



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL  
DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DEL INSTITUTO  
NACIONAL DE TIERRAS (INTI)**

**Tutor:**

Prof. Edgar Guzmán

**Autores:**

Mogollón Hernández Kristil Fabiana CI: 19.735.924  
Olivares Zamora Thamaudy Andreina CI: 21.344.554

Caracas, Julio 2015



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN



**MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL  
DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DEL INSTITUTO  
NACIONAL DE TIERRAS (INTI)**

**Trabajo de Grado que se presenta ante la Universidad Central de  
Venezuela como requisito parcial para optar al grado de Licenciatura  
en Educación, Mención Desarrollo de Recursos Humanos**

Caracas, Julio 2015



## VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión 1572 de fecha 17-06-2015 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por KRITIL MOGOLLÓN, C.I. 19.735.924; THAMAUDY OLIVARES, C.I. 21.344.554, bajo el Título MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DEL INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI), para optar el Título de LICENCIADO EN EDUCACIÓN, mención RRHM, dejan constancia de lo siguiente:

1. Hoy 13-07-2015 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, acordamos calificarlo como:

APLAZADO  APROBADO  otorgándole la mención:  
 SUFICIENTE  DISTINGUIDO  SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: cumple con la rigurosidad científica-metodológica. Presentaron coherencia y claridad de la investigación así como dominio durante la defensa. Pertinencia y factibilidad del estudio en lo que respecta a su aporte teórico para la Escuela de Educación y pertinencia de desarrollo en el instituto objeto de estudio

Prof. Clorinda Maiuri

Prof. Norelis Rieras

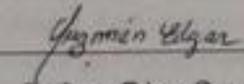
Tutor. Edgar Guzmán



## APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, profesor Edgar Guzmán, CI: 4.005.104, de la Universidad Central de Venezuela, adscrito a la Escuela de Educación, en mi carácter de tutor de Trabajo de Grado titulado: Manual Digital de Procesos Administrativos para el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTI), realizado por la ciudadanas, Thamaudy Olivares CI: 21.344.554 y Kristil Mogollón CI: 19.735.924, manifiesto que he revisado en su totalidad la versión definitiva de los ejemplares de este trabajo y certifico que se le incorporaron las observaciones y modificaciones indicadas por el jurado evaluador durante la defensa del mismo.

En Caracas a los tres (3) días del mes de Junio de 2015

  
\_\_\_\_\_  
Profesor Edgar Guzmán

CI: 4.005.104



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DEL INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTi)**

**Autores:** Kristil Mogollón, Thamaudy Olivares

**Tutor:** Prof. Edgar Guzmán

**Fecha:** Julio, 2015

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un manual digital de procesos administrativos basado en el proceso de control para el departamento de atención al ciudadano del Instituto Nacional de Tierras, el sustento teórico y referencial se constituye: concepto de Instituto Nacional de Tierras (INTi) y Atención al Ciudadano, Importancia de los Procesos Administrativos, Concepto de los Procesos Administrativos, Importancia del Control como Proceso Administrativo, Propósito de la Teoría de los Procesos Administrativos, La Efectividad en el Control como Proceso Administrativo, Manuales de Procedimientos Administrativos y El impacto del Manual de los Procesos Administrativos. Dicha investigación se formuló mediante informes previos entre ellos trabajos de grado correspondientes al Colegio Universitario Fermín Toro y la Universidad Central de Venezuela, debido a que para el momento de la investigación la oficina de atención al ciudadano no contaba con investigaciones previas sobre el objeto de estudio. Se enmarco según el tipo de investigación mixta, entre la investigación documental y la de campo, de acuerdo a la profundidad de la investigación el nivel que se adopta es de carácter descriptivo. La población estuvo dispuesta por un total de 800 personas conformadas entre; empleados, obreros y contratados. La muestra está centrada en el personal que labora en la oficina de atención al ciudadano seleccionando una muestra representativa de 27 trabajadores, como técnica de recolección de datos se utilizó la observación directa y la encuesta registrando los datos provenientes en el cuestionario de 14 preguntas abiertas y cerradas, diseñado principalmente por las debidas instrucciones. Los resultados del estudio determinaron la debilidad existente en el proceso de control de las actividades. La solución a tal situación es la propuesta de un manual que mejore el sistema de control y seguimiento de las funciones que desempeñan los funcionarios dentro de la Oficina.

**Descriptor:** procesos, manual, control, actividades, efectividad.



CENTRAL UNIVERSITY OF VENEZUELA  
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION  
SCHOOL OF EDUCATION

**MANUAL DIGITAL PROCESS FOR ADMINISTRATIVE SERVICE DEPARTMENT  
CITIZEN INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI)**

**Authors:** Kristil Mogollón, Thamaudy Olivares

**Tutor:** Prof. Edgar Guzmán

**Date:** July, 2015

**ABSTRACT**

This research aims to propose a digital manual administrative processes based on the control process for the Department of Citizen Services of the National Land Institute, the theoretical and referential support it is: the concept of the National Land Institute (INTI ) and Citizen, Importance of administrative processes, concept of administrative processes, importance of control as administrative process Purpose of the Theory of administrative processes, effectiveness and Administrative Process Control Manuals, Administrative Procedures and Impact Manual administrative processes. This investigation was made by previous reports including work for the College degree Fermin Toro and the Central University of Venezuela, since the time of the investigation the citizen services office had no previous research on the subject of study. I was framed according to the type of joint research between documentary and field research, according to the depth of research level adopted is descriptive. The population was ready for a total of 800 people formed between; employees, workers and contractors. The exhibition is focused on staff working in the office of citizen services by selecting a representative sample of 27 workers, as a technique for data collection direct observation was used and the survey recording the data from the questionnaire of 14 open questions and closed, designed primarily by the necessary instructions. The survey results determined the existing weakness in the process control activities. The solution to this situation is the proposal of a handbook to improve the control system and monitoring roles of officials within the Office.

**Descriptors:** processes, manual, control, activities, effectively.

## DEDICATORIA

No existe alguien más grande que DIOS... No existe algo más poderoso que la FE... y algo más lindo que una FAMILIA UNIDA (MI PAPÁ, MI MAMÁ Y MIS 2 HERMANOS) quienes me han apoyado con mucha voluntad, desvelo, madrugadas y dedicación, siendo mi ejemplo de lucha, perseverancia y profesionalismo, son lo más hermoso que tengo en la vida, Los Amo Muchísimo, gracias a ustedes hoy dedico todo este esfuerzo primeramente a DIOS y a la FE en mí; para con la Virgen del Valle y Santa Bárbara y a toda MI FAMILIA presente, especialmente a los que ya no están presente físicamente con nosotros, pero sé que ven y disfrutan este logro desde el CIELO con mucho amor y entusiasmo.

**Thamaudy. Olivares**

## DEDICATORIA

El éxito está en aquellas personas que hacen del mundo un lugar mejor. Es por ello que este trabajo de grado se lo dedico a mis abuelos Mauricio y Magaly Mogollón quienes me brindaron la oportunidad de pertenecer a esta maravillosa casa de estudio mi UCV querida, mi abuela Eulalia Rodríguez por sus plegarias en cada examen, a mis padres Lesbia Hernández y Alfredo Mogollón por darme la vida, gracias mami por cada noche de desvelo a mi lado, por ser incondicional y mi mejor apoyo. A mis primas Jaandry Tovar y Janny Tovar por ser mi ejemplo a seguir, y las Ucevistas que más quiero, a mis hermanos Keily Mogollón, Kristian Mogollón y Leiner Zerpa por ser mi apoyo y mi motor de impulso para surgir en la vida, mi motivación y mi más grande razón de superación, a mi sobrino Leidder Zerpa quien ha hecho de mi una mejor persona y me llena la vida de esperanza cada día, al igual que a mi Tio Mauricio, Mil Gracias. A la familia Solórzano Brito por ser parte de todo este esfuerzo. Se lo dedico a todos y cada una de las personas que han sido parte de mi crecimiento académico durante mis 5 años de pregrado dentro de la Escuela de Educación. A mis amigas incondicionales Litzain León y Thamaudy Olivares quienes nunca dejaron de creer en mí. Gracias totales a todos, este logro se lo debo a ustedes.

**Kristil. Mogollón**

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a Dios por darme salud y fuerza para culminar la investigación con éxito, al Profesor y Tutor de esta tesis Edgar Guzmán, quien creyó en nosotras y enfocó toda su disponibilidad y entusiasmo por hacer de este trabajo el mejor, agradezco al Instituto Nacional de Tierras (INTi), específicamente a la Oficina de Atención al Ciudadano por brindarnos siempre su apoyo, de igual manera agradezco ESPECIALMENTE a mis PADRES por sus consejos y lucha constante de hacer de mí HOY una profesional, a mi PADRE por ser mi ejemplo de vida, modelo a seguir y apoyo constante, a mi MADRE por ser mi apoyo fundamental y motor de vida, a mis 2 HERMANOS por ser mi más grande inspiración, a mi MAMI LINDA (YAYA) por estar siempre a mi lado en cada paso, asimismo doy gracias a toda MI FAMILIA por entender el verdadero sentido de responsabilidad, una vez que decidí cumplir con una de mis metas más anheladas, finalmente agradezco a mi hermosa UCV ya que me permitió conocer el importante significado de ser una UCVISTA.

**Thamaudy. Olivares**

En primer lugar le agradezco a lo más grande, DIOS, por ser mi guía, protegerme y darme las fuerzas para superar cada obstáculo colocado en mi camino. A mi familia, por ser el motor de mi vida e impulsarme a ser mejor por y para ellos, por su apoyo incondicional en mis victorias y derrotas sin importarles nada y por sentirse orgullosos de mí siempre. Y a esos seres queridos que no están físicamente, pero siguen viviendo en mi corazón, orgullosos y felices por este logro, sus presencias en mi mente y alma cada día me vuelven más capaz. A nuestro tutor Edgar Guzmán mis más sinceros agradecimientos por guiarnos en este camino, por sus conocimientos, colaboración y toda su paciencia en todo el proceso de realización de nuestra tesis, mil gracias. Les agradezco de corazón al doctor Elías López y al Profesor Luke Quintana por su apoyo.

**Kristil. Mogollón**

**ÍNDICE GENERAL**

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>III</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>VII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
Planteamiento del Problema	4
Justificación	8
Objetivos de la Investigación	9
<b>CAPÍTULO II</b>	
Antecedentes de la Investigación	10
Bases Legales de la Investigación	12
Bases Teóricas de Investigación	13
<b>CAPÍTULO III</b>	
Diseño de la Investigación	34
Tipo de Investigación	34

Nivel de Investigación	35
Población	35
Muestra	36
Técnicas e Instrumentos	36
Validación de Expertos	39
<b>CAPÍTULO IV</b>	
Presentación y Análisis de Resultados	40
Análisis de los Resultados	55
<b>CAPÍTULO V</b>	
Diseño y Presentación de la Propuesta	56
<b>CONCLUSIONES</b>	57
<b>RECOMENDACIONES</b>	60
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b>	61
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	63
<b>ANEXO I</b>	
Organigrama Institucional	67
Organigrama Departamental	68
Ley del Estatuto de la Función Pública	69

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos	72
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	80
Gaceta Oficial: Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras	83

## **ANEXOII**

Cuestionario	87
Carta de Validación	92
Indicaciones para Ingresar y Modificar el Manual	95

**ÍNDICE DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
Tabla N° 1	41
Tabla N° 2	42
Tabla N° 3	43
Tabla N° 4	44
Tabla N° 5	45
Tabla N° 6	46
Tabla N° 7	47
Tabla N° 8	48
Tabla N° 9	49
Tabla N° 10	50
Tabla N° 11	51
Tabla N° 12	52
Tabla N° 13	53
Tabla N° 14	54

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

	<b>Pág.</b>
Gráfico N° 1	41
Gráfico N° 2	42
Gráfico N° 3	43
Gráfico N° 4	44
Gráfico N° 5	45
Gráfico N° 6	46
Gráfico N° 7	47
Gráfico N° 8	48
Gráfico N° 9	49
Gráfico N° 10	50
Gráfico N° 11	51
Gráfico N° 12	52
Gráfico N° 13	53
Gráfico N° 14	54

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación se orienta en la búsqueda de una propuesta hacia una mejor efectividad y calidad de los trabajadores en sus funciones dentro del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), en lo que respecta a la implementación y cumplimiento de los procesos administrativos, principalmente el proceso de control que es donde se observó la necesidad de aplicación de la función respecto al lugar. Melinkoff, R en su libro Los Procesos Administrativos (1990), expresa que “existe una teoría que envuelve el conjunto de procesos, procedimientos y métodos utilizados por la administración para el logro y consecución de sus objetivos” (p.19).

Indiscutiblemente las organizaciones surgen de una necesidad humana, son propuestas hechas realidad bajo una estructura determinada, con el fin de lograr los objetivos, y velar por el cumplimiento de los mismos, por medio de un recurso o talento humano que son los encargados de desempeñar las acciones pertinentes, de allí toda organización cuenta con trabajadores que se educan para desempeñar sus puestos de trabajo de la mejor manera.

La gestión administrativa toma un valor importante para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos, sino, se verá afectado el desarrollo y calidad de la empresa, todas las decisiones tomadas de manera errada van a repercutir y afectar el sistema (por más mínimo que se piense) en el manejo de los recursos dentro de todos sus ámbitos. El Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), es uno de los entes que se encuentra adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT) ambos organismos de la administración pública. Es entonces, en esta institución donde se evidenció el cambio repentino y continuo de las autoridades y gabinete directivo, lo que llamó la atención al investigador puesto que estos cambios repercuten en la efectividad y cumplimiento de los procesos ejecutados en el mismo.

En teoría esta investigación se enmarca en la Oficina de Atención al Ciudadano debido a la importancia de cumplir con los Procesos Administrativos para el

mejoramiento de la Institución. Es considerable llevar a cabo la continuidad de los procesos para fomentar el equilibrio y estabilidad institucional, pues ellos constituyen una base irremplazable que permite hacer efectiva la planificación, la organización, dirección y control, siendo esta última el objeto de estudio de esta investigación. Debido a esta necesidad se originó la propuesta para la elaboración de un Manual Digital que mejore la aplicación de estos Procesos Administrativos dentro del Departamento de Atención al Ciudadano, enfocados básicamente en la Función de Control, para manejar el seguimiento de las actividades y respuesta efectiva en el mismo. La idea esencial en cuanto a la realización de este manual es innovar y atacar tecnológicamente los procedimientos.

Es parte de la cotidianidad los avances tecnológicos y la importancia que ha tomado darles el uso adecuado, una manera efectiva de dejar constancia de ello es, incluyendo como innovación la elaboración de dicho manual, y así aportar al departamento una solución funcional a corto plazo que tenga una visión actualizada en cuanto a los procesos administrativos enfocado en el control y seguimiento que debe existir en las actividades ya planificadas. El manual se enfoca en tener características como: fácil acceso y ayuda efectiva para los empleados, es oportuno destacar que la temática no es común en esta área por lo que no se encuentran referencias con exactitud del tema, por esa misma razón emana el interés y motivación de investigar, creando soluciones pertinentes e innovadoras.

La intencionalidad de esta investigación busca entonces, conocer y verificar si existe o no la acción en el manejo de los indicadores de los Procesos Administrativos y su proceso de control, con el fin de desarrollar y conocer el contexto en que se desenvuelve la problemática donde se despliegan temas de interés, se analizarán teorías y se mencionarán estudios similares los cuales nos suministrarán información necesaria para analizar el problema detectado. Es por ello que se aplica la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario que permita conocer las fallas existentes en la oficina de Atención al Ciudadano perteneciente al Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central) con respecto a la Organización del Control como Proceso Administrativo y de esta manera solventar las debilidades existentes.

El siguiente trabajo de grado está estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: se desarrolla el planteamiento del problema de la investigación, la justificación y los objetivos, tanto generales como específicos.

CAPÍTULO II: se establecen los antecedentes de la investigación, las bases legales y se desarrolla la literatura relacionada al tema, lo que conforma y constituye las bases teóricas, que comprende los argumentos teóricos y conceptuales del objeto de estudio.

CAPÍTULO III: hace referencia al marco metodológico donde se describe el diseño de la investigación, el tipo de investigación, técnicas y procedimientos aplicados a la investigación.

CAPÍTULO IV: corresponde a la presentación y análisis de los resultados, discusión de los resultados obtenidos en la investigación.

CAPÍTULO V: se propone el Diseño de un Manual Digital de Procesos Administrativos Basado en el Proceso de Control para el Departamento de Atención al Ciudadano.

CAPÍTULO VI: Conclusiones y recomendaciones que arrojó la investigación.

Finalmente, se presentan las referencias y anexos que sirven de apoyo a la investigación.

## CAPÍTULO I

### Planteamiento del Problema

El Instituto Nacional de Tierras (INTi), es uno de los entes autónomos adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT), perteneciente a la Administración Pública destinado a impulsar el desarrollo rural integral y sustentable en función del crecimiento económico del sector agrario. Así lo establece el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Tierras y Desarrollo Agrario promulgado por el Presidente de turno Hugo Chávez Frías, el 10 de diciembre de 2001, y convertido en Ley de la República Bolivariana mediante diversas modificaciones parciales en 2005 y 2010.

Este Instituto se encuentra estrictamente constituido según su organigrama por una (1) Presidencia como nivel superior, siete (7) Oficinas como nivel de apoyo a la presidencia y una (1) Gerencia General abordando con ella siete (7) sub-gerencias de nivel sustantivo. Actualmente la Oficina de Atención al Ciudadano presenta una situación de carácter prioritario en el ámbito organizacional, ya que dicho departamento ha cambiado tres (3) veces en un mismo año la figura principal con respecto a la Presidencia y Dirección (gerentes), lo cual ha afectado la efectividad, continuidad administrativa y la misma organización de los Procesos Administrativos. La Oficina de Atención al Ciudadano cuenta con treinta (30) empleados aproximadamente bajo la dirección de un (1) Gerente y Dos (2) Coordinadores, dicho departamento está encargado de brindar atención y ofrecer información a productores campesinos con tierras adjudicadas. Es deber de esta oficina realizar control y seguimiento a las actividades desempeñadas por cada uno de los empleados para que la información brindada sea eficiente y de calidad. **Ver Anexo (p.67,68)**

La actual gerencia que cumple funciones de dirección es la que más tiempo ha tenido de gestión, cumpliendo un lapso aproximado de 7 meses, pudiendo llevar a cabo al igual que la institución en general los procesos administrativos establecidos en el manual de procedimientos de la institución, puesto que estos son un componente fundamental para la consecución de los objetivos en la institución, cabe señalar que

dichos procesos han disminuido su calidad y se han debilitado por los cambios a los que ha sido sometido el departamento llegando al punto de ignorar la normativa establecida en su Manual de Procedimientos Administrativos, especialmente en el Control que se debe llevar a cabo afectando las actividades continuas del empleado. Al respecto Perugachi, M. (2004) expresa:

...cuando se presentan cambios en la alta dirección el nuevo gerente o jefe siempre introduce variaciones en su propio estilo y finalmente nadie sabe cómo se deben realizar las cosas y así cada uno hace lo que puede para tratar de cumplir sus tareas (p.12)

La importancia de los procesos administrativos es tanta, que son los que constituyen la base fundamental de una organización ya que estos permiten llevar a cabo la planificación, organización, dirección y control de las actividades de los miembros de la institución y el trabajo de cada uno de los diferentes recursos de la misma para poder llegar a obtener las metas y objetivos propuestos. Es por ello que para Perugachi, M. (2004) “los procesos administrativos constituyen la columna vertebral de las instituciones porque regulan las actividades que en ella se realizan, y de ellos depende su eficiencia y eficacia” (p.12)

En tal sentido, la institución posee un personal capacitado en conocimientos previos de las actividades a ejecutar, las cuales se ven afectadas al momento de los cambios inesperados que surgen dentro de la gestión, al momento en que el nuevo director nuevos sistemas y normas y se pierde la continuidad administrativas, en donde el empleado disminuye su interés por las tareas que desempeña, reduciendo así la calidad y efectividad de la oficina y por lo tanto a la institución en general.

De lo anteriormente descrito, cabe señalar que en su mayoría las empresas, organizaciones e instituciones cuentan con diversos manuales para abordar situaciones irregulares, los cuales ayudan a la comprensión de los parámetros por los que debe regirse la institución y a su vez cada departamento. Es importante que dichos manuales se mantengan en constante actualización ya que si esto no se realiza con frecuencia en el tiempo establecido, es razonable suponer que tanto la planificación como la organización de la empresa no han recibido la atención debida y esto conlleve al

quiebre o cierre de la misma. Estudios afirman que quizás uno de los manuales más importantes y utilizado en una empresa es el manual de organización ya que éste según Marcano, A. (1992) "...al fijar y explicar la estructura organizativa de una empresa determina su esencia y los parámetros generales a través de los cuales ha de enrumbarse" (p.108)

Con el tiempo las tecnologías han evolucionado indetenidamente prestando soluciones más rápidas y eficientes en las actividades cotidianas de los seres humanos. Las grandes, medianas y pequeñas empresas en esta nueva era del siglo XXI no escapan de esta genial innovación, ya que facilitan ineludiblemente las actividades del empleado a desarrollar en su puesto de trabajo dando respuestas de calidad en una forma mucho más rápida y efectiva. Durante los últimos años los manuales, programas y diseños instruccionales digitales se han incorporado en las instituciones como un programa innovador alcanzando mejores resultados que los llamados manuales tradicionales físicos, permitiendo monitorear los parámetros en que se desarrolla la institución ya que para dar un seguimiento adecuado a cada una de las actividades se deben mantener actualizadas las normas y procedimientos a lo largo de un tiempo establecido, es por ello que un manual digital bien organizado con cada una de las normas y procedimientos para el control de las funciones puede facilitar el desarrollo de las actividades con mayor calidad y efectividad.

Al momento de iniciar esta investigación se pudo evidenciar que los cambios de dirección ocurridos durante los últimos años en la oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), presenta ciertas debilidades en cuanto a la efectividad en la organización de los procesos administrativos, aunque hay que resaltar que no todos los procesos están del todo afectados, es el Proceso Administrativo de Control específicamente el que no está cumpliendo con las normativas establecidas. Para Rodríguez, C. (1998) consiste en:

Apreciación del resultado de la acción comparándola con el plan y programa, estableciendo causas de las desviaciones, y posibles medidas de corrección que ameriten en el extremo iniciar un nuevo plan y programa y por tanto el primer paso del proceso administrativo (p.3)

Se debe tener en cuenta al igual que los demás procesos; el control se encuentra enlazado dentro de una matriz complicada. Para un análisis práctico debe ser tratado de forma separada, aunque haciéndolo de este modo siempre existirá el riesgo de olvidar que en realidad es solamente una parte del proceso total. Por ende, una de las formas para corregir el cumplimiento de las normas en dicho proceso es promover la efectividad en la organización del Proceso Administrativo de Control, entendiendo que la organización tiene como fin primordial en esta investigación según Melinkoff, R. (1990) “el ordenar los esfuerzos y crear la estructura adecuada de acuerdo a los objetivos de una unidad administrativa” (p.11), por su parte la efectividad se entiende como “realizar un objetivo, cuyos efectos están en armonía con las intenciones que los planificadores o realizadores tenían en mente” (p.11) Melinkoff, R. (1990), para así poder dar el seguimiento y mecanismos de estandarización adecuados para alcanzar la efectividad de la Institución y cumplir con el crecimiento y desarrollo del departamento.

Es por ello que de aquí surgen las siguientes preguntas:

- ¿Qué tan importante son actualmente los Procesos Administrativos dentro de la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras?
- ¿Cuál es el propósito de la Teorías de los Procesos Administrativos en la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras?
- ¿Cuáles son los elementos que permiten la efectividad en la organización del Control como Proceso Administrativo en la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras?
- ¿Cuánto valor tiene la implementación de un Manual Digital que mejore la efectividad en la organización del Control como Proceso Administrativo en la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras?

## Justificación

Se consideró de suma importancia analizar la organización de los Procesos Administrativos en la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), enfocado precisamente en la Función de Control, ya que en dicho departamento a pesar de cumplirse con los Procesos Administrativos establecidos existe una debilidad en el Proceso Administrativo de Control y Seguimiento con respecto a las tareas que se planifican y se organizan para dar respuestas de calidad y efectividad en la institución. Es por ello que los investigadores desarrollan una serie de actividades con el fin de fortalecer la organización en el Proceso Administrativo de Control y obtener así efectividad en el mismo.

En cuanto al Instituto Nacional de Tierras reconocido a nivel nacional, siempre se ha esforzado por mantener un perfil gerencial en el desarrollo de sus estrategias en el marco agrícola, dando respuestas para garantizar a toda familia campesina que lo requiera, un lote de tierras suficiente para trabajar (página oficial [www.inti.gob.ve](http://www.inti.gob.ve)). Es por ello que la Oficina de Atención al Ciudadano por ser una de las principales unidades de trabajo y reflejo administrativo en dar respuesta inmediata a los productores, requiere implementar normas y procedimientos actualizados en el control de sus requerimientos para poder efectuar el seguimiento respectivo de las tareas planificadas y así dar respuesta contundente y efectiva a los ciudadanos.

El presente trabajo de investigación tiene como aporte principal el estudio y la elaboración de un Manual Digital de Procesos Administrativos, accesible al personal y que garantice la efectividad que debe existir en la organización sobre el control como proceso administrativo. Por tal motivo los investigadores se basaron en sus conocimientos académicos adquiridos al igual que de la experiencia laboral dentro de la oficina, para abordar y analizar que el problema anteriormente estudiado depende no solamente de la eficiencia o eficacia del empleado aplicado en sus labores, sino ciertos niveles administrativos dentro de la organización que deben cumplirse en los procesos administrativos, especialmente en el de control, para ejecutar el seguimiento acorde a las respuestas efectivas hacia los usuarios y desarrollar un manejo de calidad con

respecto a los objetivos fundamentales que persigue la oficina de atención al ciudadano y la institución como tal.

### **Objetivos de la Investigación.**

#### **Objetivo General**

Elaborar un Manual Digital de Procesos Administrativos para el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi).

#### ***Objetivos Específicos***

- Determinar la importancia que tienen los Procesos Administrativos dentro del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi)
- Analizar el propósito de las Teorías de los Procesos Administrativos dentro del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi).
- Describir los elementos que permiten la efectividad en la Organización del Control como Proceso Administrativo en el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi)
- Valorar la importancia que tiene la aplicación de un Manual Digital que mejore la efectividad en la organización del Control como Proceso Administrativo en el Departamento de Atención al Ciudadano del (INTi)

## CAPÍTULO II

### Antecedentes de la Investigación

Se verificó y se confirmó que en el Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), específicamente en la Oficina de Atención al Ciudadano no se ha realizado, para el momento de la investigación ningún análisis referido al mejoramiento de la efectividad en la organización de los Procesos Administrativos, enfocado especialmente en el Proceso de Control sobre las actividades.

En cuanto a informes previos, se revisaron trabajos de grado correspondientes a semestres anteriores del Colegio Universitario Fermín Toro, con el fin de verificar si el tema objeto de estudio fue considerado en alguna de ellas, encontrando entre estos uno que se asemeja a nuestro tema de investigación el cual lleva por título “Procesamiento de Registros de Costos y Control de Tiempo en el Sistema ABC, de la División Telecomunicaciones en la C.A Electricidad de Caracas” autor Olivares, W Caracas en el año 2000, tomando de este como referencia la definición del concepto de Control en donde se cita a Finch, J. (1996) definiendo al Control como “el proceso de asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas” (p14), además de extraer un esquema referente a los procesos administrativos, teniendo como fuente en ese esquema a Terry y Franklin, Principios de Administración 1986 (p.521), esta investigación se realizó en el campo con base documental y opinión de especialista del área, con el fin de evaluar los procedimientos de registros y tiempos utilizados en las actividades operativas con respecto a un sistema implantado en la empresa que tiene por nombre Electricidad de Caracas, aplicó como instrumento de investigación la encuesta para la recolección de los datos lo que le arrojó como resultados la necesidad de afinar los Procesos Administrativos.

Como apoyo de esta investigación se consultó también el trabajo de grado de Herrera, A en Caracas 2003 denominado “Diseño de un Manual de Organización para Control de Estudios de la Escuela de Sociología de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Central de Venezuela” de la cual se tomó específicamente la cita de Marcano, A. (1992) “...al fijar y explicar la estructura organizativa de una

empresa determina su esencia y los parámetros generales a través de los cuales ha de enrumbarse” (p.108) en dicha investigación se establecieron estrategias metodológicas relacionadas con el campo con la finalidad de obtener información significativa para dicho estudio con base Bibliográfica-Documental, se aplicó como instrumento de recolección de datos el cuestionario y como técnica la observación y la entrevista no estructurada, arrojando como resultados la obtención de información relacionada con el funcionamiento del Departamento de Control de Estudios de la Escuela de Sociología de la Universidad Central de Venezuela.

