico y Asistente administrativo
4	Finalmente; luego de remitido en físico y digital a través de memorándum el informe de gestión, se resguarda en archivo físico y digital de la consultoría jurídica, para posibles auditorias futuras.	Consultor(a) Jurídico y/o Abogado (a)

www.bdigital.ula.ve

ANEXOS
www.bdigital.ula.ve

ANEXO A
CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCION GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**



Ciudadano (a):

Con la finalidad de contar con datos válidos para el desarrollo de la investigación denominada: **Manual de Procedimiento para la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo**, solicito su valiosa colaboración en el sentido de responder la totalidad de los ítems presentados en el instrumentos que se anexa a continuación, cuyos resultados se tabularán en forma global sin identificar persona alguna.

Agradeciendo altamente su contribución

Atentamente

Abg. Ana Crespo

INSTRUCCIONES

1. Lea detenidamente el cuestionario antes de responder las preguntas.

2. Se presenta 18 preguntas cerradas bajo una escala de Lickert, seleccione una y marque con una (x) la que considere pertinente según la realidad percibida en su institución. Las alternativas de respuestas son las siguientes:

(EA) En acuerdo

(MA) Medianamente de acuerdo

(TD) Totalmente en desacuerdo

3. Si tiene alguna duda con respecto al llenado del cuestionario o en la redacción de alguna pregunta, consulte a la persona que le administra el cuestionario.

4. Agradecida que haya contribuido con la recolección de datos para la investigación, la cual se realiza para fines eminentemente académicos.

Gracias por su Colaboración

Abg. Ana Crespo

Dimensión	Nº	Como trabajador de la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo (CLET):	E A	M A	TD
Atribuciones	1	Garantiza la asesoría jurídica al CLET en defensa de los intereses y patrimonios.			
	2	Revisa los proyectos de reformas parciales de decretos que son remitidos al CLET.			
	3	Redacta los informes por solicitud de la Presidencia del CLET.			
	4	Elabora los documentos legales a ser suscritos por el CLET o sus autoridades.			
	5	Asesora los aspectos laborales que sean sometidos a consideración.			
	6	Participa en la elaboración de proyectos junto con la Dirección de Investigación, Formación y Desarrollo Legislativo.			
Características	7	Se cuenta con un manual de normas y procedimientos.			
	8	El manual de normas y procedimientos se estructura por bloques en función a su alcance.			
	9	El manual es flexible a pesar de contar con ciertos contenidos mínimos.			
	10	El contenido del manual incluye determinados contenidos en función a las necesidades del CLET.			
	11	El manual detalla la información de la organización.			
	12	El manual describe los procesos e interacciones entre ellos.			
Elementos	13	El manual precisa las áreas y sistemas de trabajo.			
	14	El alcance del manual incluye a toda la Consultoría Jurídica del CLET.			
	15	Se precisan dentro del manual los procedimientos relativos a la implementación, operación y revisión del sistema.			
	16	El manual verifica los procedimientos relativos a la organización.			
	17	Se describe en el manual las interacciones entre los procesos.			
	18	En el manual se relaciona la salida de un proceso con la entrada del siguiente.			

ANEXO B
GUIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

www.bdigital.ula.ve

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**



**GUIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS DE
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

www.bdigital.ula.ve

Autor: Abg. Ana Crespo.

Trujillo, septiembre 2018

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO



Estimado (a):

Con la finalidad de desarrollar la investigación denominada: **Manual de Procedimiento para la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo**, se elabora un cuestionario para recolectar información correspondiente a las variables de estudio.

En este sentido, la colaboración consiste en evaluar los instrumentos tomando en cuenta la pertinencia de cada pregunta con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores, tipo de pregunta y redacción de las mismas.

Al agradecer su valiosa colaboración y cualquier aporte que pueda ofrecer para enriquecer el proceso, se despide de usted.

Atentamente;

Abg. Ana Crespo

1- Identificación del experto

Nombres y apellidos: _____

Institución donde labora: _____

Cargo que desempeña: _____

Título de post grado: _____

2- Título de la investigación

Manual de Procedimiento para la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

3- Objetivos del estudio

General

Proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

www.bdigital.ula.ve

Objetivos Específicos

Diagnosticar las atribuciones que se cumplen la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

Identificar las características del manual de procedimiento en concordancia con la naturaleza de la institución, bajo el Principio de Legalidad según las disposiciones legales.

Describir los elementos de los procesos internos que se aplican para la protección de sus procedimientos y resguardar la información jurídico /administrativa.

Elaborar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.

4. Operacionalización de la variable

Objetivo General: Proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.				
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Diagnosticar las atribuciones que se cumplen la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.	Manual de Normas y Procedimientos para la Optimización la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo	Atribuciones que se cumplen en la Consultoría Jurídica	Asesoría	1, 2,
			Elaboración de informes	3, 4
			Participación	5,6
Identificar las características del manual de procedimiento en concordancia con la naturaleza de la institución, bajo el Principio de Legalidad según las disposiciones legales.		Características del Manual	Único	7, 8
			Flexible	9, 10
			Detallado	11, 12
Describir los elementos de los procesos internos que se aplican para la protección de sus procedimientos y resguardar la información jurídico /administrativa.	Elementos de un Manual	Alance	13, 14	
		Procedimiento	15, 16	
		Interacción entre proceso	17, 18	
Elaborar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para la optimización de los procesos en la Consultoría Jurídica del Consejo Legislativo del Estado Trujillo.				