Otro antecedente relacionado con este trabajo de investigación corresponde al trabajo de grado de los autores Domínguez, G y Rico, J. (2007) en Caracas titulado “Diseño de un taller de control de gestión dirigido al personal directivo y docente de educación básica (estudio realizado en la Escuela Básica Estadal Lino de Clemente)” quienes citan a Amant, G. (2003) (p.134):

- Un conjunto de indicadores de control que permitan orientar o evaluar el comportamiento de cada departamento a las variables claves de la institución.
- Un modelo predictivo que permita estimar a priori el resultado de la actividad que se espera que realice cada responsable o unidad departamental.
- Objetivos ligados a los diferentes indicadores y a la estrategia de la institución.

De igual manera se extrajo del trabajo de grado titulado “La Atención al Público en el Sector Salud como una competencia en el área de desarrollo de recursos humanos. Un estudio de caso” Valerio, S. Caracas 2011, definición de atención al ciudadano la cual desarrollan de la siguiente manera:

Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerles, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por lo tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. (p.20)

Y finalmente, se utilizó el trabajo de grado de los autores Bonilla, Y; Blanco, Y, Mayo 2001 titulado “Diseño de un Manual de Organización para la dirección Administrativa de la Fundación para la Cultura y las Artes del Municipio Libertador (Fundarte), Caracas; del cual se sustrajo el de su página once (11), la definición de los elementos y procesos de la administración, en el cual los autores consideran tres (3) elementos fundamentales para la administración.

### **Bases Legales de la Investigación**

El Instituto Nacional de Tierras es un ente autónomo adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT), cuya tarea primordial es contribuir con el desarrollo rural y agrario a través de una planificación estratégica, democrática y participativa sobre la tenencia de la tierra. Así lo establece el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Tierras y Desarrollo Agrario promulgado por el Presidente de turno Hugo Chávez Frías, el 10 de diciembre de 2001, y convertido en Ley de la República mediante modificaciones parciales en 2005 y 2010. Dicha Ley viene a dar operatividad concreta a las disposiciones constitucionales sobre desarrollo social en el medio rural. En este sentido, se prevé la eliminación íntegra del régimen latifundista, como sistema contrario a la justicia, al interés general y a la paz social en el campo.

De la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Sección Segunda de la Administración Pública en su artículo N° 141 establece: La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Así como también la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (LOPA) en su Capítulo I del Procedimiento Administrativo Ordinario, Artículo 47 “Los procedimientos administrativos contenidos en leyes especiales se aplicarán con preferencia al procedimiento ordinario previsto en este capítulo en las materias que constituyan la especialidad”. Así como también La Ley del Estatuto de la Función Pública en su Capítulo IV Oficinas de Recursos Humanos en el punto 4 “Dirigir la

aplicación de las normas y de los procedimientos que en materia de administración de personal señale la presente Ley y sus reglamentos”.

En la actualidad las instituciones públicas conforman un sistema vital de desarrollo para la sociedad, los trabajadores comprenden el esfuerzo humano que direcciona a las metas y objetivos propuestos por medio de la realización de los Procesos Administrativos, ya que éstos son parte de la formación que ha sido planificada para darle sentido a los objetivos y metas para que estos puedan ser llevados a cabo de la mejor manera, es por ello que el producto de un buen manejo de las herramientas bien sea la administración pública o la administración privada promueve la eficacia, pues al llevar a cabo los términos establecidos le da el orden y el control que se necesita. **Ver Anexo I (p.83)**

## **Bases Teóricas de la Investigación**

### **Instituto Nacional de Tierras (INTi)**

Es una institución creada por el ejecutivo nacional a través del Decreto con Rango y Fuerza de Ley de Tierras y Desarrollo Agrario, el cual tiene por objeto la regularización y redistribución de las tierras. El citado ente es el encargado de crear oficinas regionales de tierras (ORT), ubicadas en las poligonales rurales con funciones administrativas y operativas relacionadas con la misión y visión del instituto, buscando profundizar y dar operatividad concreta a los valores constitucionales de desarrollo social a través del sector agrario.

Sus competencias principales según su página oficial [www.inti.gob.ve](http://www.inti.gob.ve) son:

- Rescatar las tierras propiedad del Instituto que se encuentren ocupadas ilegalmente.
- Recuperar o rescatar las tierras de vocación agraria que se encuentren ociosas, incultas o infrautilizadas.
- Declarar o negar la garantía de permanencia.
- Adjudicar las tierras a las campesinas y campesinos teniendo como sujeto prioritario la madre cabeza de familia y los jóvenes menores de 25 años.

- Clasificar las fincas, de acuerdo a su grado de aprovechamiento, en Productiva, Mejorable u Ociosa.
- Llevar el registro agrario de tierras y aguas.

La Misión del Instituto es garantizar la administración, distribución y regularización de las tierras con vocación de uso agrario en unidades económicas productivas, enmarcados en las directrices y los planes del Ejecutivo Nacional para impulsar el desarrollo rural integral y sustentable en función del crecimiento económico del sector agrario con el fin de lograr una justa distribución de la riqueza y consolidar la seguridad agroalimentaria del país. La Visión refleja que debe ser una Institución dinámica, innovadora dirigida a impulsar las políticas de desarrollo rural integral y sustentable para la consolidación del sector agrario nacional, con un recurso humano altamente calificado, comprometido, con criterio de eficiencia y eficacia, capaz de optimizar el logro de la misión. Se encuentra en su página oficial [www.inti.gob.ve](http://www.inti.gob.ve).

Dentro de esta perspectiva es necesario señalar que el Instituto Nacional de Tierra (Nivel Central) pertenece a la Administración Pública, considerando este como un conjunto orgánico que representa siempre a las organizaciones de estructuras administrativas de Ministerios, Oficinas y Departamentos que forman parte del Poder Ejecutivo. Para Muñoz, P. (1956), la administración pública no es más, "... que la acción del gobierno que consta de la ordenación cooperativa de personas, mediante la planificación, organización, educación y dirección de su conducta, para la realización de los fines del sistema político" (p.26)

Con esto se quiere expresar que la Administración Pública está al servicio de los Ciudadanos y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

### **Atención al Ciudadano**

Para el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en su página oficial [www.me.gob.ve](http://www.me.gob.ve), se entiende por Atención al Ciudadano, como un espacio orientador y

canalizador de solicitudes, denuncias, sugerencias y peticiones de las comunidades organizadas y de personas naturales (según sea su área de competencia) a la resolución de sus problemas por medio de la atención del funcionario público, en aras de cumplir con el marco regulatorio en materia de atención a la ciudadanía. Dicho espacio tiene como misión, constituirse en un medio eficaz para materializar la reactivación del trabajo en equipo entre las Oficinas de Atención al Ciudadano de los diferentes organismos del estado, logrando avanzar en la integración interinstitucional para dar respuesta a las solicitudes que los ciudadanos efectúen.

Siguiendo ese mismo orden de ideas, se puede decir que el servicio de atención al ciudadano es la unidad responsable de atender a los usuarios de los servicios públicos y privados. Valerio, S. (2011) cita a Collins (2006) “servicio al cliente significa proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo” (p.25)

La visión que tiene la oficina de atención al ciudadano, debe poner a disposición de la ciudadanía y de los funcionarios de la institución un medio que le permita de manera directa, organizada, individual o colectiva, obtener respuestas eficaces a sus planteamientos efectuados y a la vez proporcionar una atención adecuada y expedita a los trámites administrativos. Y, finalmente el alcance de este espacio debe adaptarse según la concepción de esta Oficina de Atención al Ciudadano, a criterios cónsonos con la visión enmarcada por la institución, de manera que exista mayor dinamismo e integralidad con los valores humanistas. La atención al ciudadano, es un factor primordial para lograr la satisfacción del cliente, la cual depende de las expectativas y de la percepción del servicio que ha recibido; quizás para algunas organizaciones dicho proceso no se considere como un factor importante que abarca los ámbitos de la vida organizacional. De acuerdo con lo establecido por Pérez (2006) citado por Valerio, S. (2011)

Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerles, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por lo tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. (p.20)

## **Atención al Ciudadano en el Instituto Nacional de Tierras**

La Oficina de Atención al Ciudadano en el Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), busca brindar el mayor apoyo a toda su comunidad campesina que solicita ayuda en sus diferentes sedes y oficina central, proporcionándoles la mejor información, ofreciéndoles una óptima atención en sus peticiones, denuncias y quejas. Esta oficina al ser la figura principal de la institución debe contar u obedecer con las normas y procedimientos establecidos, al igual que tener en cuenta cual es su misión y visión para con el público y la institución general, que le permita a futuro alcanzar con éxito los objetivos propuestos en dicho departamento.

El funcionario público está encargado de brindar apoyo al ciudadano que asiste ante esta oficina, en donde debe registrar la información en el sistema, además debe determinar si la institución tiene la competencia para tramitar su solicitud, de lo contrario, está en el deber de informar al usuario el órgano competente para su gestión. La Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central) está estrechamente relacionada con la producción agrícola y la adjudicación de las tierras, tema que es sumamente importante para la producción del país, es por ello que se debe brindar la mayor información de calidad, contar con la supervisión puntual al seguimiento preciso y ejercer el control administrativo para evaluar el grado de cumplimiento y eficacia del procedimiento realizado con cada caso.

Por consiguiente, debe brindarse una buena atención para lograr una mejor satisfacción de las necesidades y deseos de acuerdo a la problemática del ciudadano que amerite el servicio. El desarrollo y progreso de una organización o institución, puede verse afectado si no tiene una buena atención a los clientes. Escuchar es un sinónimo de atención, por ello es uno de los puntos a considerar en sus diferentes medios (Atención Personalizada, Vía telefónica u otros). Una buena atención al cliente siempre va a depender de que existan reglas básicas, por ejemplo:

1. Prestar atención a la problemática expuesta por el ciudadano en cuestión.
2. Brindar una solución real a la problemática, dándole el seguimiento pertinente.

3. Darle la prioridad necesaria a cada uno de los casos que sean recibidos ante la oficina.
4. Llevar un seguimiento y control para dar respuestas a cada caso atendido en su debido momento.
5. Saber manejar e informar un lapso de tiempo para dar la respuesta y el cliente se sienta bien atendido.

Según la guía práctica de técnicas y estrategias, Hatum, A. (2009) “cuando la empresa se comunica con sus clientes, generalmente a través de la palabra hablada, no solo trasmite la información concreta relativa a la situación y productos específicos, sino además valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa.” (p.7) Considerando esto, los ciudadanos que asisten constituyen la razón de ser de la institución, ya que toda institución que desee brindar mayor calidad para seguir creciendo, la comunicación debe ser fundamental y adquirir mayor relevancia.

De este modo, hay que considerar que una institución no podrá desarrollarse en una economía que mejore la calidad de vida de los ciudadanos para fortalecer el proceso social como el de hoy en día, sino es capaz de responder de forma permanente a las necesidades que se les presente. Es por ello que la Oficina de Atención al Ciudadano como cara principal de la institución debe dar respuesta efectiva e inmediata a sus usuarios, por tal motivo debe mantener al día, la consecución de sus actividades para que al momento de brindar información esta sea veraz y efectiva. Por consiguiente, un Manual Digital de Procedimientos Administrativos basado en la Función de Control para estas actividades se considera de vital importancia, ya que es idóneo al momento de controlar y supervisar las actividades que estén planificadas, y que estas se ejecuten de manera eficaz para que no existan inconvenientes y alcancen su objetivo final al momento de brindar la atención adecuada al ciudadano.

### **Importancia de los Procesos Administrativos**

Si bien es cierto que los Procesos Administrativos son la base fundamental de las empresas, también es preciso conocer que éstos no siempre son desarrollados según

el ordenamiento y mejoramiento continuo establecido. Cuando se habla de Procesos para Cantú, A. (1991) “El proceso da idea de dinamismo, progreso y crecimiento. En el estricto sentido sería el cómo lograr algo; en el caso de una organización es el cómo de una dinámica de grupo”. (p.14)

Ahora bien, en cuanto a lo administrativo, éste viene definido por Finch, J. (1996) como el “proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean”. Cura, O. (2011) en su trabajo Reingeniería de Procesos Administrativos, dice que;

...Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización (p.12)

Es por ello que al unir estas dos palabras se puede evidenciar que los Procesos Administrativos son aquellos que buscan lograr el crecimiento y el progreso de una institución tomando en cuenta las habilidades y estrategias necesarias para alcanzar las metas propuestas.

Blanco Y, y Bonilla Y. (2001) explican en su página 11 (once) que la administración toma en cuenta elementos como el control y la organización y estos a su vez están constituidos por procesos que al ser utilizados conscientemente deben dar forma a las organizaciones las cuales son:

- Estructurar: al estructurar se determinan las tareas, se crea unidades de prácticas como resultados de la división del trabajo y posteriormente se precisan las responsabilidades de cada unidad; quien debe desempeñarlas, se especifican los requisitos y necesidades.

- Sistematizar: es la operación que complementa a la estructuración. Implica la cohesión del conjunto de actividades de la organización haciéndola más eficiente.
- Instalar: para el desarrollo eficiente de las actividades y tareas, la organización requiere de una infraestructura que responda a las necesidades básicas del personal y el equipo a emplear.

Los Procesos Administrativos constituyen una herramienta que contribuye al levantamiento de información para detectar deficiencias o fallas, permitiendo evaluar el grado de eficiencia y eficacia de una institución y así verificar el cumplimiento de las funciones fundamentales de cada uno de los departamentos u oficinas.

Los dos aspectos que enmarcan el mejoramiento de los Procedimientos Administrativos según Perugachi, M. (2004) son: primero, reconocer que el trabajo en la institución está compuesto por una serie de procesos, todas las actividades que se realizan están enmarcadas dentro de alguno de ellos, y cada persona está involucrada en varios a la vez. En segundo lugar es necesario entender que los productos fluyen en una empresa transversalmente y no verticalmente como es el modelo administrativo. Es por ello que para una institución es fundamental planificar a fin de, entre otros objetivos adaptarla continuamente a los cambios estratégicos que la empresa debe poner en práctica.

El Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central) y su Oficina de Atención al Ciudadano han mantenido su perfil de ética institucional manteniendo su compromiso con sus clientes, pero es necesario reforzar y poner en práctica su Manual de Procesos Administrativos haciendo mayor énfasis en el desarrollo de la efectividad en el Proceso de Control. El desarrollo no debe confundirse con la capacitación ya que esta se ocupa del corto plazo y de la tarea que los colaboradores tengan en un momento específico. Según Hatum, A. (2009) “el desarrollo, en cambio tiene una mirada de más largo alcance y está focalizado en lograr que la gente pueda, en el futuro, encarar tareas más complejas” (p.127)

Es por eso que, el camino del desarrollo en los Procedimientos Administrativos y enfocándonos mayormente a esta línea investigativa como lo es el Control, tiene su complejidad ya que implica trabajar para lograr capacidades distintas y exige tiempo, dinero, lo cual es base para el futuro de una empresa.

### **Procesos Administrativos**

Los Procesos Administrativos son elementales para toda institución y empresa ya que allí se encuentran implícitos todas las normas y principios que generan el desenvolvimiento eficaz de las actividades y de los objetivos propuestos por la misma. Para Melinkoff, R. (1990) los procesos “son un medio, un instrumento por excelencia, para alcanzar los fines, objetivos y metas de toda organización.” (p.27), es importante conocer que los procesos se descomponen en una serie de procedimientos, ahora bien; Melinkoff, R. (1990) define los Procedimientos como “son la realización de una serie de labores en forma orgánica y guardando una sucesión cronológica en la manera de realizar esas labores” (p.28).

Es por ello que las organizaciones e instituciones para poder generar sus actividades de manera eficiente necesitan poner en práctica cierta técnica y ciertos métodos y desarrollar cordialmente las operaciones que les permitirá adaptarse a las necesidades de la institución y sus respectivos departamentos, para alcanzar los objetivos y metas propuestas por esta. Los procesos facilitan la efectividad de las operaciones diarias.

Los Procesos que serán considerados en esta investigación son los siguientes:

- **Planeación**, definida por Massie, J. (1969),

Penetra a la administración. Los planes a la vista de los niveles superiores de una organización pueden ser genéricos y amplios o pueden ser detallados tipo de “día a día”, es importante para el empleado en lo individual, la planeación es deseable en todos los niveles de la organización. (p.97)

Es decir, la planeación se conoce como cualquier plan para determinar los fines y objetivos de una institución, además de relacionar los medios que conlleven al logro de

estos (ve hacia el futuro). Uno de los aspectos más importantes es que en ésta se deben tener objetivos bien definidos, contar con planes coordinados. Tomar en cuenta que el control pierde todo sentido sin la planeación, teniendo presente la adaptación de los planes (corto, mediano, largo) plazo. Debe ser detallada y en niveles superiores tiende a ser por periodos largos con planes flexibles y llenos de compromisos.

Por lo antes mencionado con el entendimiento de la naturaleza de la función de planeación y algunas generalidades se trata la siguiente función de la administración.

- **Organización**

Hernández, C. (1996);

La organización es un conjunto de propósitos y de recursos integrados entre sí para lograr determinados resultados en un cierto tiempo y espacio, sirve para agrupar y estructurar todos los recursos de la empresa, personas y equipos, para alcanzar los objetivos deseados de la mejor forma posible. (p.65)

A partir de esta conceptualización se puede interpretar que la organización tiene como propósito, ordenar esfuerzos y diseñar una estructura apropiada según los objetivos planteados en una institución y departamento.

- **Dirección**

Según Melinkoff, R. (1990);

Corresponde a la dirección conciliar los intereses de la organización y obtener los objetivos predeterminados. Los medios de que dispone para ello son , entre otros , la autoridad, el cuerpo social o factor humano, el conjunto de principios científicos y morales que envuelve a la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección y la responsabilidad. (p.12)

En este sentido se comprende, como la función administrativa que conduce a la organización a su real funcionamiento. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de todos los individuos involucrados en la organización. Hace referencia a la integración de recursos, toma de decisiones, supervisión, motivación, comunicación y liderazgo.

- **Control**

“Es el método que mide la ejecución normal y la guía hacia una meta determinada. La esencia del control esta en cotejar las acciones existentes contra ciertos resultados deseados, determinados en el sistema de planeación” (p.103) Massie, J. (1969). Cabe considerar por otra parte al control como. Melinkoff, R. (1990);

Un proceso muy importante de la función administrativa. Se aplica por igual a todos sus actos, a las cosas y productos, a las personas y aun al propio gobierno de la empresa, como a sus funciones básicas. Asegura la existencia de un programa en función ejecutoria, además puede determinar que el personal es capaz y está siendo utilizado adecuadamente. (p.63)

De igual forma el control permite conocer y dar seguimiento a las actividades planificadas, para verificar que se lleve a cabo el plan previsto, es asegurarse de que todo lo planeado sea tomado en cuenta y estuvo acorde con la ejecución, para así corregir a tiempo. La acción y la importancia radican en el hecho de que tiene que ser tomado en cuenta para corregir las desviaciones con respecto a lo planificado. Lo que permitirá fijar nuevos objetivos y metas.

El control desde el punto de vista teórico, está dirigido a uno o varios campos posibles: la información, las operaciones, las finanzas o el personal. No obstante, toda función de control debe tomar en cuenta la diversidad de las actividades operacionales de los empleados. Según Robbins, S y DeCenzo, D. (2007);

...en una unidad administrativa de un organismo de gobierno se podría usar la cantidad de páginas de documentos producida por día, la cantidad de solicitudes procesadas por hora, o el tiempo promedio que se requiere para procesar las llamadas de solicitud de servicio. (p.417)

### **Importancia del Control como Proceso Administrativo**

El control es importante ya que evalúa y corrige el desempeño en las actividades de los empleados en una oficina o departamento, para asegurar que los objetivos y metas se estén llevando a cabo dentro de la institución. El control ya sea formal como la

planificación, la estructura organizativa o muy poco formalizado como los mecanismos psicosociales y culturales, es fundamental para alcanzar todas y cada una de las actividades, para que de esta manera se realicen de la forma deseada y contribuyan a la consecución de los objetivos globales. A través de este proceso se logra entonces, puntualizar si las actividades ejecutadas se están realizando de manera correcta y si se ajustan a lo planificado por la oficina, identificando debilidades en los procesos y así corregirlos tomando las medidas necesarias para un mejor control y seguimiento.

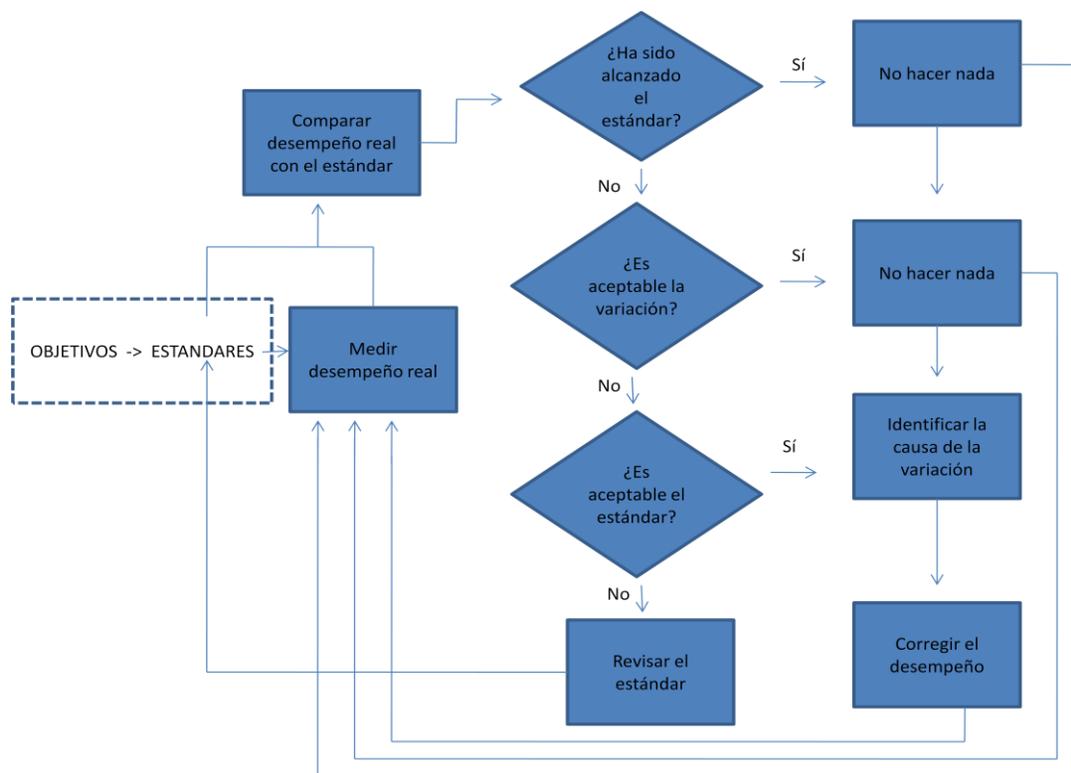
La relación de un proceso de control mediante mecanismos no formales o formales, está ligado de la existencia que según lo expresado por Domínguez G y Rico J. (2006) quienes citan a Santaella, C. (2011) (p.134):

- Un conjunto de indicadores de control que permitan orientar o evaluar el comportamiento de cada departamento a las variables claves de la institución.
- Un modelo predictivo que permita estimar a priori el resultado de la actividad que se espera que realice cada responsable o unidad departamental.
- Objetivos ligados a los diferentes indicadores y a la estrategia de la institución.

Todos los procesos administrativos tienen una importancia dentro de las instituciones, cada uno de ellos tiene objetivos y metas establecidos que deben cumplir para darle sentido y orden a cada actividad que puede generarse dentro de los departamentos, en donde se debe tomar en cuenta que son procesos cíclicos que se encuentran enlazados en donde uno depende del otro para poder avanzar y alcanzar un objetivo final. Ahora bien para Massie, J. (1969) el control “es el método que mide la ejecución normal y la guía hacia una meta predeterminada. La esencia del control está en cotejar las acciones existentes contra ciertos resultados deseados, determinados en el sistema de planeación” (p.103).

En relación a lo antes mencionado es preciso destacar que esta investigación tiene como enfoque primordial el Control, el cual es la última función que se lleva a cabo en los Procesos Administrativos, quien se encarga de supervisar las actividades que se ejecutan en las jornadas productivas de una institución, buscando así mantener el orden y seguimiento para una mejor calidad en la consecución de los objetivos planificados. Su objetivo principal es detectar debilidades, las cuales servirán para crear y llevar a cabo un plan que contenga estrategias de preparación, normas, procedimientos y funciones que sirvan de herramienta para el mejoramiento en la institución lo cual va a prevenir futuras decadencias en el área de trabajo.

### El Proceso de Control



Fuente: Robbins, S y DeCenzo D, Fundamentos de Administración 2002, (p.415)

El control es el último eslabón de la cadena de las funciones de la administración. No obstante, el valor de la función del control radica, predominantemente con las actividades de la planificación, ya que, se pueden hacer planes y crear la estructura de una organización de modo que facilite el logro de los objetivos con eficiencia, y se

puede dirigir y motivar a los empleados. Sin embargo, no existe garantía de que las actividades marchen conforme a los planes, ni de que en realidad se estén alcanzando las metas propuestas.

Para los autores Robbins, S y DeCenzo, D. (2002) El Proceso de Control consta de tres pasos independientes y claros: "(1) Medir el desempeño real, (2) comparar el desempeño real con algún estándar, y (3) tomar medidas administrativas para corregir las desviaciones o los estándares incorrectos." (p.414)

### **Propósito de la Teoría de los Procesos Administrativos**

Melinkoff, R en su libro los Procesos Administrativos 1990, expresa que existe una teoría que envuelve el conjunto de procesos, procedimientos y métodos utilizados por la administración para el logro y consecución de sus objetivos. Es por ello que Melinkoff denomina a esta teoría como Dinámica Administrativa la cual define;

El propósito de esta teoría no es solo el estudio de esos procesos, procedimientos y métodos que facilitan, a todas luces, su comprensión, sino también el perfeccionamiento de cada vez más de los mismos, para alcanzar un alto grado de eficiencia, derivada de la utilización práctica que de ellos se haga (p.19)

Es por ello que esta teoría es fundamental para que exista la efectividad y surja la ejecución de las actividades planificadas, puesto que esta ayuda a solucionar los problemas relacionados con la administración, permitiendo estar capacitados para el momento de preparar instrumentos importantes que permitan alcanzar los objetivos y fines propuestos en la gestión.

### **Efectividad en el Control como Proceso Administrativo**

El control al igual que la planeación, la organización y la dirección, es un rasgo esencial que permite asignar recursos y poner en marcha los planes con el fin de alcanzar objetivos. El Control según Finch, J. (1996) es el "proceso de asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas" (p.39), es aquí donde se observa que al existir fallas en el control significa que tarde o temprano existirá el

fracaso en la planificación y los diferentes procesos desarrollados. Por su parte Cura, O. (2011) expresa que el control tiene que ver con la supervisión que se le realiza a lo planificado, es decir

El gerente debe estar seguro de que los actos de los miembros de la organización estén ejecutándose de acuerdo a las metas establecidas previamente. A ésta función administrativa se le llama control, la cual entraña los siguientes elementos básicos: Establecer estándares de desempeño; medir los resultados presentes; comparar estos resultados con las normas establecidas, y tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones. El gerente, gracias a la función de control, es que puede mantener a la organización por un buen camino (p.13)

La efectividad cumple un papel fundamental puesto que es un complemento que debe marchar en conjunto con el control, ya que este procedimiento sino se le da la importancia requerida puede llevar a la pérdida de calidad y desmejoramiento de la institución. Melinkoff, R. (1990) expresa que la efectividad "...es realizar un objetivo, cuyos efectos están en armonía con las intenciones que los planificadores o realizadores tenían en meta" (p.14). Considerando los conceptos expuestos, las organizaciones están cada vez más comprometidas e interesadas con el concepto de efectividad, donde justamente el control toma una relevancia mayor. Así, el objetivo de una buena aplicación de estos procesos administrativos específicamente los de Dirección y Control es lograr la máxima eficiencia y cooperación.

Los sistemas eficaces de control suelen tener algunas cualidades en común. La importancia de dichas cualidades varía de acuerdo con la situación, pero se puede decir que los siguientes elementos deben formar parte de un sistema eficaz de control. Robbins, S y DeCenzo, D. (2002) en su libro Fundamentos de Administración (p. 421-422) las define:

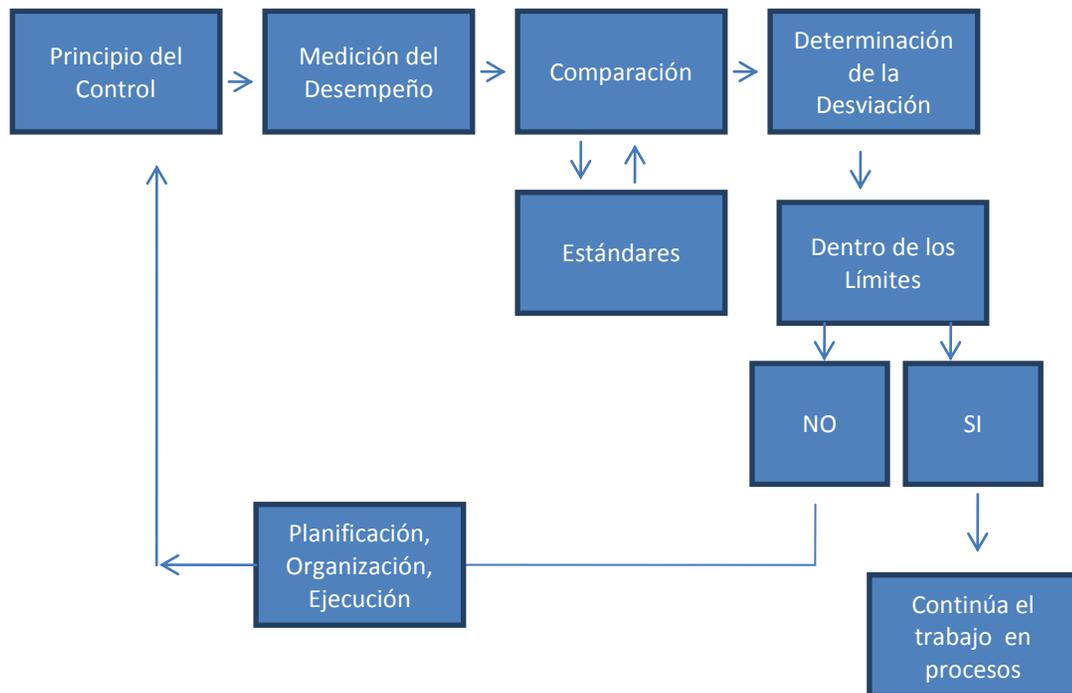
- **Exactitud.** Un sistema de control que genera información inexacta puede dar como resultado que el gerente no tome medidas cuando debe, o que responda a un problema que no existe. Un sistema de control exacto es confiable y produce datos validos.
- **Oportunidad.** Los controles deben llamar la atención del gerente acerca de las variaciones a tiempo para evitar infracciones graves al desempeño

de una unidad. La mejor de las informaciones valdrá muy poco si es obsoleta. Por ello, un sistema eficaz de control debe ofrecer información oportuna.

- **Economía.** Un sistema de control debe ser razonable en términos económicos. Todo sistema de control debe justificar los beneficios que proporciona en relación con los costos que representa. Para reducirlos, el gerente debe tratar de imponer la menor cantidad de controles para producir los resultados deseados.
- **Flexibilidad.** Los controles deben ser lo bastante flexibles como para adaptarse a los problemas o para aprovechar las nuevas oportunidades.
- **Inteligibilidad.** Los controles imposibles de entender carecen de valor. Por consiguiente, en ocasiones es preciso sustituir los instrumentos sofisticados por controles menos complejos.
- **Criterios Razonables.** Los parámetros de control, deben ser razonables y alcanzables. Si son demasiado altos o irrazonables dejarán de motivar.
- **Colocación Estratégica.** Los gerentes no pueden controlar todo lo que ocurre en una organización. Por ello, los gerentes deben establecer controles en los factores que sean estratégicos para el desempeño de la organización.
- **Hincapié en la Excepción.** Debido a que los gerentes no pueden controlar todas las actividades, deben instituir sus instrumentos para el control estratégico ahí donde dichos instrumentos llamen la atención exclusivamente hacia las excepciones.
- **Varios Criterios.** Los gerentes y los empleados por igual buscarán lucir bien en los criterios que estén controlados. Si los gerentes controlan usando una sola medida, por ejemplo la utilidad por unidad, el esfuerzo estará dirigido exclusivamente a lucir bien en ese estándar. Sin duda tener varias medidas de desempeño hará un doble efecto positivo.
- **Medidas Correctivas.** Un sistema eficiente de control no sólo indica cuándo se ha presentado un distanciamiento importante del estándar, sino

también sugiere qué medidas debemos tomar para corregir dicha desviación.

### Proceso de Control



Fuente: Terry y Franklin, Principios de Administración 1986, (p.521)

Es preciso entonces, tener en cuenta que la efectividad constituye la capacidad de la institución por responder en forma consistente, rápida y directa a las necesidades de los usuarios, además se pueden obtener indicadores de efectividad tanto de los productos y de los resultados.

Toda institución tanto pública como privada, está integrada por elementos convergentes refiriéndose a la misión, visión y los valores. Entendiendo como misión lo que expresa el propósito fundamental, el objetivo último para el cual existe la organización, mientras que la visión por su lado forma la imagen, objetivo que le permitirá a la organización cumplir con su misión, Vilorio ,E. (1998) cita a Mckinsey and Co., (1996) “una visión debe contener el marco competitivo, los objetivos fundamentales y las fuentes de ventajas competitivas de la organización”(p.53) y los valores son

definidos como creencia de la organización que se traducen en conductas exigibles. Los valores organizacionales son prescriptivos, es decir son acordados por la alta dirección de la organización.

Es por ello que hay que tener claro que para que surja la efectividad en los procesos administrativos también se deben tomar en cuenta la misión, visión y valores establecidos en la institución para así complementar el talento humano y las actividades del empleado con el seguimiento y monitoreo respectivo para dar respuestas de calidad fortaleciendo cada día el departamento y a su vez la institución en general. Sin lugar a duda el personal, es el factor fundamental de una organización y para complementar esa capacitación es contundente contar con manuales de procedimientos administrativos.

La Organización de Naciones Unidas (ONU) afirma que “ninguna organización técnica o administrativa es mejor o peor que los hombres y mujeres que la dirigen y personifican”. En nuestro criterio las instituciones deben esforzarse en mantener una dirección en cantidad y calidad suficiente para abordar las fallas existentes, que les permita comprometerse con los objetivos, políticas y valores. Es por ello que Melinkoff, R. (1990) expresa que “la organización es una función preejecutiva de la administración que se complementa con la dirección pues solamente a través de ese proceso de complementación es factible lograr el objetivo” (p.10)

En el departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras no existen en estos momentos mejoras en la efectividad del control y seguimiento correspondiente que se les debe brindar a las actividades realizadas y planificadas, es decir; la oficina no cuenta con un manual de procedimientos administrativos, basado específicamente en la función de Control, debidamente actualizado que les permita mantener el orden o secuencia efectiva de los registros en las actividades, afectando de esta manera, el proceso administrativo de todo el departamento.

En las organizaciones los instrumentos administrativos son utilizados para facilitar el funcionamiento de cualquier institución. Esta investigación tiene la finalidad de elaborar un Manual Digital de Procedimientos Administrativos enfocado en el

Proceso de Control para el seguimiento efectivo de las actividades. El Manual de Procedimientos es el más común en las instituciones, pues es el que contiene la descripción de las operaciones que deben seguirse en la relación de las funciones de una entidad. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

### **Manuales de Procedimientos Administrativos**

Los Manuales de Procedimientos siempre han existido en las empresas, y constituyen el orden en cada una de las actividades planificadas, organizadas y ejecutadas. Los Manuales de Procedimientos plasman las normas por las que se debe regir una institución para que el riesgo de fallar en las actividades planificadas sea mucho menor y se alcancen con éxito los objetivos. Este tipo de manual es muy importante porque busca la optimización, mejoramiento y eficiencia del servicio a través de la definición de los procedimientos y de los responsables de cumplir cada una de las funciones, ya que se establecen las actividades que deben cumplir cada uno de las personas que integran la institución y departamento.

Las instituciones en general, no pueden marchar a la deriva, se requiere en consecuencia de definiciones, que establezcan pautas para el manejo de las variables que se puedan controlar y que traten de predecir el comportamiento de aquellas no controlables. "...Muchas veces cambia el personal y se pierden todas las rutinas establecidas si no están consignadas en un manual" Perugachi, M. (2004);

Un manual de procedimientos administrativos es un instrumento que compila normas y procedimientos sobre políticas que pueden evolucionar. De manera que el manual no es en modo alguno un instrumento para establecer normas de política, sino que contiene más bien los procedimientos para la ejecución de esa política (p.5)

Es oportuno determinar la estrategia más adecuada a la hora de capacitar y desarrollar el potencial humano, nunca debemos dudar en elegir la mejor opción. Por esto es importante tomar en cuenta los avances tecnológicos para producir conocimientos interesantes, que terminen siendo un aprendizaje, dinámico, espontáneo, didáctico, práctico, debemos darle mucha apreciación a lo nuevo, a las creaciones que

enriquecen tanto en lo personal como académicamente. Es importante valorar los resultados de cualquier proceso y que mejor forma de hacerlo que con programas manuales digitales, que promuevan las operaciones adecuadas dentro de los departamentos administrativos en el proceso de control específicamente.

Es por ello que Melinkoff, R. (1990) en su libro de Los Procesos Administrativos expresa:

El uso de la cibernética conlleva un efecto lógico: la automatización en el alto grado, que no es otra cosa que la realización de un proceso de una manera parcial o totalmente automática. La automatización no es un hecho nuevo, pues es efecto del uso de la electrónica y la mecánica, pero no se puede negar que esta alcanzado y alcanzará un grado de perfeccionamiento y eficiencia muy significativo. (p.20)

El mundo empresarial está expuesto a diferentes cambios debido a que con el pasar del tiempo surgen nuevas tecnologías y métodos de trabajo, dejando poco tiempo para ajustarse a tales condiciones; las instituciones en la actualidad deben afrontar nuevos retos y para superarlos han de establecerse metas factibles, definiendo metas como aquellas que “tienen la ventaja de facilitar y hacer comprensible la planificación, sea operativa o económica, y lo más importante, posibilita el control y la evaluación” Melinkoff, R. (1990: p.26)

El talento humano es esencial puesto que debe tomar una nueva conducta que permita lograr el crecimiento continuo en la institución, ésta a su vez debe garantizar la base de su éxito a futuro, enfocándose en la ejecución de sus procesos. Actualmente, las organizaciones deben contar con sistemas que les permitan, disponer de procedimientos administrativos, además estos deben ser confiables y eficientes para así lograr el aprovechamiento máximo de los recursos. La existencia de tales procedimientos es de suma importancia por cuanto suministran orientaciones sobre la manera más fácil y rápida de ejecutar las tareas dentro de la institución.

Por lo antes mencionado, se considera interesante que la tecnología sea parte del desarrollo del talento humano, es por ello el interés de trabajar con un manual digital, para solventar la necesidad de poner en práctica de la mejor forma el proceso de control. La Revista de la Universidad Nacional de México (1965) cita a F. A Lamperti y

J. B. Thurston donde afirma que “la unidad de control es un concepto moderno, es una importante herramienta de la administración. Es la evolución más reciente de los controles, sujeto a la supervisión del ejecutivo de la alta jerarquía” (p.22). Es oportuno resaltar que las organizaciones que carezcan de este proceso de control, se producirá un atraso o desmejora en el producto final de la organización es recomendable siempre estar actualizados. Los progresos tecnológicos recientes permiten aceptar las situaciones generalizadas en toda organización, por eso es factible y oportuno hacer cosas con relación a la tecnología, ya que es una herramienta adecuada y actualizada.

### **Importancia del Manual Digital de Procesos Administrativos.**

La educación para adultos implica la formación laboral en la gestión del talento humano, ya que funciona como un estimulante en las habilidades, destrezas y competencias a través de inducciones, adiestramiento, y manuales de procedimientos. La aplicación de enfoques tecnológicos también cumple un papel fundamental ya que la educación en el trabajo es un pilar de la teoría del desarrollo organizacional como tal, se apoya en medios, sistemas y métodos de diseño instruccional y las herramientas con los que se forma el trabajador.

En la década de los noventa surgen innovaciones de todo tipo en el área de la tecnología, más aún en la creación de nuevos mecanismos informáticos para agilizar los distintos procesos que puedan darse en el interior de las empresas. Para Crespo, J. (2005) “una de las características de esta nueva ola informática son los requerimientos de capital y de conocimientos para su implementación, lo que hizo que su adecuación a las tareas organizacionales fuera lenta” (p.78)

Desde este punto de vista se puede afirmar que la tecnología se ha convertido en un reto tanto para las instituciones como para quienes laboran en ellas, puesto que tienen la responsabilidad de hacer que funcione como tal, con menos recursos tangibles y estables, y si más bien, programas cambiantes, sometidos a actualizaciones constantes respetando el tiempo establecido de desarrollo.

Es por ello que un Manual Digital de Procesos Administrativos orientado a la función de control será la implementación de cada una de las normas y requerimientos establecidos anteriormente en físico, mejorado en una base tecnológica que sea mucho más fácil de manejar, eficaz y efectivo al momento de insertar cambios y realizar las actualizaciones pertinentes que ayuden a evolucionar la institución.

## CAPÍTULO III

### Diseño de la Investigación

Para Sabino, C. (1992), el momento metodológico de la investigación no se trata ya de definir qué vamos a investigar, sino como hacerlo, antes de realizar un trabajo de investigación, es de suma importancia, delimitar todos los procedimientos de orden metodológico, a través de los cuales se intenta dar respuesta a las interrogantes objeto de investigación, a fin de que el estudio, así como las relaciones establecidas entre los hechos que forman parte del mismo, sus resultados y las evidencias significativas encontradas relativas a la problemática planteada, reúnan las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez interna.

### Tipo de Investigación

En relación al tipo de investigación se puede considerar que el presente trabajo de grado se desarrolla entre la investigación documental y la investigación de campo. Esto es debido a que los autores se han basado en el análisis y la interpretación de datos, pero a su vez, se han visto sujetos a recolectar datos del mismo estudio lo que conlleva a manipular las variables, con el fin de hacer cumplir los Procesos Administrativos en la Oficina de Atención al Ciudadano, perteneciente al Instituto Nacional de Tierras (INTi-Central), específicamente promover el Proceso de Control en las actividades desempeñadas para alcanzar los objetivos propuestos en la planificación y se garantice así la efectividad y calidad del Instituto. En relación al tipo documental. Arias, F. (1999) explica que;

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, críticas e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales, impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p.27)

Para Arias, F. (1999) la investigación de campo es;

La investigación de campo es aquella que consiste en recolectar datos directamente de los sujetos investigados, o la realidad de donde ocurren los hechos (datos primarios), manipular o controlar variables algunas. Es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no es experimental. Es una investigación de campo, porque el tema que investigamos es un tema que surge de la realidad. (p.3)

La importancia en la aplicación de este contenido, es la elaboración de los trabajos, y permite conocer la razón del problema, con la recolección de los datos. El estudio está enmarcado bajo la modalidad de Proyectos Factibles, cuya definición se ajusta a la establecida por el manual de Trabajos de Grado, de Especialización Maestría y Tesis Doctoral de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL, (2006), como aquel que:

...consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas y tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.21)

### **Nivel de la Investigación**

De acuerdo a la profundidad de la investigación, el nivel que se adopta es de carácter descriptivo, debido a que se trabaja sobre realidades del presente, describiendo situaciones y eventos; especificando como son y se manifiestan los fenómenos a investigar y evaluando sus aspectos, componentes o dimensiones. La cual se define como "la caracterización de un hecho, fenómeno para establecer su estructura o comportamiento" Arias, F. (1999).

### **Población**

Para lograr los objetivos planteados en la investigación y hacer operativo los conceptos y elementos que interviene en el problema se hace necesario definir la población. Según Balestrini, M. (2002);

Se entiende por población o universo de estudio a la totalidad o conjunto de elementos, objeto o seres de los cuales que se quiere investigar o conocer sus características y de la cual se estudiara una cierta muestra que reúna las mismas características en igual proporción. (p.173)

Conforma todo el universo tomado en cuenta para la realización de un análisis de campo. Está estructurado por el grupo o elementos objetos de la investigación, y esta permite sacar conclusiones y determinar respuestas u opciones directamente del medio.

La población para esta fase de la investigación la constituye todo el personal del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), donde se implanto dicha investigación, arroja un total de 800 personas conformadas entre; empleados, obreros y contratados.

### **Muestra**

Según, Balestrini, M. (2002) “se puede definir como muestra aquella parte representativa de una población o universo de estudio y las cuales deben manifestar características propias, en igual proporción o similitud” (p.174). La muestra de esta investigación está centrada en el personal que labora en la Oficina de Atención al Ciudadano del antes mencionado Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central).

De 800 trabajadores del Instituto Nacional de Tierras que conforman la población, se seleccionó una muestra representativa de una (1) Oficina denominada Atención al Ciudadano donde operan 30 trabajadores, los cuales se dividen en 3 áreas de desempeño; Área Administrativa, Área de Atención Directa y Call-Center 0800. Es necesario hacer notar, que de las 30 personas que representan la muestra, solo se pudo lograr la aplicación de la encuesta a 27 trabajadores de la Oficina, ya que el resto de los mismos no se encontraban presentes en el momento de la aplicación.

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

La técnica utilizada para evaluar las diferentes características y comportamiento dentro del medio donde se desenvuelven los trabajadores es la encuesta. Para Sabino, C. (1992) “la encuesta se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un

análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p.101)

### **Objetivos de la Encuesta:**

Los ítems contenidos en la encuesta, guardan una estrecha relación con gran parte de los objetivos generales y específicos de la investigación los cuales se encuentran expuestos en el desarrollo de la misma. Estos son:

#### **Objetivo General:**

- Elaborar un Manual Digital de Procesos Administrativos para el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central).

#### **Objetivos Específicos:**

- Determinar la importancia que tienen los Procesos Administrativos dentro del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central)
- Analizar el propósito de las Teorías de los Procesos Administrativos dentro del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central).
- Describir los elementos que permiten la efectividad en la organización del control como proceso administrativo en el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central).
- Valorar la importancia que tiene la aplicación de un Manual Digital que mejore la efectividad en la organización del Control como Proceso Administrativo en el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central)

Por otra parte, el instrumento definido por este autor como aquel que permitió registrar los datos provenientes de las personas que participaron en la encuesta, y que

realmente describe los conceptos o variables a investigar es el cuestionario, éste es definido por Sabino, C (1992) como;

El cuestionario es aquel que se le emplea a la persona directamente y es contestado y llenado por ella que suministra la información, para lo cual se cuenta en ocasiones con asesoría de una persona especializada. Para llevar a cabo entrevistas formalizadas pueden sin embargo usarse independientemente de esta... (p.57)

El cuestionario diseñado para recolectar la información suficiente y certera en esta investigación relacionada al funcionamiento y aplicación de los Procesos Administrativos, específicamente en la Función del Control, está constituido principalmente por las debidas instrucciones dirigidas al encuestado, seguido de los datos del trabajador, como; Nombre de la Institución, Departamento al que pertenece, Nombre del Trabajador, Sexo y la Edad, finalizando con las catorce (14) preguntas de tipo abiertas y cerradas para ser contestadas con una "X" en el recuadro correspondiente. **Ver Anexo II: (p.87)**

Al momento de la aplicación del cuestionario en las áreas de la Oficina seleccionada, se entregó dicho instrumento a cada uno de los trabajadores que se encontraban en ella, dándole previas orientaciones y haciendo hincapié sobre la veracidad de la información requerida en el instrumento, ya que los datos obtenidos estarían destinados posteriormente para el desarrollo de la investigación.

Para llevar a cabo la codificación del cuestionario en lo que respecta a las preguntas cerradas y poder llegar al resultado que se quiere, analizando las respuestas que proporcionaron; dicha codificación, se realizó en el programa de Excel, debido a que permitió una fácil captura de los datos al igual que las gráficas, posibilitando una mejor interpretación de los resultados. El análisis se muestra en gráficas con los porcentajes obtenidos de las respuestas del instrumento aplicado en la oficina.

### **Validación de Experto**

Para la validación de los instrumentos, se tomó en cuenta la evaluación y aprobación de los profesores de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela, la Prof. Grecia Almeida, Licenciada en Educación y Magister en TIC, el Prof. Rómulo Troncone, Licenciado en Educación y Magister en Ciencias Gerenciales y el Prof. Edwin García, Licenciado en Educación y Magister en Ciencias Gerenciales, quienes aportaron correcciones pertinentes. Además de contar con la validación respectiva del Tutor y Profesor Lic. Edgar Guzmán siendo su opinión y asesoría fundamental en el proceso de investigación y diseño del instrumento.

## CAPÍTULO IV

### Presentación y Análisis de los Resultados.

En el desarrollo de la investigación se observaron deficiencias en las cuales es evidente la desmejora en los Procesos Administrativos y su Manual de Procedimientos Administrativos, fundamentalmente en el Proceso de Control, puesto que el seguimiento y revisión de los objetivos que persigue la oficina no son ejecutados de la mejor manera.

El Manual Digital de Procedimientos Administrativos enfocado en el Proceso de Control, reflejará constantemente las normas para el control y seguimiento respectivo que se le debe brindar a cada una de las actividades y objetivos planificados por la oficina. Promoviendo una mejor atención a las personas que visitan la institución, ya que se mantiene el orden en el control de las actividades planificadas, lo que permite medir el desempeño de los empleados identificando las causas de cualquier variación, corrigiendo su desempeño y mejorando entonces la calidad de la oficina y la institución como tal.

En el lapso de la investigación se recolectaron datos importantes, que permitieron medir el grado de efectividad de las actividades de la oficina de atención al ciudadano mediante los procesos administrativos, y la función del control.

Una vez que se ha realizado la recopilación y registro de los datos, estos deben someterse a un proceso de análisis o examen crítico que permita precisar las causas que llevaron a tomar la decisión de emprender el estudio y ponderar las posibles alternativas de acción para su efectiva atención. Sabino, C. (1992) expresa;

Para desarrollar la tarea analítica hay que tomar cada uno de los datos o conjuntos homogéneos de datos obtenidos, interrogándonos acerca de sus significados, explorándolos y examinándolos mediante los métodos conocidos, en un trabajo que requiere paciencia y minuciosidad. (p.190)

## Pregunta 1

### ¿Conoce usted sobre los procesos administrativos?

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	25	93%
No	2	7%
Total	27	100%

Tabla Nº 1 Fuente: Cálculos Propios

Lo que podemos deducir en esta pregunta es que un 93% de los trabajadores SI conocen sobre los procesos administrativos y un 7% indica que No conoce sobre los Procesos Administrativos. Esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados, manejan y conocen sobre los procesos administrativos.

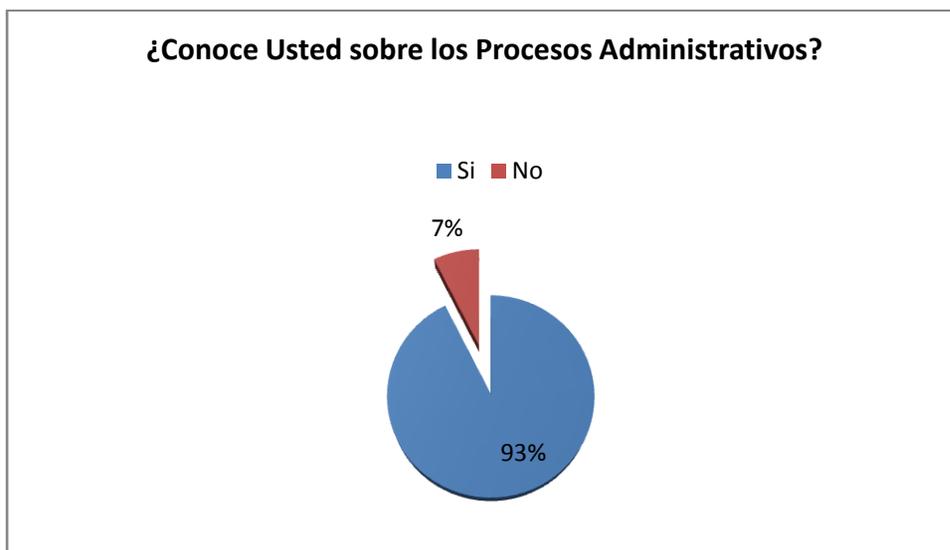


Gráfico Nº 1 Fuente: Cálculos Propios

## Pregunta 2

**¿Cree usted que los procesos administrativos son importantes para una institución y sus departamentos?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	25	93%
No	2	7%
Total	27	100%

**Tabla Nº 2 Fuente: Cálculos Propios**

De acuerdo a la pregunta anterior se confirma que los trabajadores al conocer de los procesos administrativos un 93% de los ellos SI cree que los procesos administrativos son importantes para una institución y sus departamentos y el 7% restante indican que NO son importantes los procesos administrativos para una institución y sus departamentos. Con esto se puede evidenciar que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran los procesos administrativos son importantes para una institución y sus departamentos.



**Gráfico Nº 2 Fuente: Cálculos Propios**

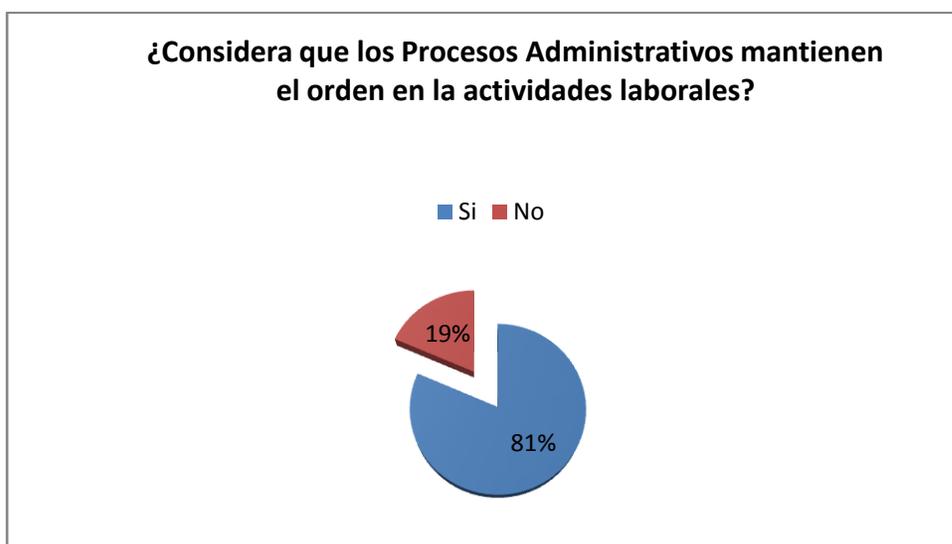
### Pregunta 3

**¿Considera que los procesos administrativos mantienen el orden en las actividades laborales?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	22	81%
No	5	19%
Total	27	100%

**Tabla N° 3 Fuente: Cálculos Propios**

Lo que se pudo evidenciar en esta pregunta es que un 81% de los trabajadores SI consideran que los procesos administrativos mantienen el orden en las actividades laborales, por su parte el 19% indica que NO considera que los procesos administrativos mantengan el orden de las actividades laborales. Es notable que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano que fueron encuestados consideran a los procesos administrativos capaces de mantener el orden en las actividades laborales.