5- Evaluación específica del instrumento

Pertinencia								Tipo de pregunta		Redacción		Pertinencia	
Dimensión	Ítem	Objetivo		Variable		Indicador							
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
Atribuciones	1												
	2												
	3												
	4												
	5												
	6												
Características	7												
	8												
	9												
	10												
	11												
Elementos	12												
	13												
	14												
	15												
	16												
	17												
	18												

6- Juicio de expertos

En líneas generales, considera que los indicadores de la variable están inmersos en el contexto teórico:

_____ Suficiente

_____ Medianamente Suficiente

_____ Insuficiente

¿Los Ítems miden la variable señalada?

_____ Suficiente

_____ Medianamente Suficiente

_____ Insuficiente

¿El instrumento diseñado permite alcanzar los objetivos de la investigación?

_____ Suficiente

_____ Medianamente Suficiente

_____ Insuficiente

¿El instrumento a su juicio es?

_____ Válidos

_____ No Válidos

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
POSTGRADO EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO



ACTA DE VALIDACIÓN

Yo _____
_____, portador (a) de la cédula de identidad N° _____,
en calidad de experto certifico por medio de la presente que he validado el
cuestionario: Manual de Procedimiento para la Consultoría Jurídica del
Consejo Legislativo del Estado Trujillo, elaborado por la Abg. Ana Crespo,
cédula de identidad N° V- _____; el cual permitirá recolectar
información para desarrollar el trabajo de grado denominado: Propuesta de
capacitación para la prevención de riesgos laborales dirigido al personal de la
División de Servicios de Salud adscrito al Instituto Experimental José
Witremundo Torrealba.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada, a los
_____ días del mes de _____ del año dos mil dieciocho.

C.I. N° _____

ANEXO C
ACTAS DE VALIDACIÓN

www.bdigital.ula.ve

www.bdigital.ula.ve

www.bdigital.ula.ve

www.bdigital.ula.ve

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F. (2006). La investigación como proceso. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.

Bavaresco de Prieto, A. M. (2006). Proceso metodológico en la investigación: Cómo hacer un diseño de investigación. Editorial de la Universidad del Zulia. Maracaibo, Zulia.

Chávez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Editorial Gráfica. Maracaibo, Venezuela.

Chiavenato, I. (2008). Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana Editores. México.

Consejo Legislativo del Estado Trujillo. (2016). Reglamento de Organización y Funcionamiento Administrativo y Técnico del Consejo Legislativo del Estado Trujillo. Gaceta Oficial del Estado Trujillo del 12 de enero de 2017.

Consejo Legislativo del Estado Trujillo. (2016). Reglamento de Interior y Debate del Consejo legislativo del Estado Trujillo.

Diamond, S. (2011). Cómo preparar manuales administrativos. Interamericana. México.

Drucker, P. (2006). La decisión eficaz. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana Editores. México.

Harvard, B. (2006). La toma de decisiones. Ediciones Deusto. Barcelona, España.

Franklin Fincowsky, E. B. (2009). Organización de Empresas. 3ra Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Hernández, Fernández, Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana Editores. México.

Hurtado de Barrera, J., (2012). El Proyecto de investigación: Metodología de la investigación holística. Ediciones Quirón. Caracas, Venezuela.

Lazzaro, V. (2005). Sistemas y procedimientos: Un manual para los negocios y la industria. 2da Edición. Editorial Diana. México.

Morles, V. (2006). Planeamiento y análisis de investigaciones. Ediciones El

Dorado. Caracas, Venezuela.

Múnera Torres, M. (2002). Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación elementos importantes para su medición. Revista Interamericana de Bibliotecología, Vol. 25, No. 1.

Oz, E. (2008). Administración de los sistemas de información. 5ta. edición. Editorial Thomson. México.

Prieto, J. (2007). Los procedimientos de trabajo en el punto de mira didáctico. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/Psyap/taller/procedimientos/sld002.htm>

Ramírez, T. (2007). Cómo hacer un proyecto de investigación. Editorial PANAPO. Caracas, Venezuela.

Robbins, S y Timothy J. (2009). Comportamiento organizacional. Decimotercera Edición. Editorial McGraw-Hill/ Interamericana Editores. México.

Rodríguez Valencia, J. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. 3ra. Edición. ECAFSA, pp.101-102. México.

Sabino, C. (2007). El proceso de investigación. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Tamayo y Tamayo, M. (2007). El proceso de la investigación científica. Editorial Limusa. Argentina.

Tapping, D. (2002). Value Stream Management. 1ª. Edición. editorial Productivity. EUA.

Urbano, C. y Yuni, j., (2006) Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. - 2a ed. - Córdoba : Brujas

Vásquez Leal, J. (2010) Manual de procedimientos para el control de los gastos en función de optimizar la gestión en la Alcaldía del Municipio Urdaneta Estado Trujillo. Universidad de Los Andes - Núcleo Universitario Rafael Rangel - Trujillo - Departamento de Ciencias Pedagógicas. Trujillo, Venezuela.

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente, hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo Especial de Grado, presentado por la ciudadana: Abg. **ANA FELICIA CRESPO**, de la Cedula de Identidad N° V- 10.314.515, para optar al título de, Especialista en Derecho Mercantil mención Recursos Humanos y Gerencia Administrativa, cuyo título es: **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA CONSULTORÍA JURÍDICA DEL CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO TRUJILLO**”, y que acepto asesorar, en calidad de tutor, durante la etapa de desarrollo de la tesis hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Trujillo, a los 14 días del mes Septiembre de 2017

www.bdigital.ula.ve

Dr. Johel Furguerle Rangel
C.I.: 5788693