**Gráfico N° 3 Fuente: Cálculos Propios**

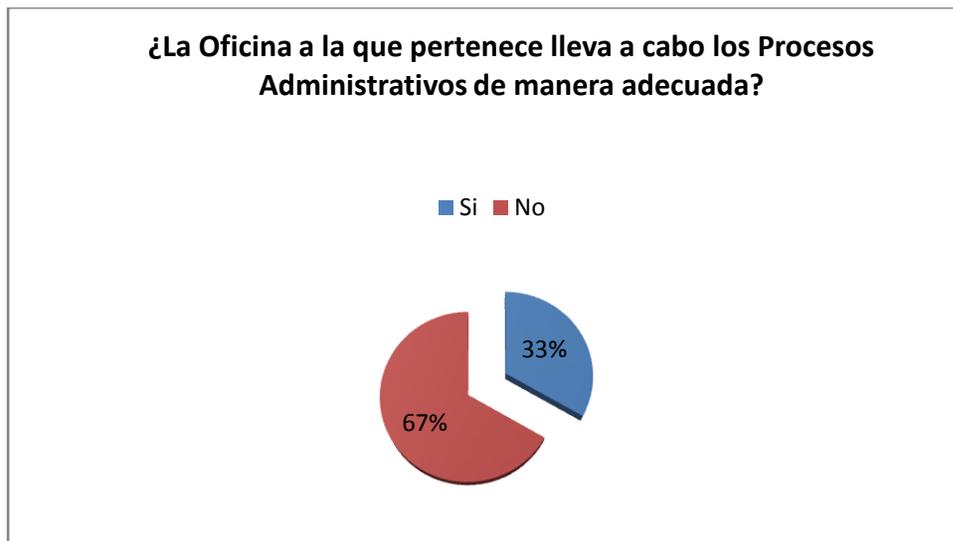
#### Pregunta 4

**¿La oficina a la que pertenece lleva a cabo los procesos administrativos de manera adecuada?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	9	33%
No	18	67%
Total	27	100%

**Tabla N° 4 Fuente: Cálculos Propios**

Se pudo deducir en esta pregunta que un 67% de los trabajadores indica que la oficina a la que pertenece NO lleva a cabo los procesos administrativos de manera adecuada y el otro 33% refleja que los procesos administrativos SI se llevan a cabo de manera adecuada en la oficina a la que pertenece. Esto dio como resultado que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados quienes conocen la importancia de estos procesos para el desarrollo de las actividades, consideran que en la oficina no se llevan a cabo los procesos administrativos de manera adecuada.



**Gráfico N°4 Fuente: Cálculos Propios**

### Pregunta 5

¿Han surgido cambios de gerencia en el departamento últimamente?

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	27	100%
No	0	0%
Total	27	100%

Tabla Nº 5 Fuente: Cálculos Propios

Se puede notar que SI han surgido cambios de gerencia en el departamento últimamente ya que el 100% de los encuestados manifestó dicha irregularidad.

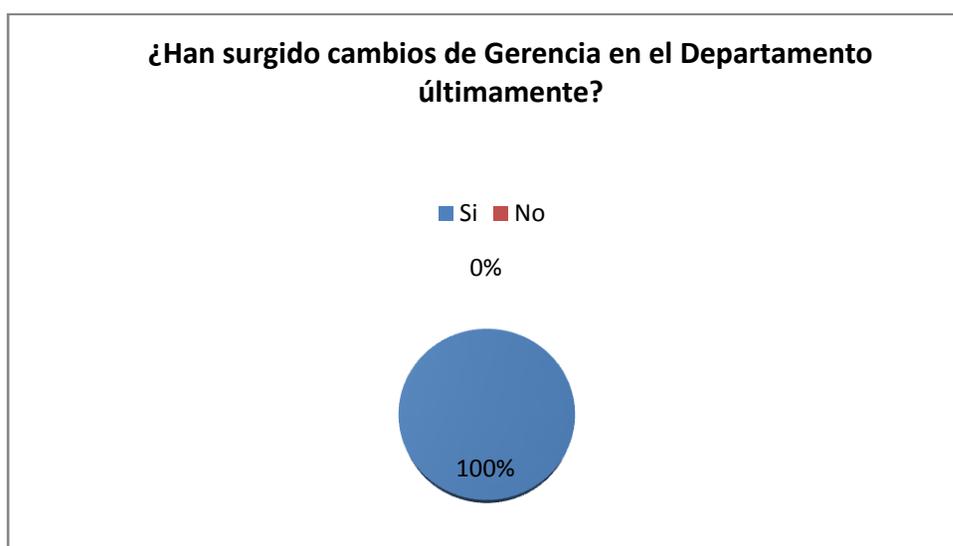


Gráfico Nº 5 Fuente: Cálculos Propios

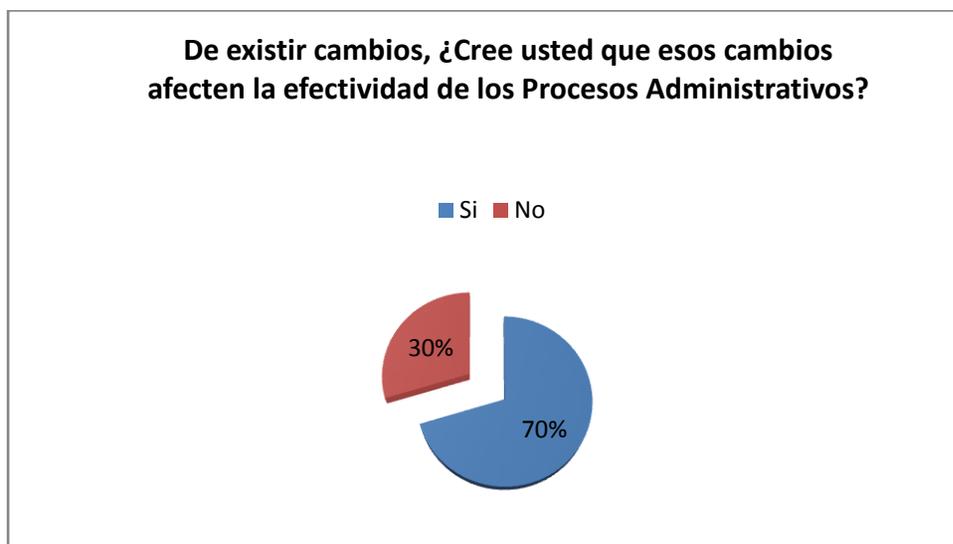
### Pregunta 6

**De existir cambios, ¿Cree usted que esos cambios afecten la efectividad de los procesos administrativos?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	19	70%
No	8	30%
Total	27	100%

**Tabla Nº 6 Fuente: Cálculos Propios**

Debido a la existencia de los cambios ocurridos se puede notar que un 70% de los trabajadores indica que los cambios de gerencia SI afectan la efectividad de los procesos administrativos en la oficina y el 30% restante reflejan que los cambios NO afectan la efectividad en los procesos administrativos. La mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran que los cambios ocurridos afectan la efectividad de los Procesos Administrativos ya que no se les da la aplicación adecuada.



**Gráfico Nº 6 Fuente: Cálculos Propios**

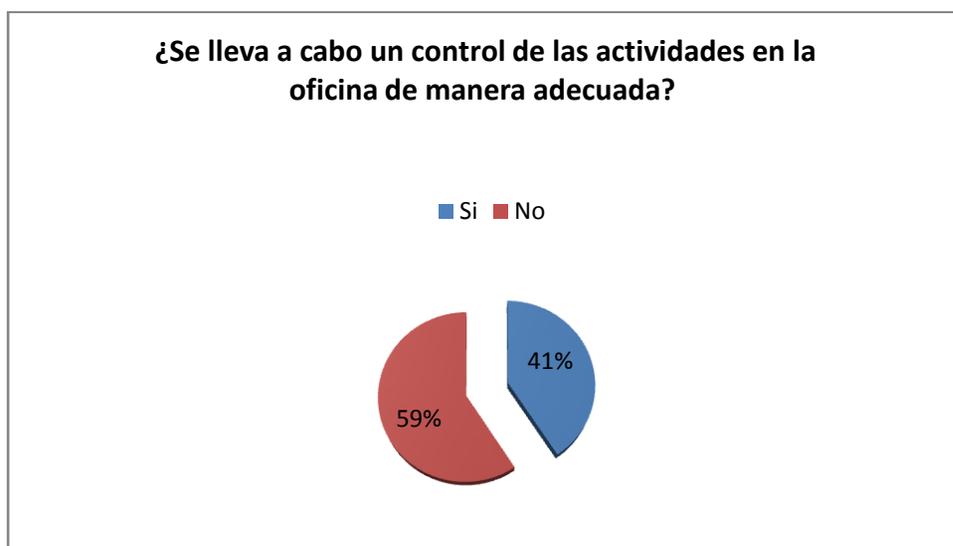
### Pregunta 7

**¿Se lleva a cabo un control de las actividades en la oficina de manera adecuada?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	11	41%
No	16	59%
Total	27	100%

**Tabla Nº 7 Fuente: Cálculos Propios**

Se pudo deducir que un 59% de los trabajadores indica que NO se lleva a cabo un control de las actividades en la oficina de manera adecuada y el otro 41% refleja que SI se lleva a cabo un control de actividades en la oficina de manera adecuada. Es por ello que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano quienes fueron encuestados consideran que no se lleva un control de actividades de manera adecuada.



**Gráfico Nº 7 Fuente: Cálculos Propios**

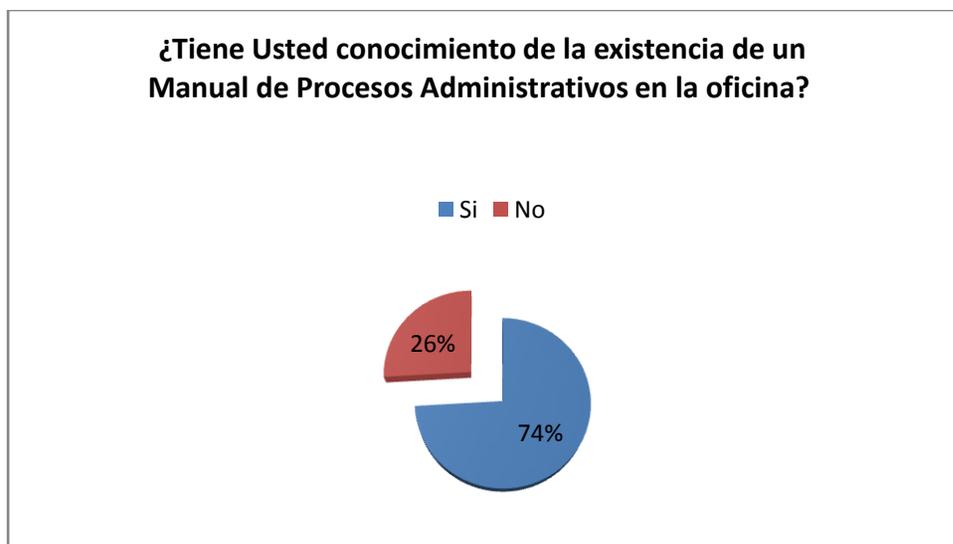
### Pregunta 8

**¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un Manual de Procesos Administrativos en la oficina?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	20	74%
No	7	26%
Total	27	100%

**Tabla N° 8 Fuente: Cálculos Propios**

Se pudo notar que un 74% de los trabajadores indica que SI tiene conocimiento de la existencia de un Manual de Procesos Administrativos en la oficina y el 26% restante refleja que NO tiene conocimiento de la existencia de una Manual de Proceso Administrativo. Lo que confirma que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran que si tienen conocimiento de la existencia de un Manual de Procesos Administrativos.



**Gráfico N° 8 Fuente: Cálculos Propios**

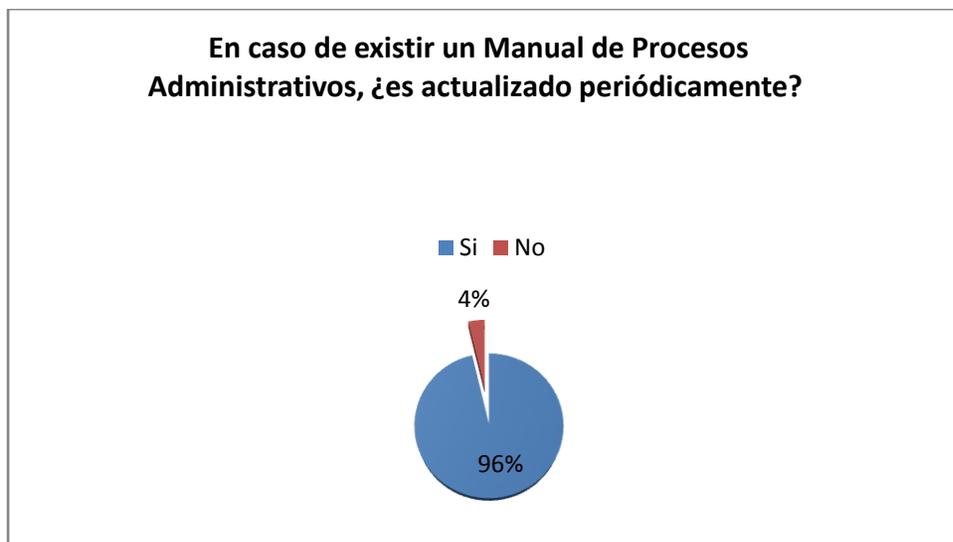
### Pregunta 9

**En caso de existir un Manual de Procesos Administrativos, ¿es actualizado periódicamente?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	1	4%
No	26	96%
Total	27	100%

**Tabla N° 9 Fuente: Cálculos Propios**

Se puede evidenciar que un 96% de los trabajadores indica que el Manual de Procesos Administrativos NO es actualizado y el otro 4% refleja que el Manual de Procesos Administrativos SI es actualizado periódicamente. Esto refleja que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran que el Manual de Procesos Administrativos no se actualiza periódicamente.



**Gráfico N° 9 Fuente: Cálculos Propios**

### Pregunta 10

#### ¿Está el Manual de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control?

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	7	26%
No	20	74%
Total	27	100%

Tabla Nº 10 Fuente: Cálculos Propios

Lo que podemos deducir es que un 74% de los trabajadores indica que el Manual de Procesos Administrativos NO está basado en el Procesos de Control y el 26% restante considera que el Manual de Procesos Administrativos SI está basado en el Proceso de Control. Es notable que la mayor parte de los encuestados reflejen en su respuesta que el Manual de Procesos Administrativos no está basado en el proceso de control.

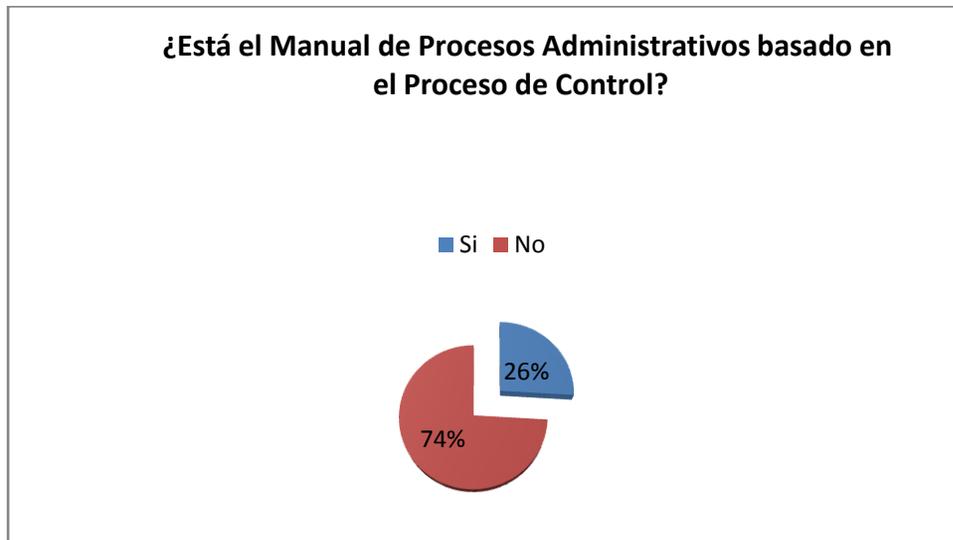


Gráfico Nº 10 Fuente: Cálculos Propios

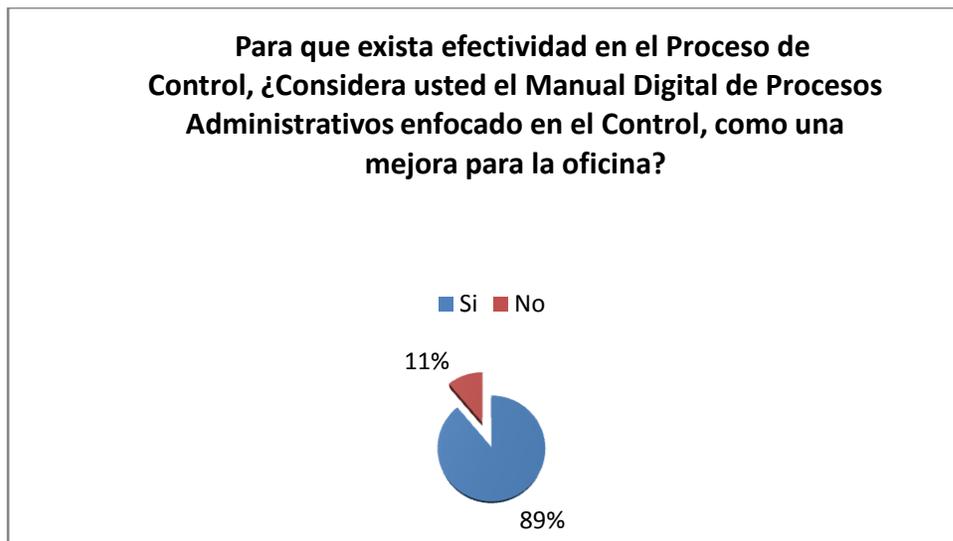
### Pregunta 11

**Para que exista efectividad en el Proceso de Control, ¿Considera usted el Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el control, como una mejora para la oficina?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	24	89%
No	3	11%
Total	27	100%

**Tabla N° 11 Fuente: Cálculos Propios**

Se pudo apreciar que un 89% de los trabajadores SI consideran al Manual de Procesos Administrativos enfocado en el Control como una mejora para la oficina, y el otro 11% restante indica que el Manual de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control NO es una mejora para la oficina. Esto lleva a la conclusión que los encuestados consideran que para que exista efectividad en el proceso de control de las actividades, el Manual Digital Procesos Administrativos debe estar enfocado en el control.



**Gráfico N° 11 Fuente: Cálculos Propios**

### Pregunta 12

De las dos (2) condiciones siguientes, cual seria para usted más cómoda al momento de consultar y actualizar alguna información: 1. Manual Digital de Procesos Administrativos y 2. Manual Básico de Procesos Administrativos.

variante	cantidad	porcentaje
Básico	1	4%
Digital	26	96%
Total	27	100%

Tabla Nº 12 Fuente: Cálculos Propios

Lo que podemos deducir es que un 96% de los trabajadores indica que un Manual Digital de Procesos Administrativos es más cómodo al momento de consultar y actualizar alguna información el otro 4% restante considera que el Manual Básico de Procesos Administrativos es más cómodo al momento de consultar y actualizar alguna información. Esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran que al Manual Digital de Procesos Administrativos es más cómodo al momento de consultar y actualizar alguna información.

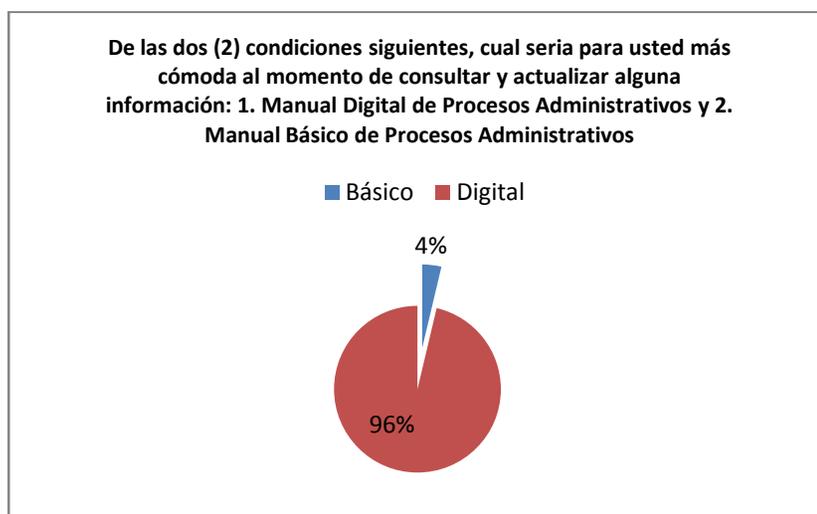


Gráfico Nº 12 Fuente: Cálculos Propios

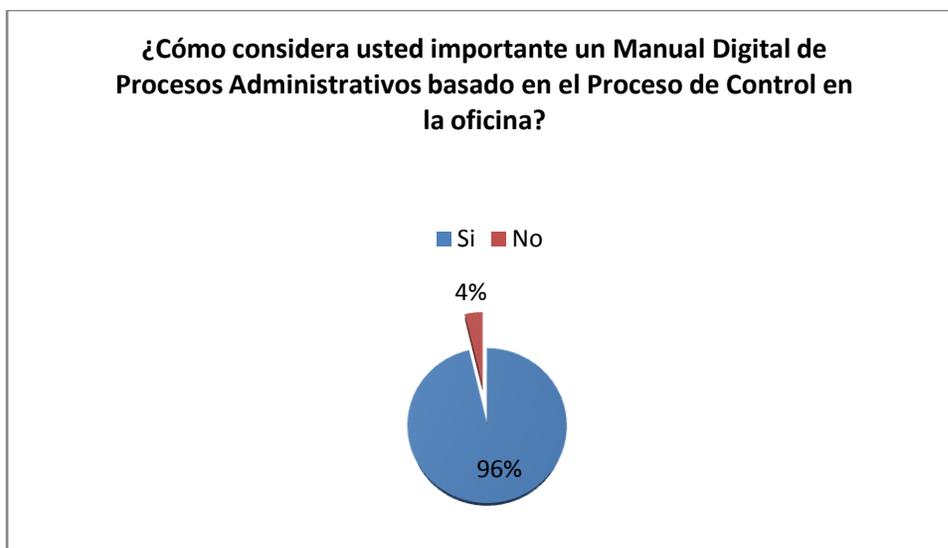
### Pregunta 13

**¿Considera usted importante un Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control en la oficina?**

variante	cantidad	porcentaje
Si	26	96%
No	1	4%
Total	27	100%

**Tabla N° 13 Fuente: Cálculos Propios**

Se constato que un 96% de los trabajadores considera como es importante un manual digital basado en el proceso de control, el 4% restante indicó que no es importante. Se llega a la conclusión que la mayor parte de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran oportuno e importante un Manual Digital de Procedimientos Administrativos basado en el Proceso de Control en la oficina.



**Gráfico N° 13 Fuente: Cálculos Propios**

### Pregunta 14

**¿Cree usted necesaria la aplicación de un Manual Digital que promueva las operaciones de control adecuadas dentro de la oficina?**

Variante	Cantidad	Porcentaje
Si	26	96%
No	1	4%
Total	27	100%

**Tabla N° 14 Fuente: Cálculos Propios**

Se pudo evidenciar que un 96% de los trabajadores considera necesaria la aplicación de un Manual Digital que promueva las operaciones de control adecuadas dentro de la oficina, el otro 4% de los trabajadores NO considera necesaria la aplicación de un Manual Digital que promueva las operaciones de control adecuadas dentro de la oficina. Esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores del departamento de Atención al Ciudadano los cuales fueron encuestados consideran necesaria la aplicación de un Manual Digital que promueva las operaciones de control adecuadas dentro de la oficina.



**Gráfico N° 14 Fuente: Cálculos Propios**

### **Análisis de los Resultados.**

En el desarrollo de la investigación se observaron en este contexto situaciones en las cuales es evidente la falta de un manual digital de procesos administrativos que estuviese enfocado en el proceso de Control e hiciera el seguimiento a cada una de las actividades o tareas planificadas en los objetivos que persigue la oficina de atención al ciudadano.

El Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control representa una herramienta en la cual su actualización e interacción mensual de sus usuarios, ayudará a reflejar constantemente la asertividad en las fallas o mejoras que se vayan presentando en la oficina en las actividades desempeñadas.

Todo lo anteriormente descrito es con la simple finalidad de centralizar los reportes, llevar un mejor control administrativo y permitir un proceso más flexible, práctico al momento de supervisar las actividades, y así garantizar una mejor atención, efectividad en las actividades, mejor rendimiento, comprobar que se realicen correctamente según los plazos establecidos.

En el lapso de la investigación se recolectaron datos importantes, que permitieron medir y comparar las diferentes opiniones que tenían los empleados del Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central) especialmente en la oficina de atención al ciudadano con respecto a los procesos administrativos y el proceso de control en relación al seguimiento de las actividades.

En cuanto a los resultados que arrojaron cada una de las preguntas que se le realizaron a los empleados de la oficina de atención al ciudadano se pudo notar que efectivamente el Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control ayudaría efectivamente a canalizar las actividades que se planifiquen permitiendo hacerles el seguimiento y control correspondiente para generar la efectividad en los procedimientos.

## CAPÍTULO V

### Diseño y Presentación de la Propuesta

*Instituto Nacional de Tierras*

**MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO  
DE ATENCIÓN AL CIUDADANO.**

*Orientado al Proceso de Control*

**Kristil, Mogollón**

**Thamaudy, Olivares**





INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS

# MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

*TIERRA Y HOMBRES LIBRES*



**JUNIO 2015**

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Índice</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. <b>Página</b> Elija un elemento.

**CONTENIDO**

**PÁGINAS**

CONTROL Y SUPERVISIÓN DE CAMBIOS EFECTUADOS	2
BASES LEGALES	3
INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVO Y ALCANCE	5
PROPÓSITO DEL MANUAL	6
CONTROL DE NORMAS	7
PLAN DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN MENSUAL	13
FLUJOGRAMAS	15
RESPONSABLES	18

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		CÓDIGO:
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	FECHA Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control y Supervisión de Cambios Efectuados</b>	VERSIÓN: Elija un elemento. Página 2

Nº Versión	Fecha	Nº de Resolución	Fecha de Vigencia	Páginas Corregidas	Descripción del Cambio
Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir una fecha.		Haga clic aquí para escribir una fecha.	Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir texto.
Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir una fecha.		Haga clic aquí para escribir una fecha.	Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir texto.
Elija un elemento. Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir una fecha.		Haga clic aquí para escribir una fecha.	Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir texto.
Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir una fecha.		Haga clic aquí para escribir una fecha.	Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir texto.
Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir una fecha.		Haga clic aquí para escribir una fecha.	Elija un elemento.	Haga clic aquí para escribir texto.

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamady Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		CÓDIGO:
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	FECHA Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Bases Legales</b>	VERSIÓN: Elija un elemento. Página 3

MARCO JURIDICO	GACETA	FECHA	ARTÍCULOS
Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir una fecha.	Haga clic aquí para escribir texto.
Ley de la Administración Pública	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir una fecha.	Haga clic aquí para escribir texto.
Ley Organica de Procedimientos Administrativos	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir una fecha.	Haga clic aquí para escribir texto.
Ley de Tierras y Desarrollo Agrario	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir una fecha.	Haga clic aquí para escribir texto.

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamady Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		CÓDIGO:
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	FECHA Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Introducción</b>	VERSIÓN: Elija un elemento. Página 4

Los sistemas de información se han convertido en una necesidad en cuanto a la gestión pública se refiere. El Instituto Nacional de Tierras (INTI), con el propósito de dar respuesta efectiva y agilizar las actividades de la oficina ha venido trabajando en el Manual Básico de Normas y Procesos en sus áreas de Atención Directa y Línea Telefónica 0800-Tierras. Ahora bien, cabe destacar que para que dichas actividades se cumplan con mayor eficacia la oficina debe enfocarse en supervisar y controlar cada una de las actividades que se presenten en la oficina y reportar sus mejoras y desmejoras en los lapsos correspondientes para atacar a tiempo cualquier irrelevancia.

El presente Manual Digital de Procesos Administrativos para la Oficina de atención al ciudadano se encuentra basado específicamente en Proceso de Control y la organización que debe existir en él para que se puedan detectar las fallas y logros existentes en las actividades ejecutadas en la oficina. Es decir, el mismo indica la forma lógica y ordenada del procedimiento, seguimiento y demás instrumentos que regulan el proceso de control.

En este sentido el “Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control” tiene como finalidad en la Oficina de Atención al Ciudadano supervisar, controlar y recibir el reporte de cada una de las actividades desarrolladas en la oficina y sus áreas, para poder detectar imperfecciones o mejoras y así brindar calidad en respuesta efectiva para cada uno de los ciudadanos que asistan a ella, logrando alcanzar los objetivos y metas propuestas tanto por la oficina como la Institución como tal.

Elaborado Por:			Revisado Por:		
Thamaudy	Olivares,	Kristil	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.
Mogollón					

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Objetivo y Alcance</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 5

### Objetivo

Controlar mensualmente las actividades ejecutadas por el personal de la oficina de atención al ciudadano para detectar debilidades o mejoras existentes de manera actualizada, ordenada y accesible permitiendo brindar de forma oportuna y de calidad la información requerida por los ciudadanos que asisten ante el Instituto Nacional de Tierras (INTi).

### Alcance

Aplicable para la Oficina de Atención al Ciudadano y modificable para cualquier departamento del Instituto Nacional de Tierras (INTi).

Elaborado Por: Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Revisado Por: Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.
---	--	-------------------------------------	-------------------------------------

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Propósito del Manual</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 6

### PROPÓSITO

- 1 Recoger información mensual sobre los hechos reales
- 2 Comunicar con claridad los objetivos que se quieren alcanzar
- 3 Comprobar que las actividades se realicen correctamente según los plazos establecidos
- 4 Comparar resultados obtenidos con los planificados

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 7

### ATENCIÓN DIRECTA

- 1 Solicitar al funcionario mensualmente información número general de cuantos procedimientos agrarios, denuncias quejas o sugerencias fueron atendidas.
- 2 Llevar en cuadro preferiblemente Excel u Otro con funciones parecidas los casos especificados por procedimientos que fueran atendidos por día para calcular estadísticas en casos necesarios.
- 3 Informar al gerente o coordinador de la oficina sobre casos emblemáticos para una respuesta efectiva al ciudadano productor que asiste ante la oficina
- 4 Coordinar y buscar información que promueva la efectividad para con el público asistente.
- 5 Ejercer el control posterior a cada una de las actividades para evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de las actividades ejecutadas.

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamady Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 8

- 6 Contabilizar la asistencia de cada una de las personas atendidas por horario de atención, para verificar cuantas se han atendido y cantas han obtenido respuesta.
- 7 Clasificar los casos por estados semanalmente y pasarlos al personal competente para dar respuesta efectiva.
- 8 Crear base de datos para registrar a la persona que asista a la institución y llevar uniformidad en el proceso al momento de cuantificar los datos.
- 9 Llevar cuadros mensuales donde se especifiquen casos atendidos y casos resueltos para conocer si hay efectividad en el proceso.
- 10 Cuantificar cuantas respuestas se han obtenido de los casos por parte de los funcionarios.
- 11 Graficar la cifra de casos atendidos semanalmente lo cual deberá reflejar el promedio y total de la planificación mensual.
- 12 Ejecutar plan semanal de actividades a realizar en la oficina.

<b>Elaborado Por:</b> Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	<b>Revisado Por:</b> Haga clic aquí para escribir texto.    Haga clic aquí para escribir texto.    Haga clic aquí para escribir texto.		
--	---	--	--

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 9

### LÍNEA 0800-TIERRAS

- 1 Supervisar la presencia de todos los funcionarios en el área y horario establecidos.
- 2 Registrar cada una de las llamadas en la base de dato correspondiente según su tipo de solicitud.
- 3 Informar al Gerente o Coordinador sobre casos emblemáticos para buscar información requerida y respuesta efectiva de calidad.
- 4 Llevar a cabo un cuadro de plan semanal de actividades donde se plasmara el resultado del control realizado.
- 5 Clasificar y graficar las llamadas por estado y llevar la información a el competente para dar respuesta.

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 10

- 6 Realizar un informe descriptivo donde se plasme las actividades realizadas en la semana, para notificar y llevar el seguimiento de las solicitudes atendidas.
- 7 Contabilizar las llamadas según horario de atención, cuantas se reciben y a cuantas se le dan respuesta.
- 8 Relacionar cifras obtenidas de cada respuesta recibida.
- 9 Relacionar las cifras de casos con respuesta que fueron notificadas al solicitante.
- 10 Solicitar reporte de las solicitudes que no estén disponibles en el sistema.
- 11 En caso de no obtener respuesta ratificar solicitudes por medio de memorandos.

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 11

### ÁREA ADMINISTRATIVA

- 1 Registrar en la data de archivo los memos enviados a cada uno de los departamentos de la institución.
- 2 Clasificar el porcentaje y cantidad de memos direccionados por departamentos.
- 3 En caso de no obtener respuesta de los memos salientes, solicitar la celeridad y ratificación de las solicitudes.
- 4 Supervisar las actividades semanales planificadas.
- 5 Registrar en la data los memos recibidos de otros departamentos de la institución.

<b>Elaborado Por:</b> Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	<b>Revisado Por:</b> Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.
--	---	-------------------------------------	-------------------------------------

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 12

- 6 Supervisar que los materiales de trabajo estén aptos y completos tanto para el funcionario como para la oficina.
- 7 Analizar las causas que puedan originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- 8 Solicitar el reporte porcentual de memos enviados y recibidos mensualmente de todas las gerencias.
- 9 Clasificar toda la correspondencia recibida y direccionarla al departamento correspondiente.
- 10 Registrar y graficar las respuestas que llegan a la oficina solicitadas bajos memorandos salientes.

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Plan de Seguimiento y Medición Mensual</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 13

- **Plan de Seguimiento y Medición Mensual:**

- 1 Definir el método de medición para cada actividad
- 2 Cómo se van realizar el seguimiento de las actividades
- 3 Técnica, instrumento y frecuencia de control a utilizar
- 4 Definir el responsable de la supervisión
- 5 Definir registros de supervisión necesarios
- 6 Qué hacer si no se cumple el control y seguimiento establecido

<b>Elaborado Por:</b>			<b>Revisado Por:</b>		
Thamaudy	Olivares,	Kristil	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.
Mogollón					

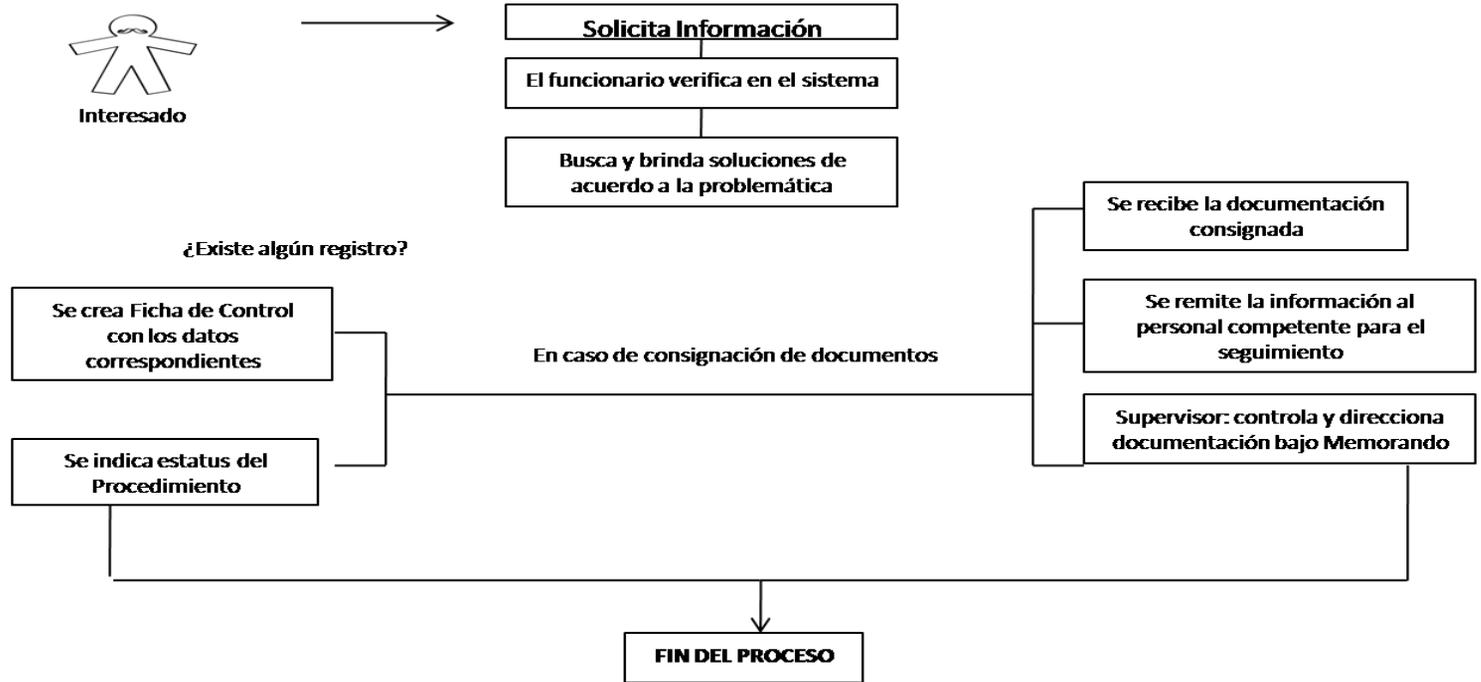
	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Control de Normas</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 14

Es por ello que se establece el siguiente cuadro de “Plan de Seguimiento y Medición Mensual”

ACTIVIDAD-ETAPA DEL PROCESO	ACTIVIDAD A CONTROLAR	ESPECIFICACIÓN DEL CONTROL	RESPONSABLE DE LA SUPERVISIÓN	REGISTRO DE LA SUPERVISIÓN	DECISIÓN EN CASO DE NO CUMPLIRSE
POR FAVOR INGRESAR DATOS	Haga clic aquí para escribir texto.				
Haga clic aquí para escribir texto.					
Haga clic aquí para escribir texto.					
Haga clic aquí para escribir texto.					
Haga clic aquí para escribir texto.					

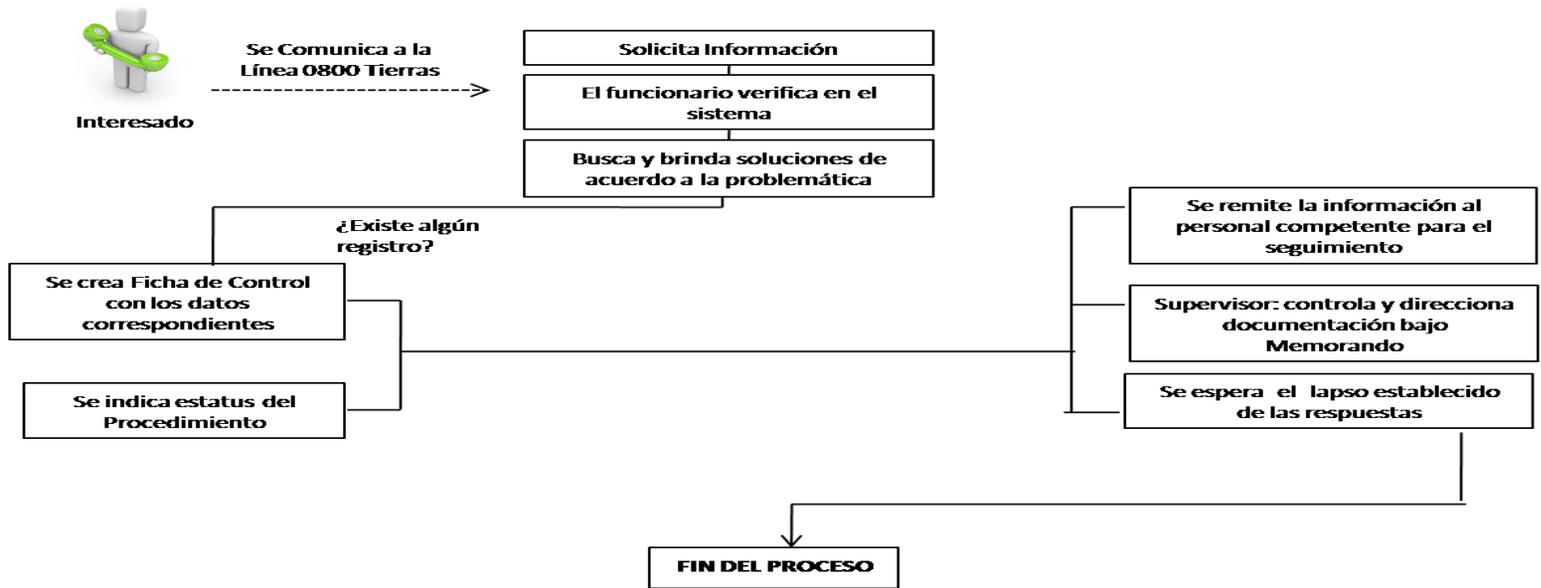
Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Flujograma del Control: ATENCIÓN DIRECTA</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento.
			Página 15



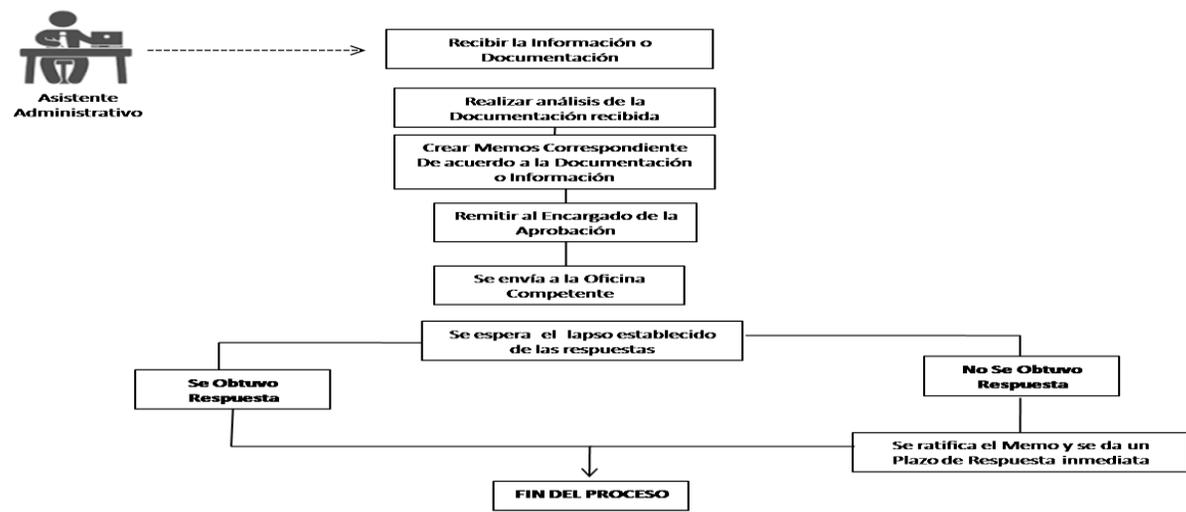
<b>Elaborado Por:</b> Thamaudy Olivares, Kristil Mogollón			<b>Revisado Por:</b> Haga clic aquí para escribir texto.    Haga clic aquí para escribir texto.    Haga clic aquí para escribir texto.		
--	--	--	---	--	--

 <b>INI</b> Instituto Nacional de Tierras <i>Tierrayhombreslibres</i>	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		CÓDIGO:
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	FECHA Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Flujograma del Control: LÍNEA 0800 TIERRAS</b>	VERSIÓN: Elija un elemento. Página 16



<b>Elaborado Por:</b>			<b>Revisado Por:</b>		
Thamaudy	Olivares,	Kristil	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.
Mogollón					

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCION AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>Flujograma del Control: AREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>VERSION:</b> Elija un elemento.
			<b>Página 17</b>



Elaborado Por:			Revisado Por:		
Thamady	Olivares,	Kristil	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.
Mogollón					

	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS</b>		  
	<b>MANUAL DIGITAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>		<b>CÓDIGO:</b>
	<b>DEPENDENCIA</b>	Oficina de Atención al Ciudadano	<b>FECHA</b> Haga clic aquí para escribir una fecha.
	<b>TÍTULO</b>	<b>De los Responsables</b>	<b>VERSIÓN:</b> Elija un elemento. Página 18

- El responsable para la información y actualización del Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control es la autoridad o responsable administrativo de la oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi Central).
- El encargado de recopilar, editar y mantener el Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control actualizado y los cambios posteriores será el supervisor de área de la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi Central).

Elaborado Por:	Revisado Por:		
Thamady Olivares, Kristil Mogollón	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.	Haga clic aquí para escribir texto.

## CONCLUSIONES

Al momento de culminar la presente investigación se consideró oportuno tomar las ideas principales desarrolladas en las páginas anteriores que han sido fundamentales para darle sentido al tema y formar las respuestas a las incógnitas planteadas al inicio de la misma. El Instituto Nacional de tierras (INTI), el cual es el ente Autónomo Adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierra (MPPA), que se encuentra dividido en siete direcciones y una presidencia, de sus 7 direcciones, existe la Gerencia de Atención al Ciudadano, donde se tuvo la oportunidad de estar y observar el ambiente de trabajo, estando allí se notó que existían algunas desmejoras en el cumplimiento de los procesos administrativos, a simple vista se determinó que esto podría afectar en la efectividad del proceso dentro de la oficina para dar respuesta a las solicitudes y demandas que allí se reciben.

Al evidenciar que no contaban con un modelo para el seguimiento y control de las actividades, se hace considerable entonces la necesidad de investigar al respecto para así corroborar la idea inicial, y determinar exactamente qué estaba fallando en la aplicación de los procesos administrativos fundamentalmente en el control.

Reflexionando que actualmente el departamento sufre constantes cambios en su gerencia y se ve afectada la efectividad en la aplicación de los procesos administrativos, se tomó en cuenta que la planificación, organización, dirección y control de las actividades, son necesarias y deben ser aplicadas correctamente dentro de las instituciones u organizaciones y sus oficinas para obtener los objetivos y metas propuestas por el dicho ente.

El propósito fundamental de la investigación fue establecido al momento de la recolección de las opiniones de los trabajadores de dicho departamento donde efectivamente se evidencia la necesidad de contar con un Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Control, el cual canalice el seguimiento y control en las actividades que se realizan en la oficina.

Debido a la necesidad de formación detectada es oportuno conocer la estructura de la institución, su cultura organizacional, misión y visión, todos estos facilitados en

primer lugar por los funcionarios que prestaron todo el apoyo, las redes informativas que llevan en su página virtual. La recolección de los datos y la búsqueda de un antecedente de algún manual fue lo que le dio sentido a la estructura y creación de esta propuesta sobre El Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control, por ser hoy día la tecnología tan oportuna para resolver problemas en menor tiempo, las soluciones rápidas son la base del desarrollo para no perder el tiempo en procesos largos y de mayor esfuerzo.

Para las actividades cotidianas en el mundo laboral se ha hecho necesario incluir en el desempeño de los trabajadores la utilización de computadoras, software y páginas de internet que promuevan la mejora de las actividades, por ello esta propuesta será de forma digital, para fomentar el uso de herramientas tecnológicas en las oficinas dándole la facilidad de tener opciones de actualización y mejoras más efectivas, de calidad y en menor tiempo.

Se puede evidenciar que los procesos administrativos son aquellos que buscan lograr el mejoramiento y progreso de una institución u organización, lo que permite que su aplicación alcance los objetivos y se demostrara la efectividad.

Al momento de ordenar el presente trabajo y establecer sus prioridades, se debe acotar que se logró construir un enlace entre los objetivos de la misma y su desarrollo, dándoles sentido y respuesta a sus interrogantes. Cuando se concibe la importancia de los procesos administrativos esto radica en conocerlos y emplearlos de la manera adecuada, como se ha reiterado a lo largo de esta investigación, los procesos son aquellos parámetros que llevan implícitos las normas y principios que fomentan el cumplimiento de las actividades de manera eficaz, y con ellos darle cabida a las teorías que tienen como propósito planificar y prever situaciones que afecten a la institución, entre muchas otras cosas que aportan para promover y cultivar la buena ejecución de los procesos, si aquellas teorías que fundamentan el equilibrio no son integradas al plan de trabajo se verá afectada la evolución y desarrollo de la misma. Fue necesario descifrar algunos elementos que son factibles para obtener que la institución promueva la efectividad, se puede establecer como principal elemento la consecución de las actividades por medio del proceso de control, debido a que es

éste el proceso el cual radica la tarea de supervisar y llevar un seguimiento. Es de suma importancia tomar en cuenta todo lo que interviene en el ámbito es imposible de omitir, la clave ésta en correlacionar todos los elementos, la exactitud, la flexibilidad, los criterios razonables entre muchos otros que se desarrollan y participan en este proceso que sólo tienen como meta ordenar y mejorar la institución, empresa u oficina la cual persiga la excelencia laboral.

De acuerdo a lo anteriormente planteado, se aclararon dudas, se depuraron datos, se unificaron criterios y se estableció que los Procesos Administrativos en la Oficina de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras, específicamente en el proceso de control son de suma importancia y se determinó que con la aplicación de un Manual Digital el cual pueda dirigir el encargado así como direccionarlo en las estrategias para el control y seguimiento de las actividades, mejorará la efectividad de la institución, del departamento y de la calidad del los objetivos planificados.

Se puede decir entonces que los resultados fueron exitosos en todos sus sentidos, ya que se logró detectar debilidades en ese departamento, y por esta razón se decidió proponer un Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control en el cual se contemplaran cada una de las normas y pasos que consideramos de importancia para el seguimiento y control de las actividades.

## RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos de la investigación y de la importancia que tiene presentar un Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control de la Oficina de Atención al Ciudadano perteneciente al Instituto Nacional de Tierras (Nivel Central), se exponen a continuación las siguientes recomendaciones:

Presentar los resultados obtenidos ante el personal encargado de la oficina de atención al ciudadano a fin de que se lleve a cabo el proceso de control y seguimiento de las actividades de manera eficaz.

Establecer procesos de control y seguimiento en las actividades por parte del supervisor del área de acuerdo al uso del manual.

El Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control servirá como guía en la ejecución de las funciones y el desempeño de los trabajadores de la Institución.

Realizar cambios pertinentes al manual en el tiempo requerido, con la finalidad de generar mejoras.

Se recomienda que este Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control sirva de guía para la creación de otros manuales.

Colocar en práctica la propuesta de este trabajo de investigación con la intención de que se adapte a las necesidades que van surgiendo con el paso del tiempo y así mejorar la efectividad en el proceso de control de actividades.

Se recomienda que este Manual Digital de Procesos Administrativos enfocado en el Proceso de Control sea colocado en línea para que sea más práctico al momento que se necesite obtener alguna información.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Actividades:** conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad.

**Administración:** el concepto de administración hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones.

**Atención:** es una cualidad de la percepción que funciona como una especie de filtro de los estímulos ambientales, evaluando cuáles son los más relevantes y dotándolos de prioridad para un procesamiento más profundo.

**Calidad:** apunta a lograr una diferenciación de tipo cualitativo y cuantitativo en relación a algún atributo requerido.

**Ciudadano:** el término en la actualidad es utilizado para nombrar al individuo como sujeto de derechos políticos. Esto quiere decir que el ciudadano interviene en la vida política de su comunidad al ejercer dichos derechos.

**Consecución:** obtención o logro de lo que se pretende o desea.

**Control:** proviene del término francés *contrôle* y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema.

**Desarrollo:** crecimiento o mejora de un aspecto físico, intelectual o moral.

**Desempeño:** realización de las funciones propias de un cargo o trabajo.

**Dirección:** es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin.

**Efectividad:** capacidad para producir el efecto deseado.

**Eficacia:** es la capacidad de alcanzar el efecto que se espera o se desea tras la realización de una acción.

**Institución:** es una cosa establecida o fundada. Se trata de un organismo que cumple con una función de interés público, puede utilizarse como sinónimo de instituto, organización o entidad, según el contexto.

**Manual:** es una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia. Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa.

**Manual Digital:** es una versión digital de un libro de texto en papel. El manual digital es accesible en soportes digitales, como un ordenador, una tableta, una pizarra digital interactiva, etc.

**Normas:** reglas que deben ser respetadas y que permite ajustar ciertas conductas o actividades.

**Oficina:** es el local destinado a algún trabajo. Puede tener distintas formas de organización y de distribución del espacio de acuerdo a la cantidad de trabajadores y a su función.

**Organización:** es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

**Planificación:** los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación.

**Procedimientos:** término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.

**Procesos:** este concepto describe la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesario para concretar una operación artificial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F (1999). *El Proceso de Investigación: Guía para la Elaboración*. Editorial Episteme. Caracas.

Blanco, Y; Bonilla, Y (2001). Trabajo de Grado. *Diseño de Manual de Organización para la Dirección Administrativa de la Fundación para la Cultura y las Artes del Municipio Libertador (Fundarte)*. Caracas.

Cantú, A (2005). *Organización y Desarrollo*. Editorial Limusa. México.

Crespo, J (2005). *Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo Semestre Económico* Vol. 18 Núm. 16 Colombia. Consultado el 27 de Junio de 2014 Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf>

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Artículo 141 Gaceta Oficial N° 36.860 de Fecha 30 de Diciembre de 1999.

Definición.de. Recuperado el 22 de Enero de 2015 de: <http://definicion.de/>

Difusión. Editorial de Español. Recuperado el 22 de Enero de 2015 de: <http://www.difusion.com/>

Dominguez, G y Rico, J (2007). Trabajo de Grado. *Diseño de un Taller de Control de Gestión dirigido al Personal Directivo y Docente de Educación Básica (Estudio Realizado en la Escuela Básica Estadal "Lino de Clemente")*. Venezuela.

Finch, J. (1996). *Administración*. Sexta Edición. Editorial Nancy Project. Consultado 30 de Junio de 2014 Libro en Línea:

[http://books.google.co.ve/books?id=g\\_nweMjueSkC&pg=PA11&dq=los+procesos+administrativos&hl=es&sa=X&ei=tNpyU7v7HYvksATg\\_YK4Aw&ved=0CD8Q6AEwAw#v=onepage&q=los%20procesos%20administrativos&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=g_nweMjueSkC&pg=PA11&dq=los+procesos+administrativos&hl=es&sa=X&ei=tNpyU7v7HYvksATg_YK4Aw&ved=0CD8Q6AEwAw#v=onepage&q=los%20procesos%20administrativos&f=false)

Hatum, A (2009). *Alineando la Organización. Estrategia y Prácticas de Recursos Humanos para Managers*. Editorial Granica. Argentina.

Hernández, C (1996). *Análisis Administrativo. Técnicas y Métodos*. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.

Herrera, A (2003). Trabajo de Grado. *Diseño de un Manual de Organización para Control de Estudio de la Escuela de Sociología de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Central de Venezuela*. Venezuela.

Instituto Nacional De Tierras (2014). Página Web Oficial del Instituto. Fuente: [http://www.inti.gob.ve/mision\\_vision.php](http://www.inti.gob.ve/mision_vision.php)

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. Capítulo I. Artículo 47 Gaceta Oficial Nº 2.818 de Fecha 1 de Julio de 1981.

Manual de Trabajo de Grado Especialización UPEL (1998) 2da Edición. Caracas-Fedeupel. Cota: LB2369052

Marcano, Angel (2005). *El Organigrama y La Organización*. Venezuela. Editorial Tropycos.

Massie, J (1969). *Bases Esenciales de la Administración*. Editorial Diana. México.

Melinkoff, R (1990). *Los Procesos Administrativos*. Editorial Panapo. Venezuela.

Ministerio del Poder Popular para la Educación Participativa. *Atención al Ciudadano*. Caracas. Consultado 05 de Julio de 2014 Disponible en Línea: [http://www.me.gob.ve/contenido.php?id\\_seccion=26&id\\_contenido=25746&modo=2](http://www.me.gob.ve/contenido.php?id_seccion=26&id_contenido=25746&modo=2)

Muñoz, P (1956). *Introducción a la Administración Pública 2ª ed*. Editorial Fondo de Cultura Económica. México-Buenos Aires.

Olivares, W (2000). Trabajo de Grado. *Procesamiento de Registros de Costos y Control de Tiempo en el Sistema ABC de la División Telecomunicaciones en la C.A Electricidad de Caracas*. Venezuela.

Perugachi, L. (2004). *Optimización de procesos: la concesión de radiofrecuencias en el Ecuador*, Consultado el 24 de marzo de 2014 Disponible en:

<http://books.google.co.ve/books?id=9sj4Ds7WcUEC&pg=PA12&dq=los+procesos+administrativos&hl=es&sa=X&ei=R8dyU4eFDsix8AHPIIHQDg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=los%20procesos%20administrativos&f=false>

Robbins, S y DeCenzo, D (2002). *Fundamentos de Administración*, 3ª ed. Editorial Pearson Educación. México.

Sabino, C (1992). *El Proceso de la Investigación*. Editorial Panapo. Venezuela.

Santaella, C (2011). *Instituto Nacional de Tierras (Venezuela)*. Consultado 15 de Enero de 2015. Disponible en Línea: <http://m.monografias.com/trabajo84/instituto-nacional-tierras/instituto-nacional-tierras.shtml>

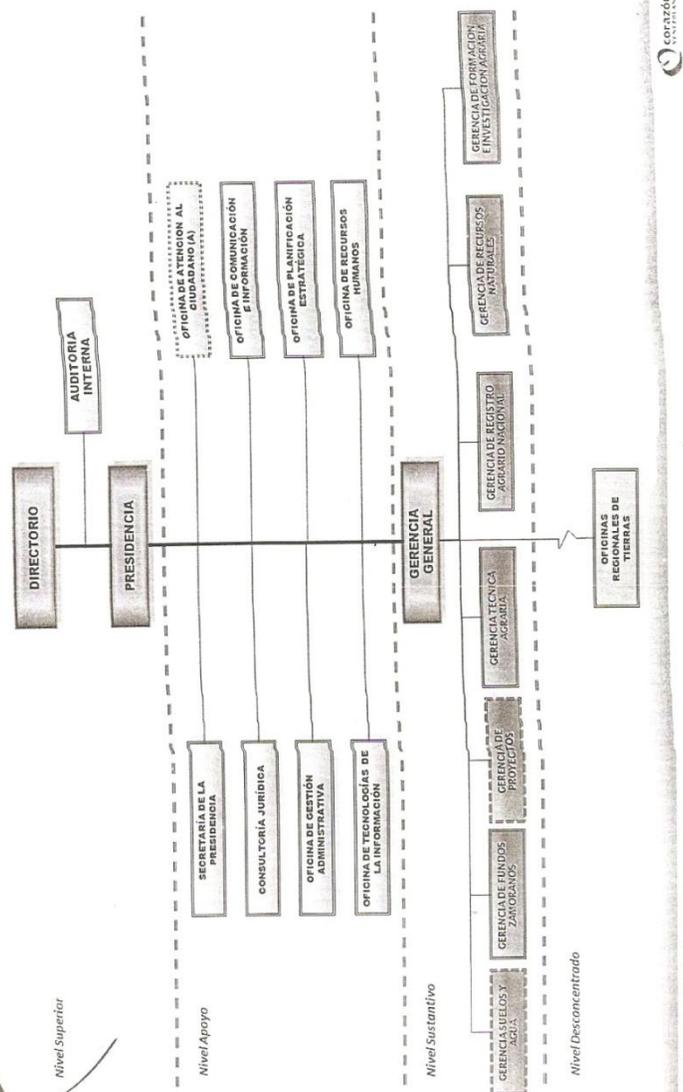
*Segunda Reunión de Asistentes Administrativos* (1968). Editorial Lica. Costa Rica Consultado 03 de Julio de 2014 Libro Disponible en Línea: [http://books.google.co.ve/books?id=j-EOAQAAIAAJ&pg=PA4&dq=importancia+de+un+manual+de+procedimientos+administrativos&hl=es&sa=X&ei=YS6RU\\_2BKsLEsAScxoHoAw&ved=0CC8Q6AEwAg#v=onepage&q=importancia%20de%20un%20manual%20de%20procedimientos%20administrativos&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=j-EOAQAAIAAJ&pg=PA4&dq=importancia+de+un+manual+de+procedimientos+administrativos&hl=es&sa=X&ei=YS6RU_2BKsLEsAScxoHoAw&ved=0CC8Q6AEwAg#v=onepage&q=importancia%20de%20un%20manual%20de%20procedimientos%20administrativos&f=false)

Valerio, S (2011). Trabajo de Licenciatura. *La Atención al Público en el Sector Salud como una competencia en el Área de Desarrollo de Recursos Humanos (Un Estudio de Caso)*. Venezuela.

# ANEXO I

# Organigrama Institucional

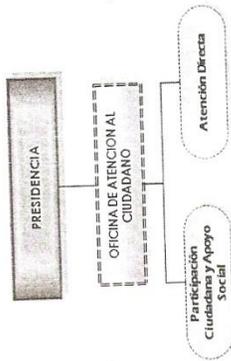
## ORGANIGRAMA DEL INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (APROBADO INTERNAMENTE)



# Organigrama Departamental

## ORGANIGRAMA OFICINAS Y GERENCIAS DEL INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS

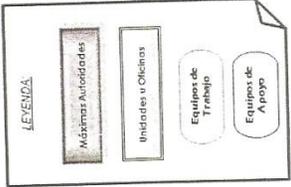
Cerrar



**Contacto:**  
fcampo@inri.gob.ve

**Objetivo:**  
Promover la participación ciudadana; suministrar y ofrecer de forma oportuna, adecuada y efectiva, la información requerida; apoyar, orientar, recibir y tramitar denuncias, quejas, reclamos, sugerencias y peticiones; y en general, resolver las solicitudes formuladas por los ciudadanos.

<b>Gerente:</b>	Raimier Miguel Calles
<b>Coordinadores</b>	Participación ciudadana y apoyo social: Tirso Algueira Atención Directa: Miguel Venegas



## Ley del Estatuto de la Función Pública

### LEY DEL ESTATUTO DE LA FUNCION PÚBLICA

Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002

#### TÍTULO I DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Artículo 1. La presente Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende:

1. El sistema de dirección y de gestión de la función pública y la articulación de las carreras públicas.
2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencia, valoración y clasificación de cargos, escalas de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario y normas para el retiro.

Parágrafo Único: Quedarán excluidos de la aplicación de esta Ley:

1. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Legislativo Nacional;
2. Los funcionarios y funcionarias públicos a que se refiere la Ley del Servicio Exterior;
3. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Judicial;
4. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Ciudadano;
5. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Electoral;
6. Los obreros y obreras al servicio de la Administración Pública;
7. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio de la Procuraduría General de la República;
8. Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT);
9. Los miembros del personal directivo, académico, docente, administrativo y de investigación de las universidades nacionales.

Artículo 2. Las normas que se refieran en general a la Administración Pública, o expresamente a los estados y municipios, serán de obligatorio cumplimiento por éstos.

Sólo por leyes especiales podrán dictarse estatutos para determinadas categorías de funcionarios y funcionarias públicos o para aquellos que presten servicio en determinados órganos o entes de la Administración Pública.

Artículo 3. Funcionario o funcionaria público será toda persona natural que, en virtud de nombramiento expedido por la autoridad competente, se desempeñe en el ejercicio de una función pública remunerada, con carácter permanente.

#### TÍTULO II DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

##### Capítulo I

##### Disposiciones Generales

Artículo 4. El Presidente o Presidenta de la República ejercerá la dirección de la función pública en el Poder Ejecutivo Nacional.

Los gobernadores o gobernadoras y alcaldes o alcaldesas ejercerán la dirección de la función pública en los estados y municipios. En los institutos autónomos, sean éstos nacionales, estatales o municipales, la ejercerán sus máximos órganos de dirección.

Artículo 5. La gestión de la función pública corresponderá a:

1. El Vicepresidente o Vicepresidenta Ejecutivo.
2. Los ministros o ministras.
3. Los gobernadores o gobernadoras.
4. Los alcaldes o alcaldesas.
5. Las máximas autoridades directivas y administrativas de los institutos autónomos nacionales, estatales y municipales.

En los órganos o entes de la Administración Pública dirigidos por cuerpos colegiados, la competencia de gestión de la función pública corresponderá a su presidente o presidenta, salvo cuando la ley u ordenanza que regule el funcionamiento del respectivo órgano o ente le otorgue esta competencia al cuerpo colegiado que lo dirige o administra.

Artículo 6. La ejecución de la gestión de la función pública corresponderá a las oficinas de

recursos humanos de cada órgano o ente de la Administración Pública, las cuales harán cumplir las directrices, normas y decisiones del órgano de dirección y de los órganos de gestión correspondientes.

## **Capítulo II** **Órganos de Dirección y de Gestión de la Función Pública Nacional**

Artículo 7. El organismo responsable de la planificación del desarrollo de la función pública en los órganos de la Administración Pública Nacional será el Ministerio de Planificación y Desarrollo. El Reglamento respectivo creará los mecanismos correspondientes de participación ciudadana en la elaboración de esta planificación.

Artículo 8. Corresponderá al Ministerio de Planificación y Desarrollo asistir al Presidente o Presidenta de la República en el ejercicio de las competencias que le acuerde esta Ley, así como evaluar, aprobar y controlar la aplicación de las políticas en materia de función pública mediante la aprobación de los planes de personal que ejecuten los órganos y entes de la Administración Pública Nacional. En particular, dicho Ministerio tendrá las atribuciones siguientes:

1. Organizar el sistema de la función pública y supervisar su aplicación y desarrollo. A tal fin, dictará directrices y procedimientos relativos al reclutamiento, selección, ingreso, clasificación, valoración, remuneración de cargos, evaluación del desempeño, desarrollo, capacitación, ascensos, traslados, transferencias, licencias, permisos, viáticos, registros de personal, régimen disciplinario y egresos, así como cualesquiera otras directrices y procedimientos inherentes al sistema.
2. Velar por el cumplimiento de las directrices y procedimientos a que se refiere el numeral anterior
3. Aprobar los planes de personal de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional sujetos a esta Ley, así como sus modificaciones, una vez verificada con el Ministerio de Finanzas la correspondiente disponibilidad presupuestaria para su aplicación.
4. Realizar auditorías, estudios, análisis e investigaciones para evaluar la ejecución de los respectivos planes.

5. Solicitar de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional la información que se requiera para el cabal desempeño de sus funciones.

6. Prestar asesoría técnica a los órganos y entes que lo soliciten.

7. Evacuar las consultas que le formulen los órganos y entes de la Administración Pública Nacional en relación con la administración de personal.

8. Evaluar el costo de los proyectos y acuerdos de las convenciones colectivas de trabajo en la Administración Pública Nacional.

9. Aprobar los informes técnicos sobre las clases de cargos y los sistemas de rango propuestos por los órganos y entes de la Administración Pública Nacional.

10. Presentar para la consideración y aprobación del Presidente o Presidenta de la República, una vez verificada la correspondiente disponibilidad presupuestaria con el Ministerio de Finanzas, los informes técnicos sobre la escala de sueldos que se aplicará en los órganos y entes de la Administración Pública Nacional.

11. Aprobar las bases y los baremos de los concursos para el ingreso y ascenso de los funcionarios o funcionarias públicos, los cuales deberán incluir los perfiles y requisitos exigidos para cada cargo.

12. Aprobar los informes técnicos de las reducciones de personal que planteen los órganos y entes de la Administración Pública Nacional de conformidad con esta Ley.

13. Solicitar al Ejecutivo Nacional, conjuntamente con el Ministerio de Finanzas, los correctivos y ajustes presupuestarios en aquellos órganos y entes de la Administración Pública Nacional que incumplan las metas de los planes de personal en lo relativo a la materia presupuestaria.

14. Las demás que establezca esta Ley y sus reglamentos.

## **Capítulo III** **Registro Nacional de Funcionarios y Funcionarias Públicos**

Artículo 9. El Ministerio de Planificación y Desarrollo deberá llevar y mantener actualizado el registro nacional de funcionarios y

Los planes de personal estarán orientados al cumplimiento de los programas y metas institucionales.

Artículo 14. Corresponderá a los órganos de gestión de la Administración Pública Nacional, por intermedio de la oficina de recursos humanos, la presentación de los planes de personal ante el Ministerio de Planificación y Desarrollo en la oportunidad que éste señale, de conformidad con la normativa presupuestaria, así como acatar las modificaciones que le sean prescritas por este último órgano.

Parágrafo Único: En el caso de los estados y municipios, corresponderá al órgano encargado de la planificación la presentación de los planes de personal.

Artículo 15. El Ministerio de Planificación y Desarrollo aprobará los planes de personal en la Administración Pública Nacional, los cuales quedarán integrados al proyecto de Ley de Presupuesto que presente el Ejecutivo Nacional ante la Asamblea Nacional.

En caso de que dichos planes requieran algún tipo de modificación en el transcurso del ejercicio fiscal correspondiente, los órganos o entes de la Administración Pública Nacional, deberán someter dichas modificaciones, debidamente motivadas, a la consideración y aprobación conjunta del Ministerio de Planificación y Desarrollo y del Ministerio de Finanzas.

Parágrafo Único: Las mismas atribuciones corresponderán a los órganos o entes de planificación y desarrollo en los estados y municipios respecto a las oficinas de personal de los mismos.

### **TÍTULO III FUNCIONARIOS Y FUNCIONARIAS PÚBLICOS**

#### **Capítulo I**

##### **Disposiciones Generales**

Artículo 16. Toda persona podrá optar a un cargo en la Administración Pública, sin más limitaciones que las establecidas por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes.

Artículo 17. Para ejercer un cargo de los regulados por esta Ley, los aspirantes deberán reunir los siguientes requisitos:

1. Ser venezolano o venezolana.
2. Ser mayor de dieciocho años de edad.
3. Tener título de educación media diversificada.
4. No estar sujeto o sujeta a interdicción civil o inhabilitación política.
5. No gozar de jubilación o pensión otorgada por algún organismo del Estado, salvo para ejercer cargos de alto nivel, caso en el cual deberán suspender dicha jubilación o pensión. Se exceptúan de éste requisito la jubilación o pensión proveniente del desempeño de cargos compatibles.
6. Reunir los requisitos correspondientes al cargo.
7. Cumplir con los procedimientos de ingreso establecidos en esta Ley y su Reglamento, si fuere el caso.
8. Presentar declaración jurada de bienes.
9. Los demás requisitos establecidos en las leyes.

Artículo 18. Los funcionarios o funcionarias públicos, antes de tomar posesión de sus cargos, deberán prestar juramento de cumplir la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, las leyes de la República y los deberes inherentes al cargo.

Artículo 19. Los funcionarios o funcionarias de la Administración Pública serán de carrera o de libre nombramiento y remoción.

Serán funcionarios o funcionarias de carrera, quienes habiendo ganado el concurso público, superado el período de prueba y en virtud de nombramiento, presten servicios remunerado y con carácter permanente.

Serán funcionarios o funcionarias de libre nombramiento y remoción aquellos que son nombrados y removidos libremente de sus cargos sin otras limitaciones que las establecidas en esta Ley.

Artículo 20. Los funcionarios o funcionarias públicos de libre nombramiento y remoción podrán ocupar cargos de alto nivel o de confianza. Los cargos de alto nivel son los siguientes:

1. El Vicepresidente o Vicepresidenta Ejecutivo.
2. Los ministros o ministras.

## Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos

### LEY ORGANICA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Gaceta Oficial N° 2.818 Extraordinaria de 1° de julio de 1981

#### TITULO I DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

##### Capítulo I - Disposiciones Generales

**Artículo 1.** La Administración Pública Nacional y la Administración Pública Descentralizada, integradas en la forma prevista en sus respectivas leyes orgánicas, ajustarán su actividad a las prescripciones de la presente ley.

Las administraciones Estadales y Municipales, la Contraloría General de la República y la Fiscalía General de la República, ajustarán igualmente sus actividades a la presente ley, en cuanto les sea aplicable.

**Artículo 2.** Toda persona interesada podrá, por sí o por medio de su representante, dirigir instancias o peticiones a cualquier organismo, entidad o autoridad administrativa. Estos deberán resolver las instancias o peticiones que se les dirijan o bien declarar, en su caso, los motivos que tuvieran para no hacerlo.

**Artículo 3.** Los funcionarios y demás personas que presten servicios en la administración pública, están en la obligación de tramitar los asuntos cuyo conocimiento les corresponda y son responsables por las faltas en que incurran.

Los interesados podrán reclamar, ante el superior jerárquico inmediato, del retardo, omisión, distorsión o incumplimiento de cualquier procedimiento, trámite o plazo, en que incurrieren los funcionarios responsables del asunto.

Este reclamo deberá interponerse en forma escrita y razonada y será resuelto dentro de los quince (15) días siguientes. La reclamación no acarreará la paralización del procedimiento, ni obstaculizará la posibilidad de que sean subsanadas las fallas u omisiones. Si el superior jerárquico encontrare fundado el reclamo, impondrá al infractor o infractores la sanción prevista en el artículo 100 de la presente Ley sin perjuicio de las demás responsabilidades y sanciones a que hubiere lugar.

**Artículo 4.** En los casos en que un órgano de la administración pública no resolviera un asunto o recurso dentro de los correspondientes lapsos, se considerara que ha resuelto negativamente y el interesado podrá intentar el recurso inmediato siguiente, salvo disposición expresa en contrario. Esta disposición no releva a los órganos administrativos, ni a sus personeros, de las responsabilidades que le sean imputadas por la omisión o la demora.

**Parágrafo único:** La reiterada negligencia de los

responsables de los asuntos o recursos que dé lugar a que estos se consideren resueltos negativamente como se dispone en este artículo, les acarreará amonestación escrita a los efectos de lo dispuesto en la Ley de Carrera Administrativa, sin perjuicio de las sanciones previstas en el artículo 100 de esta ley.

**Artículo 5.** A falta de disposición expresa toda petición, representación o solicitud de naturaleza administrativa dirigida por los particulares a los órganos de la administración pública y que no requiera substanciación, deberá ser resuelta dentro de los veinte (20) días siguientes a su presentación o a la fecha posterior en la que el interesado hubiere cumplido los requisitos legales exigidos. La administración informará al interesado por escrito, y dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de la presentación de la solicitud, la omisión o incumplimiento por este de algún requisito.

**Artículo 6.** Cuando la administración haya incurrido en mora o retardo en el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los administrados y ello acarree daño patrimonial, el funcionario o funcionarios a quienes compete la tramitación del asunto, además de las sanciones previstas en esta ley, será responsable civilmente por el daño ocasionado a la administración.

##### Capítulo II De los Actos Administrativos

**Artículo 7.** Se entiende por acto administrativo, a los fines de esta ley, toda declaración de carácter general o particular emitida de acuerdo con las formalidades y requisitos establecidos en la ley, por los órganos de la administración pública.

**Artículo 8.** Los actos administrativos que requieran ser cumplidos mediante actos de ejecución, deberán ser ejecutados por la administración en el término establecido. A falta de este término, se ejecutarán inmediatamente.

**Artículo 9.** Los actos administrativos de carácter particular deberán ser motivados, excepto los de simple trámite o salvo disposición expresa de la ley. A tal efecto, deberán hacer referencia a los hechos y a los fundamentos legales del acto.

**Artículo 10.** Ningún acto administrativo podrá crear sanciones, ni modificar las que hubieran sido establecidas en las leyes, crear impuestos u otras contribuciones de derecho público, salvo dentro de los límites determinados por la ley.

**Artículo 11.** Los criterios establecidos por los distintos órganos de la administración pública podrán ser modificados, pero la nueva interpretación no podrá aplicarse a situaciones anteriores, salvo que fuere más favorable a los administrados. En todo caso, la modificación de los criterios no dará derecho a la revisión de los actos definitivamente firmes.

representar y, en tal caso, la administración se entenderá con el representante designado.

**Artículo 26.** La representación señalada en el artículo anterior podrá ser otorgada por simple designación en la petición o recurso ante la administración o acreditándola a por documento registrado o autenticado.

**Artículo 27.** La designación de representante no impedirá la intervención ante la Administración Pública a quien se hubiera hecho representar, ni el cumplimiento por este de las obligaciones que exijan su comparecencia personal.

**Artículo 28.** Los administrados están obligados a facilitar a la Administración Pública la información de que dispongan sobre el asunto de que se trate, cuando ello sea necesario para tomar la decisión correspondiente y les sea solicitada por escrito.

**Artículo 29.** Los administrados estarán obligados a comparecer a las oficinas públicas cuando sean requeridos, previa notificación hecha por los funcionarios competentes para la tramitación de los asuntos en los cuales aquellos tengan interés.

## TITULO II DE LA ACTIVIDAD ADMINISTRATIVA

### Capítulo I Disposiciones Generales

**Artículo 30.** La actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad.

Las autoridades superiores de cada organismo velarán por el cumplimiento de estos preceptos cuando deban resolver cuestiones relativas a las normas de procedimiento.

**Artículo 31.** De cada asunto se formará expediente y se mantendrá la unidad de éste y de la decisión respectiva, aunque deban intervenir en el procedimiento oficinas de distintos ministerios o institutos autónomos.

**Artículo 32.** Los documentos y expedientes administrativos deberán ser uniformes de modo que cada serie o tipo de ellos obedezca a iguales características. El administrado podrá adjuntar, en todo caso, al expediente, los escritos que estime necesarios para la aclaración del asunto.

La administración racionalizará sus sistemas y métodos de trabajo y vigilará su cumplimiento. A tales fines, adoptará las medidas y procedimientos más idóneos.

**Artículo 33.** Todas las entidades públicas sometidas a la presente Ley, prepararán y publicarán en la Gaceta Oficial correspondiente, reglamentos e instrucciones referentes a las

estructuras, funciones, comunicaciones y jerarquías de sus dependencias. Asimismo en todas las dependencias al servicio del público, se informará a éste por los medios adecuados, sobre los fines, competencias y funcionamiento de sus distintos órganos y servicios.

Igualmente informarán a los interesados sobre los métodos y procedimientos en uso en la tramitación o consideración de su caso.

**Artículo 34.** En el despacho de todos los asuntos se respetará rigurosamente el orden en que estos fueron presentados. Sólo por razones de interés público y mediante providencia motivada, el jefe de la oficina podrá modificar dicho orden, dejando constancia en el expediente.

**Artículo 35.** Los órganos administrativos utilizarán procedimientos los expeditivos en la tramitación de aquellos asuntos que así lo justifiquen. Cuando sean idénticos los motivos y fundamentos de las resoluciones, se podrán usar medios de producción en serie, siempre que no se lesionen las garantías jurídicas de los interesados.

### Capítulo II De las Inhibiciones

**Artículo 36.** Los funcionarios administrativos deberán inhibirse del conocimiento del asunto cuya competencia les esté legalmente atribuida, en los siguientes casos:

1. Cuando personalmente, o bien su cónyuge o algún pariente dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, tuvieren interés en el procedimiento.
2. Cuando tuvieren amistad íntima o enemistad manifiesta con cualquiera de las personas interesadas que intervengan en el procedimiento.
3. Cuando hubieren intervenido como testigos o peritos en el expediente de cuya resolución se trate, o si como funcionarios hubieren manifestado previamente su opinión en el mismo, de modo que pudieran prejuzgar ya la resolución del asunto, o, tratándose de un recurso administrativo, que hubieren resuelto o intervenido en la decisión del acto que se impugna. Quedan a salvo los casos de revocación de oficio y de la decisión del recurso de reconsideración.
4. Cuando tuvieren relación de servicio o de subordinación con cualquiera de los directamente interesados en el asunto.

**Parágrafo único:** Quedan exceptuados de esta disposición los funcionarios que tengan a su cargo la expedición de certificados adoptados en serie o conformen a modelos preestablecidos, de modo que les resulte en extremo difícil advertir la existencia de causas de inhibición.

**Artículo 37.** El funcionario, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a aquel en que comenzó a conocer del asunto o en que sobrevino la causal, deberá plantear su inhibición en

escrito razonado, y remitir, sin retardo, el expediente a su superior jerárquico.

**Artículo 38.** El funcionario superior, dentro de los diez (10) días hábiles contados a partir de la fecha de recepción del expediente, deberá decidir, sin más trámites, si es procedente o no la inhabilitación.

En el primer caso, el superior designará, en la misma decisión, un funcionario de igual jerarquía que conozca del asunto y, al efecto, le remitirá el expediente sin retardo alguno.

En caso de que no existiere funcionario de igual jerarquía al que se hubiere inhabilitado, designará un funcionario ad-hoc.

En caso de que no aceptara la inhabilitación, devolverá el expediente al funcionario inhabilitado, quien continuará conociendo del asunto.

**Artículo 39.** El funcionario de mayor jerarquía en la entidad donde curse un asunto podrá ordenar de oficio o a instancia de los interesados, a los funcionarios incurso en las causales señaladas en el artículo 36 que se abstengan de toda intervención en el procedimiento, designando en el mismo acto al funcionario que deba continuar conociendo del expediente.

**Artículo 40.** El funcionario que se haya inhabilitado prestará la cooperación que le sea requerida por el funcionario a quien se hubiese encomendado la resolución del asunto.

### **Capítulo III De los Términos y Plazos**

**Artículo 41.** Los términos o plazos establecidos en esta y en otras leyes relativas a la materia objeto de la presente, obligan por igual, y sin necesidad de apremio, tanto a las autoridades y funcionarios competentes para el despacho de los asuntos, como a los particulares interesados en los mismos.

**Artículo 42.** Los términos o plazos se contarán siempre a partir del día siguiente de aquel en que tenga lugar la notificación o publicación. En los términos o plazos que vengan establecidos por días, se computarán exclusivamente los días hábiles, salvo disposición en contrario.

Se entenderá por días hábiles, a los efectos de esta Ley, los días laborables de acuerdo con el calendario de la Administración Pública.

Los términos y plazos que se fijaren por meses o años, concluirán en día igual al de la fecha del acto del mes o año que corresponda para completar el número de meses o años fijados en el lapso.

El lapso que, según la regla anterior, debiera cumplirse en un día de que carezca el mes, se entenderá vencido el último de ese mes. Si dicho día fuere inhábil, el término o plazo respectivo expirará el primer día hábil siguiente.

**Artículo 43.** Se entenderá que los administrados han actuado en tiempo hábil cuando los documentos correspondientes fueren remitidos por correo al órgano competente de la administración con anterioridad al vencimiento de los términos y plazos y siempre que haya constancia de la fecha en que se hizo la remisión.

A tales fines, el Ministerio de Transporte y Comunicaciones dictará la reglamentación pertinente.

### **Capítulo IV De la Recepción de Documentos**

**Artículo 44.** En los Ministerios, organismos y demás dependencias públicas se llevará un registro de presentación de documentos en el cual se dejará constancia de todos los escritos, peticiones y recursos que se presenten por los administrados, así como de las comunicaciones que puedan dirigirse a otras autoridades.

La organización y funcionamiento del registro se establecerán en el Reglamento de esta Ley.

**Artículo 45.** Los funcionarios del registro que reciban la documentación advertirán a los interesados de las omisiones y de las irregularidades que observen, pero sin que puedan negarse a recibirla.

**Artículo 46.** Se dará recibo de todo documento presentado y de sus anexos, con indicación del número de registro que corresponda, lugar, fecha y hora de presentación. Podrá servir de recibo la copia mecanografiada o fotostática del documento que se presente, una vez diligenciada y numerada por los funcionarios del registro.

## **TÍTULO III DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO**

### **Capítulo I Del Procedimiento Ordinario**

**Artículo 47.** Los procedimientos administrativos contenidos en leyes especiales se aplicarán con preferencia al procedimiento ordinario previsto en este capítulo en las materias que constituyan la especialidad.

### **Sección Primera De la Iniciación del Procedimiento**

**Artículo 48.** El procedimiento se iniciará a instancia de parte

interesada, mediante solicitud escrita, o de oficio. En el segundo caso, la autoridad administrativa competente o una autoridad administrativa superior ordenará la apertura del procedimiento y notificará a los particulares cuyos derechos subjetivos o intereses legítimos, personales y directos pudieren resultar afectados, concediéndoles un plazo de diez (10) días para que expongan sus pruebas y aleguen sus razones.

**Artículo 49.** Cuando el procedimiento se inicie por solicitud de persona interesada, en el escrito se deberá hacer constar:

1. El organismo al cual está dirigido.
2. La identificación del interesado, y en su caso, de la persona que actúe como su representante con expresión de los nombres y apellidos, domicilio, nacionalidad, estado civil, profesión y número de la cédula de identidad o pasaporte.
3. La dirección del lugar donde se harán las notificaciones pertinentes.
4. Los hechos, razones y pedidos correspondientes, expresando con toda claridad la materia objeto de la solicitud.
5. Referencia a los anexos que lo acompañan, si tal es el caso.
6. Cualesquiera otras circunstancias que exijan las normas legales o reglamentarias.
7. La firma de los interesados.

**Artículo 50.** Cuando en el escrito o solicitud dirigida a la Administración Pública faltare cualquiera de los requisitos exigidos en el artículo anterior, la autoridad que hubiere de iniciar las actuaciones lo notificará al presentante, comunicándole las omisiones o faltas observadas a fin de que en el plazo de quince (15) días proceda a subsanarlos. Si el interesado presentare oportunamente el escrito o solicitud con las correcciones exigidas, y ésta fuere objetada por la administración debido a nuevos errores u omisiones, el solicitante podrá ejercer el recurso jerárquico contra la segunda decisión o bien corregir nuevamente sus documentos conforme a las indicaciones del funcionario.

#### **Sección Segunda** **De la Sustanciación del Expediente**

**Artículo 51.** Iniciado el procedimiento se procederá a abrir expediente en el cual se recogerá toda la tramitación a que de lugar el asunto.

De las comunicaciones entre las distintas autoridades, así como de las publicaciones y notificaciones que se realicen, se anexará copia al expediente.

**Artículo 52.** Cuando el asunto sometido a la consideración de una oficina administrativa tenga relación íntima o conexión con cualquier otro asunto que se tramite en dicha oficina, podrá el jefe de la dependencia, de oficio o a solicitud de parte, ordenar la acumulación de ambos expedientes, a fin de

evitar decisiones contradictorias.  
**Artículo 53.** La administración, de oficio o a instancia del interesado, cumplirá todas las actuaciones necesarias para el mejor conocimiento, del asunto que deba decidir, siendo de su responsabilidad impulsar el procedimiento en todos sus trámites.

**Artículo 54.** La autoridad administrativa a la que corresponda la tramitación del expediente, solicitará de las otras autoridades u organismos los documentos, informes o antecedentes que estime convenientes para la mejor resolución del asunto.

Cuando la solicitud provenga del interesado, éste deberá indicar la oficina donde curse la documentación.

**Artículo 55.** Los documentos, informes y antecedentes a que se refiere el artículo anterior, deberán ser evacuados en el plazo máximo de quince (15) días si se solicitaren de funcionarios del mismo organismo y de veinte (20) días en los otros casos.

Si el funcionario requerido considerare necesario un plazo mayor, lo manifestará inmediatamente al requeriente, con indicación del plazo que estime necesario, el cual no podrá exceder en ningún caso del doble del ya indicado.

**Artículo 56.** La omisión de los informes y antecedentes señalados en los artículos anteriores no suspenderá la tramitación, salvo disposición expresa en contrario, sin perjuicio de la responsabilidad en que incurra el funcionario por la omisión o demora.

**Artículo 57.** Los informes que se emitan, salvo disposición legal en contrario, no serán vinculantes para la autoridad que hubiere de adoptar la decisión.

**Artículo 58.** Los hechos que se consideren relevantes para la decisión de un procedimiento podrán ser objeto de todos los medios de prueba establecidos en los Códigos Civil, de Procedimiento Civil y de Enjuiciamiento Criminal o en otras leyes.

**Artículo 59.** Los interesados y sus representantes tienen el derecho de examinar en cualquier estado o grado del procedimiento, leer y copiar cualquier documento contenido en el expediente, así como de pedir certificación del mismo. Se exceptúan los documentos calificados como confidenciales por el superior jerárquico, los cuales serán archivados en cuerpos separados del expediente. La calificación de confidencial deberá hacerse mediante acto motivado.

#### **Sección Tercera** **De la Terminación del Procedimiento**

**Artículo 60.** La tramitación y resolución de los expedientes no podrá exceder de cuatro (4) meses, salvo que medien causas excepcionales, de cuya existencia se dejará constancia, con indicación de la prórroga que se acuerde.

La prórroga o prórrogas no podrán exceder, en su conjunto, de dos (2) meses.

**Artículo 61.** El término indicado en el artículo anterior correrá a partir del día siguiente del recibo de la solicitud o instancia del interesado o a la notificación a éste, cuando el procedimiento se hubiera iniciado de oficio.

**Artículo 62.** El acto administrativo que decida el asunto resolverá todas las cuestiones que hubieren sido planteadas, tanto inicialmente como durante la tramitación.

**Artículo 63.** El procedimiento se entenderá terminado por el desistimiento que el interesado haga de su solicitud, petición o instancia. El desistimiento deberá formularse por escrito. En caso de pluralidad de interesados, el desistimiento de uno de ellos no afectará a los restantes.

El funcionario que conozca del asunto formalizará el desistimiento por auto escrito y ordenará el archivo del expediente.

**Artículo 64.** Si el procedimiento iniciado a instancia de un particular se paraliza durante dos (2) meses por causa imputable al interesado, se operará la perención de dicho procedimiento. El término comenzará a partir de la fecha en que la autoridad administrativa notifique al interesado.

Vencido el plazo sin que el interesado hubiere reactivado el procedimiento, el funcionario procederá a declarar la perención.

**Artículo 65.** La declaratoria de perención de un procedimiento no extingue los derechos y acciones del interesado y tampoco interrumpe el término de la prescripción de aquellos.

**Artículo 66.** No obstante el desistimiento o perención, la administración podrá continuar la tramitación del procedimiento, si razones de interés público lo justifican.

## Capítulo II Del Procedimiento Sumario

**Artículo 67.** Cuando la administración lo estime conveniente, podrá seguir un procedimiento sumario para dictar sus decisiones. El procedimiento sumario se iniciará de oficio y deberá concluir en el término de treinta (30) días.

**Artículo 68.** Iniciado el procedimiento sumario, el funcionario sustanciador, con autorización del superior jerárquico

inmediato y previa audiencia de los interesados, podrá determinar que se siga el procedimiento ordinario, si la complejidad del asunto así lo exigiere.

**Artículo 69.** En el procedimiento sumario la administración deberá comprobar de oficio la verdad de los hechos y demás elementos de juicio necesarios para el esclarecimiento del asunto.

## Capítulo III Del Procedimiento en Casos de Prescripción

**Artículo 70.** Las acciones provenientes de los actos administrativos creadores de obligaciones a cargo de los administrados, prescribirán en el término de cinco (5) años, salvo que en leyes especiales se establezcan plazos diferentes.

La interrupción y suspensión de los plazos de prescripción se rigen por el Código Civil.

**Artículo 71.** Cuando el interesado se oponga a la ejecución de un acto administrativo alegando la prescripción, la autoridad administrativa a la que corresponda el conocimiento del asunto procederá, en el término de treinta (30) días, a verificar el tiempo transcurrido y las interrupciones o suspensiones habidas, si fuese el caso, y a decidir lo pertinente.

## Capítulo IV De la Publicación y Notificación de los Actos Administrativos

**Artículo 72.** Los actos administrativos de carácter general o que interesen a un número indeterminado de personas, deberán ser publicados en la Gaceta Oficial que corresponda al organismo que tome la decisión. Se exceptúan aquellos actos administrativos referentes a asuntos internos de la administración.

También serán publicados en igual forma los actos administrativos de carácter particular cuando así lo exija la ley.

**Artículo 73.** Se notificará a los interesados todo acto administrativo de carácter particular que afecte sus derechos subjetivos o sus intereses legítimos, personales y directos, debiendo contener la notificación el texto íntegro del acto, e indicar si fuere el caso, los recursos que proceden con expresión de los términos para ejercerlos y de los órganos o tribunales ante los cuales deban interponerse.

**Artículo 74.** Las notificaciones que no llenen todas las menciones señaladas en el artículo anterior se considerarán defectuosas y no producirán ningún efecto.

**Artículo 75.** La notificación se entregará en el domicilio o residencia del interesado o de su apoderado y se exigirá recibo firmado en el cual se dejará constancia de la fecha en que se realiza el acto y del contenido de la notificación, así como del nombre y cédula de identidad de la persona que la reciba.

**Artículo 76.** Cuando resulte impracticable la notificación en la forma prescrita en el artículo anterior, se procederá a la publicación del acto en un diario de mayor circulación de la entidad territorial donde la autoridad que conoce del asunto tenga su sede y, en este caso, se entenderá notificado el interesado quince (15) días después de la publicación, circunstancia que se advertirá en forma expresa.

**Parágrafo único:** En caso de no existir prensa diaria en la referida entidad territorial, la publicación se hará en un diario de gran circulación de la capital de la República.

**Artículo 77.** Si sobre la base de información errónea, contenida en la notificación, el interesado hubiere intentado algún procedimiento improcedente, el tiempo transcurrido no será tomado en cuenta a los efectos de determinar el vencimiento de los plazos que le corresponden para interponer el recurso apropiado.

#### **Capítulo V** **De la Ejecución de los Actos Administrativos**

**Artículo 78.** Ningún órgano de la administración podrá realizar actos materiales que menoscaben o perturben el ejercicio de los derechos de los particulares, sin que previamente haya sido dictada la decisión que sirva de fundamento a tales actos.

**Artículo 79.** La ejecución forzosa de los actos administrativos será realizada de oficio por la propia administración salvo que por expresa disposición legal deba ser encomendada a la autoridad judicial.

**Artículo 80.** La ejecución forzosa de actos por la administración se llevará a cabo conforme a las normas siguientes:

1. Cuando se trate de actos susceptibles de ejecución indirecta con respecto al obligado, se procederá a la ejecución, bien por la administración o por la persona que esta designe, a costa del obligado.
2. Cuando se trate de actos de ejecución personal y el obligado se resistiere a cumplirlos, se le impondrán multas sucesivas mientras permanezca en rebeldía y, en el caso de que persista en el incumplimiento, será sancionado con nuevas multas iguales o mayores a las que se le hubieran aplicado, concediéndole un plazo razonable, a juicio de la administración, para que cumpla lo ordenado. Cada multa podrá tener un monto de hasta diez mil bolívares (Bs.

10.000,00), salvo que otra ley establezca una mayor, caso en el cual se aplicará ésta.

### **TITULO IV** **DE LA REVISIÓN DE LOS ACTOS EN VÍA** **ADMINISTRATIVA**

#### **Capítulo I** **De la Revisión de Oficio**

**Artículo 81.** La administración podrá convalidar en cualquier momento los actos anulables, subsanando los vicios de que adolezcan.

**Artículo 82.** Los actos administrativos que no originen derechos subjetivos o intereses legítimos, personales y directos para un particular, podrán ser revocados en cualquier momento, en todo o en parte, por la misma autoridad que los dictó, o por el respectivo superior jerárquico.

**Artículo 83.** La administración podrá en cualquier momento, de oficio o a solicitud de particulares, reconocer la nulidad absoluta de los actos dictados por ella.

**Artículo 84.** La administración podrá en cualquier tiempo corregir errores materiales o de cálculo en que hubiere incurrido en la configuración de los actos administrativos.

#### **Capítulo II** **De los Recursos Administrativos** **Sección Primera -Disposiciones Generales**

**Artículo 85.** Los interesados podrán interponer los recursos a que se refiere este capítulo contra todo acto administrativo que ponga fin a un procedimiento, imposibilite su continuación, cause indefensión o lo prejuzgue como definitivo, cuando dicho acto lesione sus derechos subjetivos o intereses legítimos, personales y directos.

**Artículo 86.** Todo recurso administrativo deberá intentarse por escrito y en el se observarán los extremos exigidos por el artículo 49.

El recurso que no llenare los requisitos exigidos, no será admitido. Esta decisión deberá ser motivada y notificada al interesado.

El error en la calificación del recurso por parte del recurrente no será obstáculo para su tramitación, siempre que del escrito se deduzca su verdadero carácter.

**Artículo 87.** La interposición de cualquier recurso no suspenderá la ejecución del acto impugnado, salvo previsión legal en contrario.

El órgano ante el cual se recurra podrá, de oficio o a petición de parte, acordar la suspensión de los efectos del acto recurrido en el caso de que su ejecución pudiera causar grave perjuicio al interesado, o si la impugnación se fundamentare en la nulidad absoluta del acto. En estos casos, el órgano respectivo deberá exigir la constitución previa de la caución que consideren suficiente. El funcionario será responsable por la insuficiencia de la caución aceptada.

**Artículo 88.** Ningún órgano podrá resolver, por delegación, los recursos intentados contra sus propias decisiones.

**Artículo 89.** El órgano administrativo deberá resolver todos los asuntos que se sometan a su consideración dentro del ámbito de su competencia o que surjan con motivo del recurso aunque no hayan sido alegados por los interesados.

**Artículo 90.** El órgano competente para decidir el recurso de reconsideración o el jerárquico, podrá confirmar, modificar o revocar el acto impugnado, así como ordenar la reposición en caso de vicios en el procedimiento, sin perjuicio de la facultad de la administración para convalidar los actos anulables.

**Artículo 91.** El recurso de reconsideración, cuando quien deba decidir sea el propio Ministro, así como el recurso jerárquico, deberán ser decididos en los noventa (90) días siguientes a su presentación.

**Artículo 92.** Interpuesto el recurso de reconsideración, o el jerárquico, el interesado no podrá acudir ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo, mientras no se produzca la decisión respectiva o no se venza el plazo que tenga la administración para decidir.

**Artículo 93.** La vía contencioso administrativa quedará abierta cuando interpuestos los recursos que ponen fin a la vía administrativa, estos hayan sido decididos en sentido distinto al solicitado, o no se haya producido decisión en los plazos correspondientes. Los plazos para intentar los recursos contenciosos son los establecidos por las leyes correspondientes.

#### **Sección Segunda** **Del Recurso de Reconsideración**

**Artículo 94.** El recurso de reconsideración procederá contra todo acto administrativo de carácter particular y deberá ser interpuesto dentro de los quince (15) días siguientes a la notificación del acto que se impugna, por ante el funcionario que lo dictó. Si el acto no pone fin a la vía administrativa, el órgano ante el cual se interpone este recurso, decidirá dentro de los quince (15) días siguientes al recibo del mismo. Contra esta decisión no puede interponerse de nuevo dicho recurso.

#### **Sección Tercera** **Del Recurso Jerárquico**

**Artículo 95.** El recurso jerárquico procederá cuando el órgano inferior decida no modificar el acto de que es autor en la forma solicitada en el recurso de reconsideración. El interesado podrá, dentro de los quince (15) días siguientes a la decisión a la cual se refiere el párrafo anterior, interponer el recurso jerárquico directamente para ante el Ministro.

**Artículo 96.** El recurso jerárquico podrá ser intentado contra las decisiones de los órganos subalternos de los institutos autónomos por ante los órganos superiores de ellos.

Contra las decisiones de dichos órganos superiores, operará recurso jerárquico para ante el respectivo ministro de adscripción, salvo disposición en contrario de la ley.

#### **Sección Cuarta** **Del Recurso de Revisión**

**Artículo 97.** El recurso de revisión contra los actos administrativos firmes podrá intentarse ante el Ministro respectivo en los siguientes casos:

1. Cuando hubieren aparecido pruebas esenciales para la resolución del asunto, no disponibles para la época de la tramitación del expediente.
2. Cuando en la resolución hubieren influido, en forma decisiva, documentos o testimonios declarados falsos por sentencia judicial definitivamente firme.
3. Cuando la resolución hubiese sido adoptada por cohecho, violencia, soborno u otra manifestación fraudulenta y ello hubiere quedado establecido en sentencia judicial, definitivamente firme.

**Artículo 98.** El recurso de revisión sólo procederá dentro de los tres (3) meses siguientes a la fecha de la sentencia a que se refieren los numerales 2 y 3 del artículo anterior, o de haberse tenido noticia de la existencia de las pruebas a que se refiere el numeral 1 del mismo artículo.

**Artículo 99.** El recurso de revisión será decidido dentro de los treinta (30) días siguientes a la fecha de su presentación.

### **TITULO V** **DE LAS SANCIONES**

**Artículo 100.** El funcionario o empleado público responsable de retardo, omisión, distorsión o incumplimiento de cualquier disposición, procedimiento, trámite o plazo, establecido en la presente Ley, será sancionado con multa entre el cinco por ciento (5%) y el cincuenta por ciento (50%) de su remuneración total correspondiente al mes en que cometió la infracción, según la gravedad de la falta.

**Artículo 101.** La sanción prevista en el artículo anterior se aplicará sin perjuicio de las acciones civiles, penales o administrativas a que haya lugar. Igualmente, quedan a salvo las demás sanciones previstas en la Ley de Carrera Administrativa.

**Artículo 102.** Para la imposición de las multas señaladas en esta Ley se seguirá el procedimiento establecido al efecto por la Ley Orgánica de la Hacienda Pública Nacional, en cuanto sea aplicable.

**Artículo 103.** La multa prevista en el artículo 100 será aplicada por el Ministro respectivo. Los superiores inmediatos del sancionado deberán iniciar el procedimiento para la aplicación de la multa, so pena de incurrir en falta grave que se castigará de conformidad con la Ley de Carrera Administrativa.

**Artículo 104.** Las sanciones establecidas en esta Ley se aplicarán mediante resolución motivada.

**Artículo 105.** Las resoluciones que impongan multas podrán ser recurridas en reconsideración, dentro de los quince (15) días siguientes a su publicación o notificación. El recurso será decidido dentro de los treinta (30) días siguientes. Contra la decisión del Ministro se podrá recurrir ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación.

**Artículo 106.** De la aplicación de la presente Ley quedan excluidos los procedimientos concernientes a la seguridad y defensa del Estado.

#### TITULO VI DISPOSICIONES TRANSITORIAS

**Artículo 107.** En los procedimientos administrativos iniciados antes de la fecha de vigencia de esta Ley, se aplicarán los plazos de la misma a partir de dicha fecha, si con ello se reduce la duración del trámite.

**Artículo 108.** La presente Ley entrará en vigencia seis (6) meses después de su publicación en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela. Dentro de dicho lapso, el Ejecutivo Nacional dictará los reglamentos y disposiciones a que hubiere lugar y adoptará las medidas administrativas necesarias para la mejor aplicación de aquella.

Dada, firmada y sellada en el Palacio Federal Legislativo, en Caracas, a los siete días del mes de mayo de mil novecientos ochenta y uno. Año 171° de la Independencia y 122 ° de la Federación.

# Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

## Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860

### Preámbulo

El pueblo de Venezuela, en ejercicio de sus poderes creadores e invocando la protección de Dios, el ejemplo histórico de nuestro Libertador Simón Bolívar y el heroísmo y sacrificio de nuestros antepasados aborígenes y de los precursores y forjadores de una patria libre y soberana; con el fin supremo de refundar la República para establecer una sociedad democrática, participativa y protagónica, multiétnica y pluricultural en un Estado de justicia, federal y descentralizado, que consolide los valores de la libertad, la independencia, la paz, la solidaridad, el bien común, la integridad territorial, la convivencia y el imperio de la ley para esta y las futuras generaciones; asegure el derecho a la vida, al trabajo, a la cultura, a la educación, a la justicia social y a la igualdad sin discriminación ni subordinación alguna; promueva la cooperación pacífica entre las naciones e impulse y consolide la integración latinoamericana de acuerdo con el principio de no intervención y autodeterminación de los pueblos, la garantía universal e indivisible de los derechos humanos, la democratización de la sociedad internacional, el desarme nuclear, el equilibrio ecológico y los bienes jurídicos ambientales como patrimonio común e irrenunciable de la humanidad; en ejercicio de su poder originario representado por la Asamblea Nacional Constituyente mediante el voto libre y en referendo democrático, decreta la siguiente CONSTITUCIÓN

### Título I Principios Fundamentales

#### Artículo 1.º

La República Bolivariana de Venezuela es irrevocablemente libre e independiente y fundamenta su patrimonio moral y sus valores de libertad, igualdad, justicia y paz internacional en la doctrina de Simón Bolívar, el Libertador.

Son derechos irrenunciables de la Nación la independencia, la libertad, la soberanía, la inmunidad, la integridad territorial y la autodeterminación nacional.

#### Artículo 2.º

Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.

#### Artículo 3.º

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la

humanitaria, correspondan a los o a las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de estas obligaciones en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley.

#### Título IV

#### Del Poder Público

#### Capítulo I

#### De las Disposiciones Fundamentales

#### Sección Primera: Disposiciones Generales

##### **Artículo 136. °**

El Poder Público se distribuye entre el Poder Municipal, el Poder Estatal y el Poder Nacional. El Poder Público Nacional se divide en Legislativo, Ejecutivo, Judicial, Ciudadano y Electoral.

Cada una de las ramas del Poder Público tiene sus funciones propias, pero los órganos a los que incumbe su ejercicio colaborarán entre sí en la realización de los fines del Estado.

##### **Artículo 137. °**

Esta Constitución y la ley definen las atribuciones de los órganos que ejercen el Poder Público, a las cuales deben sujetarse las actividades que realicen.

##### **Artículo 138. °**

Toda autoridad usurpada es ineficaz y sus actos son nulos.

##### **Artículo 139. °**

El ejercicio del Poder Público acarrea responsabilidad individual por abuso o desviación de poder o por violación de esta Constitución o de la ley.

##### **Artículo 140. °**

El Estado responderá patrimonialmente por los daños que sufran los o las particulares en cualquiera de sus bienes y derechos, siempre que la lesión sea imputable al funcionamiento de la administración pública.

#### Sección segunda: De la Administración Pública

##### **Artículo 141. °**

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

**Artículo 142. °**

Los institutos autónomos sólo podrán crearse por ley. Tales instituciones, así como los intereses públicos en corporaciones o entidades de cualquier naturaleza, estarán sujetos al control del Estado, en la forma que la ley establezca.

**Artículo 143. °**

Los ciudadanos y ciudadanas tienen derecho a ser informados e informadas oportuna y verazmente por la Administración Pública, sobre el estado de las actuaciones en que estén directamente interesados e interesadas, y a conocer las resoluciones definitivas que se adopten sobre el particular. Asimismo, tienen acceso a los archivos y registros administrativos, sin perjuicio de los límites aceptables dentro de una sociedad democrática en materias relativas a seguridad interior y exterior, a investigación criminal y a la intimidad de la vida privada, de conformidad con la ley que regule la materia de clasificación de documentos de contenido confidencial o secreto. No se permitirá censura alguna a los funcionarios públicos o funcionarias públicas que informen sobre asuntos bajo su responsabilidad.

**Sección Tercera: De la Función Pública****Artículo 144. °**

La ley establecerá el Estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro de los funcionarios o funcionarias de la Administración Pública, y proveerá su incorporación a la seguridad social.

La ley determinará las funciones y requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos y funcionarias públicas para ejercer sus cargos.

**Artículo 145. °**

Los funcionarios públicos y funcionarias públicas están al servicio del Estado y no de parcialidad alguna. Su nombramiento o remoción no podrán estar determinados por la afiliación u orientación política. Quien esté al servicio de los Municipios, de los Estados, de la República y demás personas jurídicas de derecho público o de derecho privado estatales, no podrá celebrar contrato alguno con ellas, ni por sí ni por interpósita persona, ni en representación de otro u otra, salvo las excepciones que establezca la ley.

**Artículo 146. °**

Los cargos de los órganos de la Administración Pública son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los contratados y contratadas, los obreros y obreras al servicio de la Administración Pública y los demás que determine la Ley.

El ingreso de los funcionarios públicos y las funcionarias públicas a los cargos de carrera será por concurso público, fundamentado en principios de honestidad, idoneidad y eficiencia. El ascenso estará sometido a métodos científicos basados en el sistema de méritos, y el traslado, suspensión o retiro será de acuerdo con su desempeño.

## Gaceta Oficial: Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras

# GACETA OFICIAL

## DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

AÑO CXXI — MES X

Caracas, martes 5 de agosto de 2014

Número 40.468

### SUMARIO

#### ASAMBLEA NACIONAL

Acuerdo mediante el cual se autoriza al Ejecutivo Nacional para decretar un Crédito Adicional a los Presupuestos de Gastos vigentes de los Diferentes Ordenadores de Compromisos y Pagos de la Administración Pública y sus Entes Adscritos, por la cantidad que en ella se menciona. - (Véase N° 6.138 Extraordinario de la GACETA OFICIAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA, de esta misma fecha).

#### PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Decreto N° 1.151, mediante el cual se regulan y establecen los sueldos básicos aplicables a los funcionarios y funcionarias policiales de los Cuerpos de Policía Estadales y Municipales.

Decreto N° 1.152, mediante el cual se reforma parcialmente el Decreto N° 7.041, de fecha 10 de noviembre de 2009, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.303 de la misma fecha, en el cual se dicta el Reglamento Orgánico del Cuerpo de Policía Nacional.

Decreto N° 1.153, mediante el cual se aprueba un Traspaso de Créditos Presupuestarios, por la cantidad que en él se indica, al Presupuesto de Gastos vigente del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

Decreto N° 1.154, mediante el cual se acuerda un Crédito Adicional, por la cantidad que en él se menciona, a los Presupuestos de Gastos vigentes de los Diferentes Ordenadores de Compromisos y Pagos y Entes Adscritos. - (Véase N° 6.138 Extraordinario de la GACETA OFICIAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA, de esta misma fecha).

Decreto N° 1.155, mediante el cual se acuerda una rectificación, por la cantidad que en él se señala, al Presupuesto de Gastos 2014 del Ministerio del Poder Popular del Despacho de la Presidencia y Seguimiento de la Gestión de Gobierno.

Decreto N° 1.156, mediante el cual se varía la adscripción de la Empresa del Estado denominada FARMAPATRIA Compañía Anónima (FARMAPATRIA, C.A.), del Ministerio del Poder Popular para la Alimentación, al Instituto Venezolano de los Seguros Sociales.

Decreto N° 1.157, mediante el cual se nombra al ciudadano Edgar Alfonso Reyes, como Subsecretario Presidencial para la Paz del estado Sucre.

#### VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Fundación «Gran Misión Trabajo y Trabajo»

Providencia mediante la cual se designa a la ciudadana Yenny del Valle Rojas Hernández, como Delegada Estatal para el estado Lara, de esta Fundación.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR DE ECONOMÍA, FINANZAS Y BANCA PÚBLICA

ONAPRE

Providencias mediante las cuales se procede a la publicación de los Traspasos Presupuestarios de Gastos Corrientes para Gastos de Capital de los Ministerios que en ellas se señalan, por las cantidades que en ellas se mencionan.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS

INTI

Providencias mediante las cuales se designa a los ciudadanos y ciudadanas que en ellas se mencionan, para ocupar los cargos que en ellas se especifican, de este Organismo.

#### CIARA

Providencias mediante las cuales se designa a los ciudadanos que en ellas se mencionan, como Directores de las Oficinas que en ellas se indican, de esta Fundación.

#### INSAI

Providencia mediante la cual se designa a la ciudadana Juana Gertrudis Muñoz Blanco, como Directora de la Oficina de Recursos Humanos de este Instituto.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

Resolución mediante la cual se crea el Programa Nacional de Formación de Profesores de Educación Media en las áreas que en ella se señalan, como un programa especial, dirigido a profesores universitarios.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA SALUD

Resolución mediante la cual se designa a la ciudadana Marisela Antonia Bermúdez Barrios, como Directora Estatal de Salud Miranda.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL PROCESO DE TRABAJO SOCIAL

Resolución mediante la cual se confiere la condecoración Orden al Mérito en el Trabajo, a los ciudadanos y ciudadanas que en ella se mencionan.

Resolución mediante la cual se designa a la ciudadana Gisela Carolina Ramírez de Rodríguez, como Consultora Adjunta, y se le delega la firma de los documentos que en ella se señalan.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA TRANSPORTE TERRESTRE

Resolución mediante la cual se encomienda a la empresa «Vialidad y Construcciones Sucre, S.A.» (VYCSUCRE), la ejecución de la obra «Construcción del Sistema Transmaracay y Adecuación de la Avenida Constitución, Municipio Girardot, Estado Aragua», por el monto que en ella se indica.

#### MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LAS COMUNAS Y LOS MOVIMIENTOS SOCIALES

Resolución mediante la cual se designa al ciudadano Ángel Demetrio Ruiz Lucena, como Director General de Consolidación de Comunas, adscrito al Despacho del Viceministro de Comunas y Movimientos Sociales, de este Ministerio.

#### TRIBUNAL SUPREMO DE JUSTICIA

Sala Político-Administrativa

«Sentencia de la Sala Político-Administrativa del Tribunal Supremo de Justicia mediante la cual se establece que en el supuesto que el contribuyente pague de manera extemporánea y en forma voluntaria el tributo omitido, las sanciones de multa expresadas en términos porcentuales, se convertirán al equivalente de unidades tributarias (U.T.) que correspondan al momento de la Comisión del ilícito, y se cancelarán utilizando el valor de la misma que estuviere vigente para el momento del pago de la multa, conforme a lo dispuesto en el Parágrafo Segundo del Artículo 94 del Código Orgánico Tributario de 2001».

«Sentencia de la Sala Político-Administrativa del Tribunal Supremo de Justicia que fija los lapsos para solicitar el texto íntegro de las Autorizaciones de Liquidación de Divisas (ALD) emitidas por la Comisión de Administración de Divisas (CADIVI), mediante la aplicación por analogía del lapso previsto en el Artículo 94 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos para dicha solicitud».

#### REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA DEFENSA PÚBLICA

Resoluciones mediante las cuales se designa al ciudadano y a la ciudadana que en ellas se señalan, para ocupar los cargos que en ellas se especifican, de este Organismo.

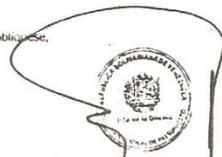
República Bolivariana de Venezuela - Ministerio del Poder Popular de Economía, Finanzas y Banca Pública - Oficina Nacional de Presupuesto - Número: 040 - Caracas, 31 de julio de 2014 - 204º de la Independencia, 155º de la Federación y 15º de la revolución Bolivariana.



De conformidad con lo establecido en el artículo 4 de las Disposiciones Generales de la Ley de Presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2014, en concordancia con lo dispuesto en el artículo 87 del Reglamento Nº 1 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público sobre el Sistema Presupuestario, se procede a la publicación del traspaso presupuestario de gastos corrientes para gastos de capital del **MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA RELACIONES EXTERIORES**, por la cantidad de **DIEZ MIL SEISCIENTOS VEINTE BOLÍVARES CON 21/100 (Bs. 10.620,21)**, que fue aprobado por esta Oficina en fecha 25 de julio 2014, de acuerdo con la siguiente imputación:

<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA RELACIONES EXTERIORES</b>		<b>Bs. 10.620,21</b>
Proyecto:	060046000 "Reimpulso de la representación Diplomática de la República Bolivariana de Venezuela en el mundo."	10.620,21
Acción Específica:	060046003 "Ejecución de actividades pertinentes a garantizar el soporte operativo del Servicio Exterior Bolivariano en el continente de Asia, Medio Oriente y Oceanía"	10.620,21
DE:		
Partida:	4.03 "Servicios no personales" - Ingresos Ordinarios	10.620,21
Sub-Partida Genérica, Específica y Sub-Específica:	04.04.00 "Teléfonos"	10.620,21
PARA:		
Partida:	4.04 "Activos reales" - Ingresos Ordinarios	10.620,21
Sub-Partida Genérica, Específica y Sub-Específica:	09.02.00 "Equipos de computación"	10.620,21

Comuníquese y Publíquese.



**MARÍA ELISA DOMÍNGUEZ VELASCO**  
Jefa de la Oficina Nacional de Presupuesto  
Resolución Nº 027, Publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 40.358 de fecha 18/02/2014

## MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS, INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI). DESPACHO DE LA PRESIDENCIA. PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA INTI Nº 2379-2014. CARACAS, 04 DE AGOSTO DE 2014

**AÑOS 204º, 155º y 15º**

Quien suscribe, **WILIAN EDUARDO PEÑA PEREZ**, titular de la Cédula de Identidad Nº V-4.172.890, actuando en mi carácter de **PRESIDENTE** del **INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS**, designado mediante Decreto Presidencial Nº 1.086, de fecha 07 de Julio de 2014, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 40.448 de la misma fecha y en ejercicio de las atribuciones que me confiere el artículo 17 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, el artículo 5, numeral 5 de la Ley

del Estatuto de la Función Pública, en concordancia con el artículo 34 del Decreto Nº 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública, este despacho dicta lo siguiente:

### PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA

**Artículo 1:** Se designa al ciudadano: **HÉCTOR JOSÉ ZAMBRANO**, titular de la Cédula de Identidad Nº V-16.431.890, como Gerente de la Oficina de la Secretaría de la Presidencia del **INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS**, a partir de la fecha de su notificación.

**Artículo 2:** Se le delega la competencia y firma de los documentos que conciernen y competen a la Oficina a su cargo.

**Artículo 3:** La presente Providencia Administrativa entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Comuníquese y Publíquese.

**WILIAN EDUARDO PEÑA PEREZ**  
Presidente del Instituto Nacional de Tierras

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS, INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI). DESPACHO DE LA PRESIDENCIA. PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA INTI Nº 2380-2014. CARACAS, 04 DE AGOSTO DE 2014

**AÑOS 204º, 155º y 15º**

Quien suscribe, **WILIAN EDUARDO PEÑA PEREZ**, titular de la Cédula de Identidad Nº V-4.172.890, actuando en mi carácter de **PRESIDENTE** del **INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS**, designado mediante Decreto Presidencial Nº 1.086, de fecha 07 de Julio de 2014, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 40.448 de la misma fecha y en ejercicio de las atribuciones que me confiere el artículo 17 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, el artículo 5, numeral 5 de la Ley del Estatuto de la Función Pública, en concordancia con el artículo 34 del Decreto Nº 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública, este despacho dicta lo siguiente:

### PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA

**Artículo 1:** Se designa a la ciudadana: **LISA YOVANKA RALDIREZ LANDAETA**, titular de la Cédula de Identidad Nº V-7.083.456, como Consultora Jurídica del **INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS**, a partir de la fecha de su notificación.

**Artículo 2:** Se le delega la competencia y firma de los documentos que conciernen y competen a la Oficina a su cargo.

**Artículo 3:** La presente Providencia Administrativa entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Comuníquese y Publíquese.

**WILIAN EDUARDO PEÑA PEREZ**  
Presidente del Instituto Nacional de Tierras

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS, INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI). DESPACHO DE LA PRESIDENCIA. PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA INTI Nº 2381-2014. CARACAS, 04 DE AGOSTO DE 2014

**AÑOS 204º, 155º y 15º**

Quien suscribe, **WILIAN EDUARDO PEÑA PEREZ**, titular de la Cédula de Identidad Nº V-4.172.890, actuando en mi carácter de **PRESIDENTE** del **INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS**, designado mediante Decreto Presidencial Nº 1.086, de fecha 07 de Julio de 2014, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 40.448 de la misma fecha y en ejercicio de las atribuciones que me confiere el artículo 17 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, el artículo 5, numeral 5 de la Ley del Estatuto de la Función Pública, en concordancia con el artículo 34 del Decreto Nº 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública, este despacho dicta lo siguiente:

### PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA

**Artículo 1:** Se designa al ciudadano: **BRUT OSWALDO LINARES GONZÁLEZ**, titular de la Cédula de Identidad Nº V-10.343.843, como

Gerente de la Oficina de Atención al Ciudadano del INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS, a partir de la fecha de su notificación.

**Artículo 2:** Se le delega la competencia y firma de los documentos que conciernen y competen a la Oficina a su cargo.

**Artículo 3:** La presente Providencia Administrativa entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Comuníquese y Publíquese.

  
**WILIAN EDUARDO PEÑA PÉREZ**  
 Presidente del Instituto Nacional de Tierras

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS. INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI). DESPACHO DE LA PRESIDENCIA. PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA INTI N° 2387-2014. CARACAS, 04 DE AGOSTO DE 2014

**AÑOS 204°, 155° y 15°**

Quien suscribe, **WILIAN EDUARDO PEÑA PÉREZ**, titular de la Cédula de Identidad N° V-4.172.890, actuando en mi carácter de **PRESIDENTE** del INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS, designado mediante Decreto Presidencial N° 1.086, de fecha 07 de Julio de 2014, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.448 de la misma fecha y en ejercicio de las atribuciones que me confiere el artículo 17 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, el artículo 5, numeral 5 de la Ley del Estatuto de la Función Pública, en concordancia con el artículo 24 del Decreto N° 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública, este despacho dicta lo siguiente:

**PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA**

**Artículo 1:** Se designa a la ciudadana **DAMARYS DEL PILAR LEÓN LÓPEZ**, titular de la Cédula de Identidad N° V-9.324.079, como Gerente de la Oficina de Gestión Administrativa del INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS, a partir de la fecha de su notificación.

**Artículo 2:** Se le delega la competencia y firma de los documentos que conciernen y competen a la Oficina a su cargo.

**Artículo 3:** La presente Providencia Administrativa entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Comuníquese y Publíquese.

  
**WILIAN EDUARDO PEÑA PÉREZ**  
 Presidente del Instituto Nacional de Tierras

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS. INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS (INTI). DESPACHO DE LA PRESIDENCIA. PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA INTI N° 2382-2014. CARACAS, 04 DE AGOSTO DE 2014

**AÑOS 204°, 155° y 15°**

Quien suscribe, **WILIAN EDUARDO PEÑA PÉREZ**, titular de la Cédula de Identidad N° V-4.172.890, actuando en mi carácter de **PRESIDENTE** del INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS, designado mediante Decreto Presidencial N° 1.086, de fecha 07 de Julio de 2014, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.448 de la misma fecha y en ejercicio de las atribuciones que me confiere el artículo 17 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, el artículo 5, numeral 5 de la Ley del Estatuto de la Función Pública, en concordancia con el artículo 34 del Decreto N° 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública, este despacho dicta lo siguiente:

**PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA**

**Artículo 1:** Se designa al ciudadano **YOVAN JOSÉ DE LA ROSA HERNÁNDEZ**, titular de la Cédula de Identidad N° V-5.091.138, como Gerente General del INSTITUTO NACIONAL DE TIERRAS, a partir de la fecha de su notificación.

**Artículo 2:** Se le delega la competencia y firma de los documentos que conciernen y competen a la Oficina a su cargo.

**Artículo 3:** La presente Providencia Administrativa entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Comuníquese y Publíquese.

  
**WILIAN EDUARDO PEÑA PÉREZ**  
 Presidente del Instituto Nacional de Tierras

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS. FUNDACION DE CAPACITACION E INNOVACION PARA APOYAR LA REVOLUCION AGRARIA (CIARA). PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA N° 013/2014. CARACAS, 31 DE JULIO DE 2014.

**AÑOS 204°, 155° Y 15°**

Quien suscribe, **ALFREDO JOSÉ ANDERSEN RIVERO**, titular de la Cédula de Identidad N° V-14.157.602, en mi carácter de Presidente de la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Revolución Agraria (CIARA), carácter que consta en Resolución DM/N° 044/2014 de fecha 07 de julio de 2014, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.448, de la misma fecha, en ejercicio de las funciones que me fueron debidamente conferidas en el numeral 6 del artículo 20 de los Estatutos de la Fundación CIARA, publicados en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.467 de fecha 16 de julio de 2010, procedo a dictar la siguiente:

**PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA**

**Artículo 1.** Se designa al ciudadano **JOSÉ TEODORO ESPANA CORDERO**, titular de la cédula de identidad numero V-17.202.436, como **DIRECTOR DE LA OFICINA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS, DE LA FUNDACION DE CAPACITACION E INNOVACION PARA APOYAR LA REVOLUCION AGRARIA (CIARA)**

**Artículo 2.** La presente Providencia Administrativa, tendrá vigencia a partir del primero (1°) de agosto de 2014

Comuníquese y publíquese.

  
**ALFREDO JOSÉ ANDERSEN RIVERO**  
 Presidente de la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Revolución Agraria  
 Según Resolución DM/N° 044/2014 de fecha 07 de julio de 2014,  
 publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.448 de fecha 07 de julio de 2014.

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS. FUNDACION DE CAPACITACION E INNOVACION PARA APOYAR LA REVOLUCION AGRARIA (CIARA). PROVIDENCIA ADMINISTRATIVA N° 012/2014. CARACAS, 21 DE JULIO DE 2014.

**AÑOS 204°, 155° Y 15°**

Quien suscribe, **ALFREDO JOSÉ ANDERSEN RIVERO**, titular de la Cédula de Identidad N° V-14.157.602, en mi carácter de Presidente de la Fundación de Capacitación e Innovación para Apoyar la Revolución Agraria (CIARA), carácter que consta en Resolución DM/N° 044/2014 de fecha 07 de julio de 2014, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.448, de la misma fecha, en ejercicio de las funciones que

# **ANEXO II**



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**CUESTIONARIO**

El presente instrumento forma parte de una investigación que se lleva a cabo en la Oficina de Atención al Ciudadano perteneciente al Instituto Nacional de Tierras (INTi-Central).

Con esta investigación se pretende obtener información relacionada referente al mejor funcionamiento y aplicación de los Procesos Administrativos, específicamente en la Función del Control, el cual permite la efectividad y eficacia del funcionamiento de las actividades del departamento.

A continuación se realizan una serie de preguntas cerradas. Se agradece responder el instrumento individualmente y tómesese el tiempo necesario para hacerlo. Es necesario que lea detenidamente las Instrucciones correspondientes.

- Responda las preguntas con la mayor objetividad y sinceridad posible,
- Marque con una (X) su respuesta definitiva.
- Justifique su respuesta en el caso que la respuesta sea positiva.

Los datos suministrados tendrán carácter confidencial y la información obtenida sólo será utilizada en el desarrollo de la investigación.

**Agradecidas,**

Olivares Thamaudy, Mogollón Kristil



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN**  
**ESCUELA DE EDUCACIÓN**

**PREGUNTAS**

**Datos del Trabajador**

Institución: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Sexo: F  M  Edad: \_\_\_\_\_

**PREGUNTAS:**

1. **¿Conoce Usted sobre los Procesos Administrativos?**

SI  NO

2. **¿Cree Usted que los Procesos Administrativos son importantes para una institución y sus departamentos? Si su respuesta es positiva explique brevemente:**

SI  NO

---

---

1. **¿Considera que los Procesos Administrativos mantienen el orden en las actividades laborales? Si su respuesta es positiva explique brevemente:**

SI  NO

---

2. **¿La Oficina a la que pertenece lleva a cabo los Procesos Administrativos de manera adecuada?**

SI  NO

3. ¿Han surgido cambios de Gerencia en el Departamento últimamente? Si su respuesta es positiva explique brevemente:

SI  NO

---

4. De existir cambios, ¿Cree usted que esos cambios afecten la efectividad de los Procesos Administrativos? Si su respuesta es positiva explique brevemente:

SI  NO

---

5. ¿Se lleva a cabo un control de las actividades en la oficina de manera adecuada? Si su respuesta es positiva explique brevemente:

SI  NO

---

3. ¿Tiene Usted conocimiento de la existencia de un Manual de Procesos Administrativos en la oficina?

SI  NO

4. En caso de existir un Manual de Procesos Administrativos, ¿es actualizado periódicamente?

SI  NO

6. ¿Está el Manual de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control? Si su respuesta es positiva explique brevemente:

SI  NO

---

5. Para que exista efectividad en el Proceso de Control, ¿Considera usted el Manual Digital Procesos Administrativos enfocado en el Control, como una mejora para la oficina?

SI  NO

6. De las dos (2) condiciones siguientes, cual seria para usted más cómoda al momento de consultar y actualizar alguna información:

Manual Digital De Procesos  
Administrativos

Manual Básico De Procesos  
Administrativos

7. ¿Considera importante un Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control en la oficina?

SI  NO

7. ¿Cree usted necesaria la implementación de un Manual Digital que promueva las operaciones de control adecuadas dentro de la oficina? Si su respuesta es positiva explique brevemente:

SI  NO

---

---

---

**Gracias por su Colaboración**

**Febrero 2015**



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN

Me es grato dirigirme a usted, por medio de esta vía y en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración en el sentido de efectuar la validación del contenido del instrumento diseñado para recolectar la información requerida para esta investigación, que tiene como objetivo proponer un Manual Digital de Procesos Administrativos Orientado al Proceso de Control en el Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (INTi-Central).

Por consiguiente, se anexa a la presente el cuestionario para su debida validación.

Sin otro particular a cual hacer referencia, quedamos de usted,

Atentamente;

Kristyl Mogollón

Thamaudy Olivares

**Datos del Experto:**

**Apellidos y Nombres:** \_\_\_\_\_

**Título que Posee:** \_\_\_\_\_

**Especialidad:** \_\_\_\_\_

**Lugar de Trabajo:** \_\_\_\_\_

**Cargo que Desempeña:** \_\_\_\_\_

## Carta de Validación

### CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Prof. Lic. Edwin Antonio García Hernández, titular de la Cédula de Identidad N° 6.336.290, grado de instrucción Magister en Ciencias Gerenciales, en virtud de una solicitud enviada a mi persona, por la presente hago constar que he leído, analizado y evaluado, el Cuestionario aplicado a los trabajadores del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel-Central), por las Tesis Thamaudy Andreina Olivares Zamora, titular de la Cédula de Identidad N° 21.344.554 y Kristil Fabiana Mogollón Hernández, titular de la Cédula de Identidad N° 19.735.924, en la Investigación titulada: Manual Digital de Procesos Administrativos para el Departamento de Atención al Ciudadano. **VALIDO** el instrumento diseñado y presentado como parte del proceso metodológico en cuestión, para lo cual se expide este documento, en cumplimiento con la parte formal plasmada dentro de los procesos administrativos para esta investigación. Para ello se consideró la pertinencia, coherencia y claridad de los ítems en el instrumento a validar.

En Caracas a los tres (3) días del mes de Junio de 2015.

Atentamente;

---

Edwin Antonio García Hernández

CI N° 6.336.290

## CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Profa. Lic. Grecia Almeida, titular de la Cédula de Identidad N° 11.993.622, grado de instrucción Licenciada en Educación, en virtud de una solicitud enviada a mi persona, por la presente hago constar que he leído, analizado y evaluado, el Cuestionario aplicado a los trabajadores del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel-Central), por las Tesistas Thamaudy Andreina Olivares Zamora, titular de la Cédula de Identidad N° 21.344.554 y Kristil Fabiana Mogollón Hernández, titular de la Cédula de Identidad N° 19.735.924, en la Investigación titulada: Manual Digital de Procesos Administrativos para el Departamento de Atención al Ciudadano. **VALIDO** el instrumento diseñado y presentado como parte del proceso metodológico en cuestión, para lo cual se expide este documento, en cumplimiento con la parte formal plasmada dentro de los procesos administrativos para esta investigación. Para ello se consideró la pertinencia, coherencia y claridad de los ítems en el instrumento a validar.

En Caracas a los tres (3) días del mes de Junio de 2015.

Atentamente;

---

Grecia Almeida

CI N° 11.993.622

## CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Prof. MSc. Rómulo Troncone , titular de la Cédula de Identidad N° 2.905.003, grado de instrucción Magister en Ciencias Gerenciales, en virtud de una solicitud enviada a mi persona, por la presente hago constar que he leído, analizado y evaluado, el Cuestionario aplicado a los trabajadores del Departamento de Atención al Ciudadano del Instituto Nacional de Tierras (Nivel-Central), por las Tesisistas Thamaudy Andreina Olivares Zamora, titular de la Cédula de Identidad N° 21.344.554 y Kristil Fabiana Mogollón Hernández, titular de la Cédula de Identidad N° 19.735.924, en la Investigación titulada: Manual Digital de Procesos Administrativos para el Departamento de Atención al Ciudadano. **VALIDO** el instrumento diseñado y presentado como parte del proceso metodológico en cuestión, para lo cual se expide este documento, en cumplimiento con la parte formal plasmada dentro de los procesos administrativos para esta investigación. Para ello se consideró la pertinencia, coherencia y claridad de los ítems en el instrumento a validar.

En Caracas a los tres (3) días del mes de Junio de 2015.

Atentamente;

---

Rómulo Troncone

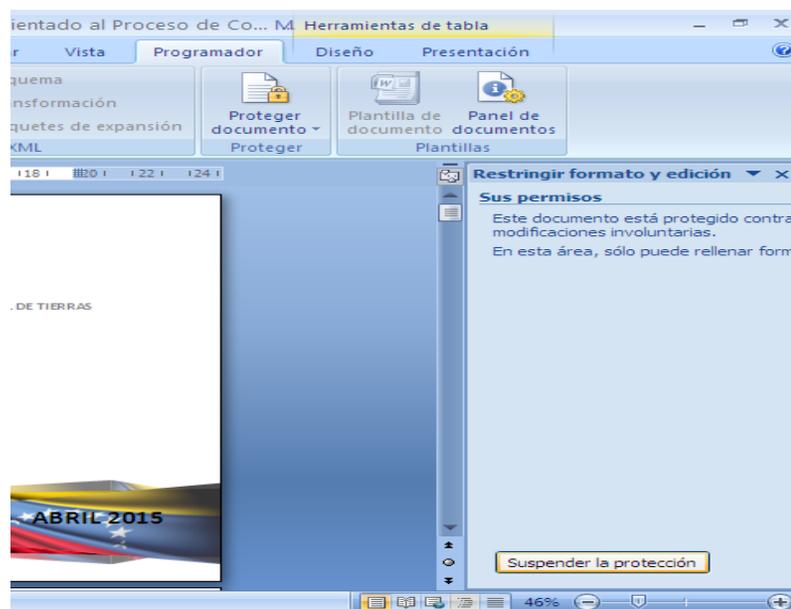
CI N° 2.905.003

## Indicaciones para Ingresar y Modificar el Manual

Inicialmente al abrir el documento de MICROSOFT WORD, el cual lleva por nombre Manual Digital de Procesos Administrativos orientado al Proceso de Control, encontraremos que dicha estructura se encuentra protegida por una contraseña que solo será conocida por el encargado asignado de controlar y supervisar mediante este manual las actividades del Departamento de Atención al Ciudadano, la cual permite que se pueda o no modificar y editar el formato del manual.

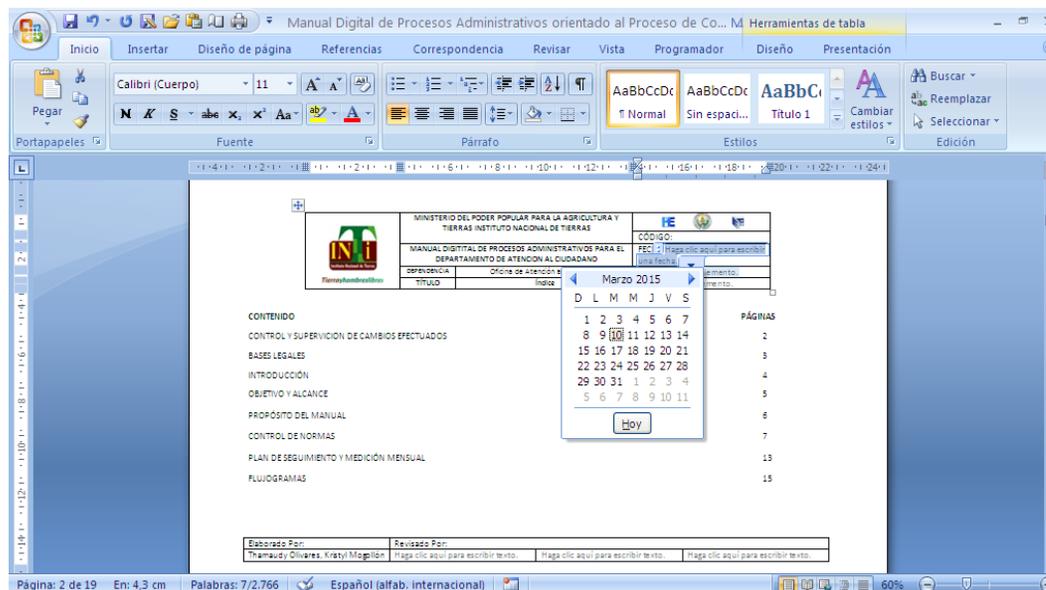


El encargado para realizar la modificación y edición correspondiente debe dirigirse y pulsar la opción “Suspender Protección” introduce el código para realizar los cambios necesarios, luego guarda automáticamente la corrección realizada.

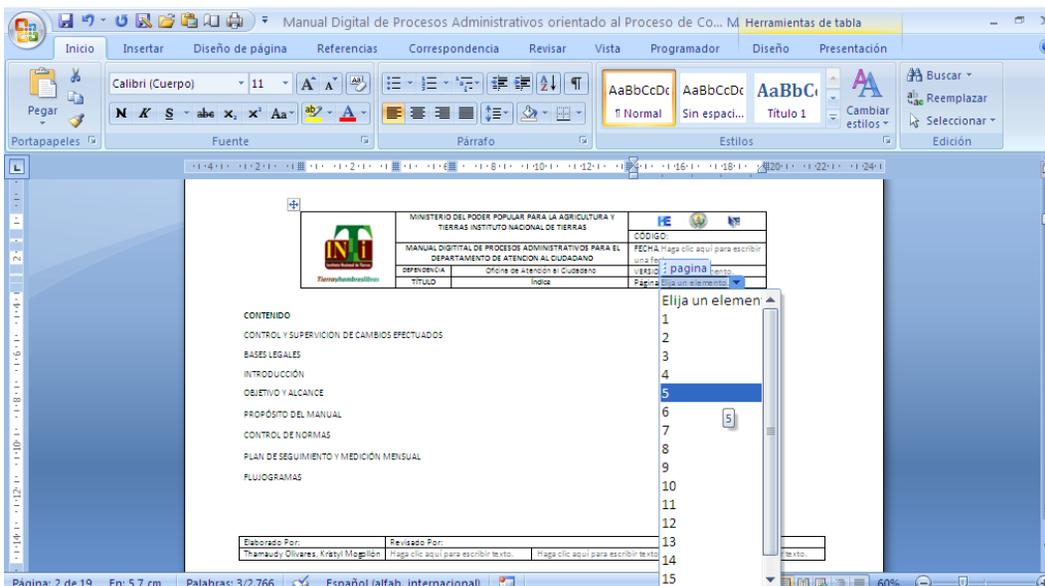


El Manual Digital de Procesos Administrativos basado en el Proceso de Control al momento de ser actualizado solo contará con algunas celdas modificables, esto permitirá que personas que no sean encargados del control de las actividades no ejerzan ningún cambio en la estructura del manual. Entre ellos:

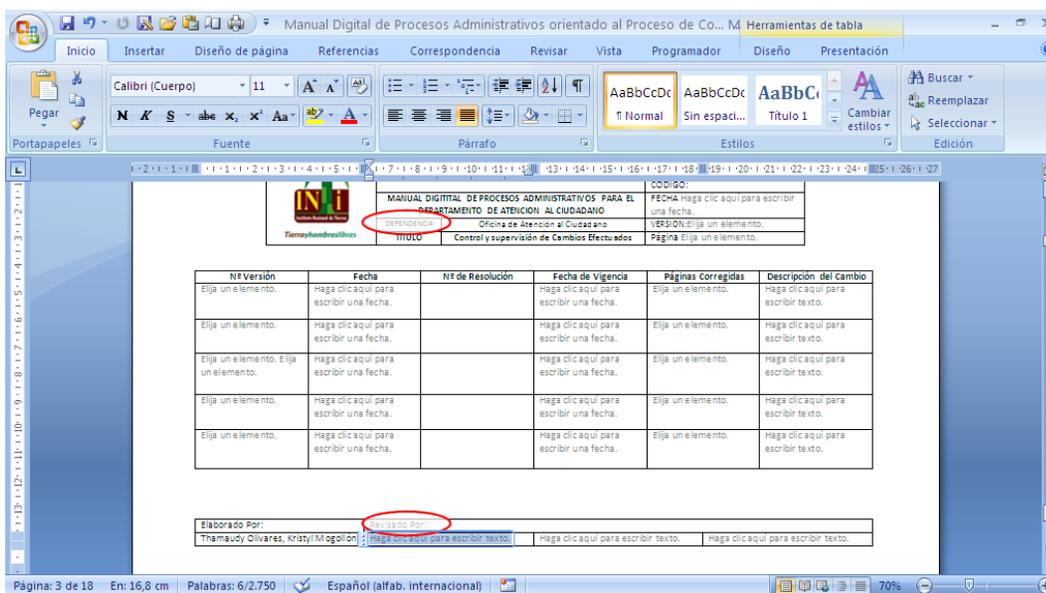
## FECHA



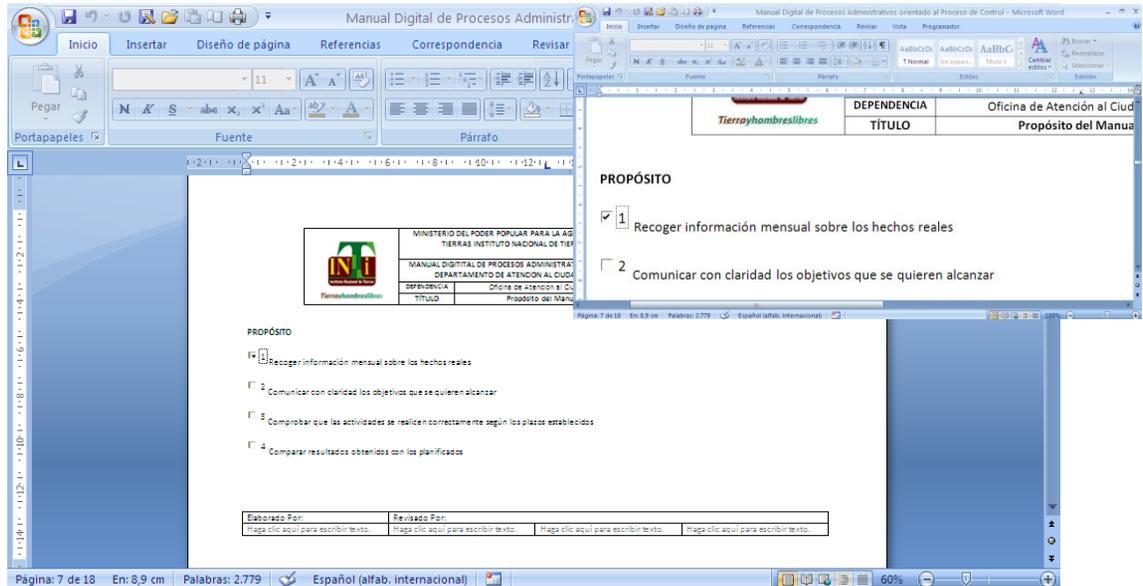
**PÁGINAS:**



**“REVISADO POR” Y “DEPENDENCIA”:**



La opción de “SELECCIÓN” está disponible:



AGREGAR TEXTO:

