

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**PETAENG - VERSIÓN XII**

**Plan Excepcional de Titulación para Estudiantes Antiguos No Graduados**

**MODULO DE ACTUALIZACION**

**Para la obtención del Grado Académico de Licenciatura**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REALIZACIÓN DE  
PLANILLAS, SUELDOS Y SALARIOS PARA EL ÁREA DE SALUD  
EN LA GESTIÓN 2024”**

**Autor: Brígida Delia Cruz Catarí**

**La Paz – Bolivia**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Al término de la Memoria Laboral se refleja una de mis aspiraciones de superación personal y profesional el cual es dedicado a mis queridos padres Juan y Anastasia (+), por el amor, la entrega y el apoyo desinteresado e incondicional que me han demostrado durante todos los años de mi vida. A mis hijos Brandon, Álvaro y Eduardo que son una bendición de Dios que inspiran en mi persona ganas de superación y que son la razón de mi vida. A mi esposo Hugo, por estar continuamente a mi lado aportando aliento y ganas para continuar. A mi hermano Hernán que desde el cielo me cuida guio en toda esta etapa del PETAENG, le agradezco el aliento que me dio en vida. A mi Hermano Edmundo y Hnas. Mery y María por su apoyo, cariño y motivación incondicional.

**Brígida Cruz.**

### **AGRADECIMIENTOS:**

Agradezco a Dios por guiarme y brindarme la fortaleza necesaria para seguir adelante. Expreso mi profundo agradecimiento a toda mi Familia por su apoyo incondicional durante toda mi formación académica.

Agradezco también a la Universidad Mayor de San Andrés por ofrecerme la oportunidad de estudiar, a los docentes del P.E.T.A.E.N.G. por compartir sus sabidurías y conocimientos e impulsarnos para llegar a esta etapa final.

**Con gratitud, Brígida Cruz.**

## ÍNDICE

Resumen _____	
<b>INTRODUCCIÓN _____</b>	<b>1</b>
<b><i>II ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ANÁLISIS _____</i></b>	<b>6</b>
<b>2.1. Objetivo General _____</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Objetivos Específicos _____</b>	<b>6</b>
<b>2.3. Justificación _____</b>	<b>6</b>
<b>2.4. Alcance _____</b>	<b>8</b>
<b>2.5. Nivel de Investigación _____</b>	<b>9</b>
<b>1.6. Técnicas de Investigación _____</b>	<b>10</b>
<b><i>III MARCO PRACTICO _____</i></b>	<b>11</b>
<b>3.1. Bases Teóricas del Manual de Procedimientos para la Realización De Planillas Sueldos y Salarios para el Área de Salud _____</b>	<b>11</b>
3.1.1. Introducción al Manual de Procedimientos _____	11
3.1.2. Definición del Manual de Procedimientos _____	12
3.1.3. Características del Manual de Procedimientos _____	13
3.1.4. Importancia de los Manuales de Procedimientos _____	14
3.1.5. Componentes clave de un Manual de Procedimientos _____	15
3.1.6. Implementación y Evaluación de Los Manuales de Procedimientos _____	15
3.1.6.1. Implementación _____	15
3.1.6.2. Evaluación de Manuales de Procedimientos _____	16
3.1.7. Elaboración de Manuales de Procedimientos _____	17
3.1.7.1. Proceso de Elaboración _____	17
<b>3.2. Procedimientos, Riesgos y Controles en la Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios Para el Área de Salud _____</b>	<b>18</b>
3.2.1. Introducción a las Planillas de Sueldos y Salarios _____	18
3.2.2. Definición de Planillas de Sueldos y Salarios _____	18
3.2.3. Componentes y Estructura Básica de las Planillas de Sueldos y Salarios _____	19
3.2.3.1. Componentes de las Planillas de Sueldos y Salarios _____	19

3.2.3.2. Estructura Básica de las Planillas _____	21
3.2.4. Importancia de las Planillas de Sueldos y Salarios _____	21
3.2.5. Proceso de Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios ____	22
3.2.6. Herramientas y Tecnologías para la Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios _____	24
3.2.7. Métodos Utilizados Para el Cálculo de Sueldos y Salarios en la Elaboración de las Planillas _____	25
3.2.7.1. Métodos de Cálculo _____	25
3.2.8. Riesgos y Controles Existentes en la Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios _____	26
3.2.8.1. Riesgos _____	27
3.2.8.2. Controles _____	27
<b>3.3. Manual de Procedimientos Para la Realización de Planillas de Sueldos y Salarios Para el Área de Salud _____</b>	<b>30</b>
3.3.1 Introducción _____	30
3.3.1.1 Objetivo del Manual _____	30
3.3.1.2. Alcance del Procedimiento _____	30
3.3.1.3. Normativa Legal Aplicable _____	31
3.3.2. Descripción General del Proceso _____	32
3.3.2.1. Definición de la Planilla de Sueldos y Salarios _____	32
3.3.2.2. Importancia del Control y Precisión en el Área de Salud ____	32
3.3.3. Responsabilidades _____	34
3.3.3.1. Recursos Humanos (RRHH) _____	34
3.3.3.2. Finanzas _____	35
3.3.3.3. Auditoría Interna _____	35
3.3.4. Procedimiento Detallado para la Creación de Planillas de Sueldos y Salarios _____	36
3.3.4.1. Recolección de Datos _____	36
3.3.4.2. Validación de datos recibidos _____	37
3.3.4.3. Cálculo de Sueldos y Salarios _____	37
3.3.4.4. Aplicación de bonificaciones, deducciones y retenciones _	37

3.3.4.5. Generación de la Planilla _____	38
3.3.4.6. Doble verificación de datos antes de la emisión _____	38
3.3.4.7. Revisión y Aprobación _____	38
3.3.4.8. Procedimiento de aprobación por parte de la gerencia ____	38
3.3.4.9. Distribución y Pago _____	39
3.3.4.10. Confirmación de pagos realizados _____	39
3.3.4.11. Almacenamiento y Seguridad de la Información _____	39
3.3.4.12. Medidas de Seguridad de la Información _____	39
3.3.4.13. Requisitos de los Planillas de Sueldos y Salarios _____	40
3.3.5. Prevención de Riesgos y Errores _____	49
3.3.5.1. Identificación de Riesgos Comunes _____	49
3.3.5.2. Pérdida de Datos _____	50
3.3.5.3. Acceso No Autorizado a la Información _____	50
3.3.5.4. Procedimientos de Contingencia _____	50
3.3.5.5. Procedimientos de Recuperación de Datos _____	51
3.3.5.6. Planes de Acción para Errores en los Cálculos _____	51
3.3.5.7. Implementación de Controles Internos _____	51
3.3.5.8. Segregación de Funciones _____	52
3.3.5.9. Auditorías Internas Regulares _____	52
3.3.6. Auditoría y Control Interno _____	52
3.3.6.1. Proceso de Auditoría Interna _____	53
3.3.6.2. Etapas del Proceso de Auditoría Interna _____	53
3.3.6.3. Mecanismos de Control para Prevenir Fraudes y Errores _	54
3.3.6.4. Revisiones Cruzadas y Doble Verificación _____	54
3.3.6.5. Controles de Acceso y Seguridad Informática _____	54
3.3.6.6. Reporte de Inconsistencias _____	55
3.3.6.7. Procedimientos de Corrección _____	56
3.3.7. Capacitación y Actualización _____	56
3.3.7.1. Programas de Capacitación para el Personal Involucrado _	56
3.3.7.2. Contenidos del Programa de Capacitación _____	57
3.3.7.3. Métodos de Capacitación _____	57

3.3.7.4. Actualización Periódica del Manual	58
3.3.7.5. Proceso de Actualización	58
3.3.7.6. Responsables de la Actualización	59
<b>IV CONCLUSIONES</b>	<b>60</b>
<b>IV REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>64</b>

**Anexos.**

Anexo 1: Manual de Procesos	
Anexo 2: Misión y Visión	
Anexo 3: Organigrama	
Anexo 4: Modelo de Planilla	

## **Resumen**

La monografía propone un Manual de Procedimientos para la Realización de Planillas, Sueldos y Salarios en el área de salud durante la gestión 2024, con el objetivo de estandarizar y optimizar los procesos administrativos relacionados con la remuneración del personal. El manual busca garantizar mayor precisión y transparencia en la administración de los recursos humanos. La justificación del trabajo se basa en la necesidad de una correcta gestión de planillas, sueldos y salarios para asegurar la eficiencia administrativa y la equidad salarial en el sector salud. La implementación del manual reducirá los errores e inconsistencias en la compensación, mejorando la calidad del servicio brindado a los pacientes y promoviendo un ambiente laboral justo y motivador para los profesionales de la salud. Desde una perspectiva organizacional, el manual proporcionará un marco claro para los administradores, facilitando la capacitación del personal y mejorando los controles internos. Además, permitirá optimizar los recursos financieros destinados a sueldos, reduciendo costos operativos y asegurando el cumplimiento de las normativas contables y fiscales vigentes. El alcance de la investigación se centra en el análisis del proceso de elaboración de planillas, cálculo de sueldos y salarios, identificando problemas y proponiendo soluciones a través del manual. Este desarrollo se extenderá durante la gestión 2024. La metodología empleada es exploratoria con un enfoque cualitativo basado en el análisis documental, lo que permitió recopilar información sobre las prácticas actuales en la gestión de sueldos y salarios en el área de salud. Esta información sirvió para estructurar un marco teórico que sustenta la propuesta del manual. Los resultados resaltan la importancia de un manual de procedimientos bien estructurado para mejorar la precisión y consistencia en la gestión de sueldos y salarios, reducir errores y promover la equidad laboral. La estandarización también contribuirá a la transparencia y correcta aplicación de las normativas salariales, fortaleciendo los controles internos y facilitando la capacitación del personal administrativo. En conclusión, la creación del manual mejorará la gestión administrativa en el área de salud, contribuirá al bienestar de los trabajadores y elevará la calidad del servicio brindado a la población, siendo un modelo aplicable a otras instituciones del sector.



## INTRODUCCIÓN

En el dinámico y esencial sector de la salud, la gestión eficiente de los recursos humanos es un pilar fundamental para asegurar no solo la calidad del servicio brindado a los pacientes, sino también para garantizar la satisfacción y motivación del personal sanitario. Uno de los aspectos clave en esta gestión es la administración adecuada de las planillas de sueldos y salarios, un proceso que, aunque pueda parecer rutinario, tiene implicaciones profundas en la operatividad, legalidad y equidad dentro de las instituciones de salud. En este contexto, la elaboración de un Manual de Procedimientos para la Realización de Planillas de Sueldos y Salarios en el Área de Salud para la Gestión 2024 se erige como una necesidad apremiante, tanto para estandarizar y optimizar estos procesos, como para asegurar que los mismos se realicen bajo las más estrictas normativas y estándares de calidad.

El desarrollo de un manual de procedimientos específico para la realización de planillas en el área de salud es una respuesta a la necesidad de crear un marco estructurado que guíe a los responsables de la administración de personal en la correcta ejecución de sus tareas. Este manual no solo debe incluir directrices claras y detalladas, sino que también debe contemplar los riesgos asociados con la gestión de sueldos y salarios, así como los controles necesarios para mitigarlos. La correcta elaboración y gestión de las planillas impacta directamente en la moral y motivación del personal sanitario, quienes, al percibir un sistema de remuneración justo y equitativo, pueden desempeñarse con mayor eficacia en sus roles, redundando esto en un mejor servicio para la comunidad.

El sector salud tiene una relevancia indiscutible en el bienestar social y el desarrollo económico de una nación. La calidad del servicio que se brinda en este sector depende en gran medida de la motivación y satisfacción de los trabajadores, quienes son el activo más valioso dentro de cualquier sistema de salud. La motivación del personal está intrínsecamente relacionada con la percepción de justicia en su compensación económica. Un sistema de remuneración que sea

transparente, equitativo y que esté respaldado por procedimientos bien definidos no solo fortalece la confianza de los empleados en la institución, sino que también mejora la retención del talento y reduce la rotación de personal, un problema común en muchas organizaciones de salud.

El objetivo general de esta investigación es la elaboración de un manual de procedimientos que regule la realización de planillas de sueldos y salarios en el área de salud durante la gestión 2024. Para lograr este objetivo, se plantean tres objetivos específicos: (1) Describir las bases teóricas que sustentan la creación de un manual de procedimientos de este tipo; (2) Identificar los procedimientos actuales, así como los riesgos y controles necesarios en la elaboración de planillas; y (3) Elaborar un manual de procedimientos que sea aplicable y efectivo dentro del contexto del sector salud.

La elaboración de un manual de procedimientos debe basarse en un sólido marco teórico que no solo defina los componentes esenciales del documento, sino que también establezca las normas y políticas que deben regir la elaboración y gestión de las planillas de sueldos y salarios. Este marco teórico incluye la revisión de literatura existente sobre la gestión de recursos humanos en el sector salud, así como las mejores prácticas en la elaboración de manuales de procedimientos en organizaciones similares.

Los manuales de procedimientos son herramientas cruciales para la estandarización de procesos administrativos. En el caso específico de las planillas de sueldos y salarios, un manual bien elaborado puede reducir significativamente los errores y fraudes, garantizar el cumplimiento normativo y fiscal, y facilitar la capacitación del personal administrativo. La claridad en la redacción de los procedimientos, la organización estructurada de los contenidos, y la actualización periódica del manual son aspectos fundamentales para asegurar que este cumpla con su propósito de manera efectiva.

La gestión de planillas de sueldos y salarios en el sector salud conlleva una serie de procedimientos que, si bien pueden parecer rutinarios, están cargados de riesgos que deben ser gestionados adecuadamente. Estos procedimientos incluyen la recopilación de datos del personal, el cálculo de sueldos y deducciones, la generación de los documentos de planilla, la revisión y validación de los mismos, y la distribución de los pagos. Cada uno de estos pasos está expuesto a errores, desde cálculos incorrectos hasta la aplicación inadecuada de beneficios o deducciones, lo cual puede generar descontento en el personal y problemas de cumplimiento normativo.

Para mitigar estos riesgos, el manual de procedimientos debe incluir controles específicos en cada una de las etapas del proceso. Estos controles pueden incluir la validación de cálculos mediante sistemas automatizados, la segregación de funciones para evitar conflictos de interés y fraudes, y la implementación de auditorías internas y externas que garanticen la transparencia y exactitud de las planillas. La correcta documentación y archivo de todos los procesos relacionados con la elaboración de planillas también es esencial para permitir una revisión posterior en caso de disputas o auditorías.

La creación de un manual de procedimientos para la gestión de planillas de sueldos y salarios en el área de salud está justificada por la necesidad de mejorar la eficiencia administrativa, la equidad salarial y la calidad del servicio que se brinda a los pacientes. En un contexto donde los presupuestos de salud son limitados y la demanda de servicios es alta, es crucial que los recursos destinados al pago de sueldos y salarios se gestionen de manera óptima. Un manual de procedimientos que estandarice estos procesos no solo reducirá los costos operativos asociados con errores e inconsistencias, sino que también contribuirá a una mejor planificación de los recursos humanos y financieros dentro de las instituciones de salud.

Además, desde una perspectiva organizacional, la implementación de un manual de procedimientos facilitará la capacitación del personal administrativo, mejorará la transparencia en la gestión de los recursos humanos y fortalecerá el

control interno. Esto es especialmente importante en un sector tan regulado como el de la salud, donde el cumplimiento de las normativas legales y fiscales es esencial para evitar sanciones y garantizar la continuidad operativa.

El impacto de un manual de procedimientos en la calidad del servicio de salud no debe subestimarse. Un sistema de remuneración claro y equitativo, respaldado por procedimientos estandarizados, tiene un efecto directo en la moral y motivación del personal de salud. La claridad en los procedimientos también facilita la resolución de conflictos laborales, lo cual contribuye a la estabilidad y continuidad del servicio. La satisfacción laboral, a su vez, se traduce en una mayor dedicación y cuidado en la atención al paciente, lo que mejora la percepción del servicio y, en última instancia, la salud de la población atendida.

La presente investigación se llevará a cabo en un contexto teórico, lo que permitirá un análisis profundo y contextualizado de las prácticas actuales en la gestión de planillas de sueldos y salarios en el sector salud. El estudio se desarrollará durante la gestión 2024, abarcando desde la fase de recopilación de datos hasta la elaboración y propuesta del manual de procedimientos., este estudio proporcionará una base sólida para futuras investigaciones y desarrollos en la gestión de recursos humanos en el sector salud.

El nivel de investigación de este estudio es exploratorio, lo cual es adecuado para el desarrollo de un manual de procedimientos en un área donde existe poca información previa. Este enfoque permitirá identificar y describir las prácticas actuales en la gestión de planillas de sueldos y salarios, así como proponer nuevas prácticas basadas en una comprensión profunda de las necesidades y experiencias del sector. La investigación utilizará un enfoque cualitativo, fenomenológico y hermenéutico para obtener una visión completa del fenómeno en cuestión y desarrollar un manual que sea efectivo y relevante para el sector salud.

La técnica principal utilizada será el análisis documental, una herramienta clave para la recopilación y análisis de información a partir de documentos existentes. Este análisis permitirá reunir y examinar información relevante sobre las teorías y prácticas relacionadas con los manuales de procedimientos y la realización de planillas, sueldos y salarios. El análisis documental incluirá la revisión de manuales de procedimientos existentes, estudios previos, y literatura académica, lo que permitirá desarrollar un marco teórico conceptual sólido para la propuesta del manual.

Al finalizar esta investigación, se espera haber alcanzado el objetivo general de diseñar y proponer un manual de procedimientos para la elaboración de planillas de sueldos y salarios en el área de salud. Este manual no solo estandarizará y optimizará los procesos administrativos, sino que también fortalecerá el control interno, mejorará la capacitación del personal, y facilitará la adaptación a cambios normativos. En última instancia, la propuesta de este manual contribuirá a una gestión más eficiente y equitativa de los recursos humanos en el sector salud, beneficiando tanto a los trabajadores como a los usuarios del sistema de salud.

## **II ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ANÁLISIS**

### **2.1. Objetivo General**

Proponer un manual de procedimientos para la realización de planillas de sueldos y salarios para el área de salud.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Describir las bases teóricas del manual de procedimientos para la realización de planillas, sueldos y salarios para el área de salud.
- Identificar los procedimientos, riesgos y controles en la elaboración de planillas de sueldos y salarios para el área de salud.
- Elaborar un manual de procedimientos para la realización de planillas de sueldos y salarios para el área de salud.

### **2.3. Justificación**

La correcta administración de planillas, sueldos y salarios en el área de salud es crucial para asegurar una gestión eficiente y equitativa de los recursos humanos. La propuesta de un manual de procedimientos específico para esta área no solo responde a la necesidad de estandarizar y optimizar procesos administrativos, sino que también tiene un impacto directo en la calidad del servicio que se brinda a los pacientes y en la satisfacción de los trabajadores de la salud.

El sector salud juega un papel fundamental en el bienestar y desarrollo de la sociedad. Los profesionales de la salud, al estar adecuadamente remunerados y gestionados, pueden desempeñarse con mayor motivación y eficiencia, lo cual se traduce en un mejor servicio para la población. Un manual de procedimientos para la realización de planillas, sueldos y salarios contribuirá a eliminar inconsistencias, errores y posibles injusticias en la remuneración, promoviendo un ambiente laboral más justo y estable.

Asimismo, la gestión adecuada de los recursos humanos en el sector salud tiene un impacto significativo en la eficiencia económica de las instituciones. Un manual de procedimientos permitirá optimizar los recursos financieros destinados al pago de sueldos y salarios, reduciendo costos operativos y minimizando el riesgo de errores costosos. Esto es especialmente relevante en un contexto donde los presupuestos de salud son limitados y la demanda de servicios es alta.

Desde una perspectiva organizacional, la implementación de un manual de procedimientos para la realización de planillas, sueldos y salarios proporcionará un marco claro y consistente para los encargados de la administración de personal. Esto facilitará la capacitación del personal administrativo, mejorará la transparencia en los procesos y fortalecerá el control interno, asegurando que las políticas salariales se apliquen de manera uniforme y justa.

La calidad del servicio de salud está estrechamente ligada a la satisfacción y bienestar de los trabajadores del sector. Un sistema de remuneración claro y equitativo, basado en procedimientos estandarizados, puede aumentar la moral y la motivación del personal, lo cual se refleja en una mejor atención al paciente. La claridad en los procedimientos también facilita la resolución de conflictos laborales y reduce la rotación de personal, contribuyendo a la estabilidad y continuidad del servicio.

La creación de un manual de procedimientos específico para la realización de planillas, sueldos y salarios en el área de salud no solo tiene un valor práctico, sino que también aporta al conocimiento en el campo de la gestión de recursos humanos. Este trabajo puede servir como modelo para otras instituciones y sectores, y su desarrollo y aplicación pueden ser estudiados para identificar mejores prácticas y áreas de mejora continua.

Por tanto, la propuesta de un manual de procedimientos para la realización de planillas, sueldos y salarios en el área de salud es una iniciativa que busca

mejorar la eficiencia administrativa, la equidad salarial y la calidad del servicio, beneficiando tanto a los trabajadores como a los usuarios del sistema de salud.

## **2.4. Alcance**

La investigación se llevará a cabo en un contexto teórico. Este enfoque permitirá un análisis detallado y contextualizado de las prácticas actuales en la gestión de planillas, sueldos y salarios en el sector salud. Por otra parte, el estudio se desarrollará durante un periodo de la gestión 2024, abarcando desde la fase de recopilación de datos hasta la elaboración y propuesta del manual de procedimientos. Este periodo incluye etapas de comprensión, diseño y ajuste del manual. La investigación abarcará temas relacionados con la elaboración de planillas, cálculo de sueldos y salarios. Se analizarán las prácticas actuales, se identificarán los problemas y se propondrán soluciones a través del desarrollo de un manual de procedimientos.

La investigación busca tener un impacto significativo en la gestión administrativa del sector salud, mejorando la eficiencia y equidad en la gestión de planillas, sueldos y salarios. Se espera que el manual de procedimientos propuesto: Estandarice y optimice los procesos administrativos relacionados con la gestión de sueldos y salarios. Reduzca errores e inconsistencias, mejorando la precisión en la administración de recursos humanos.

Finalmente, aumente la satisfacción laboral entre los trabajadores de la salud, promoviendo un ambiente de trabajo más justo y transparente. Sirva como modelo para otras instituciones y sectores interesados en mejorar sus prácticas administrativas. Por tanto, el alcance de la presente investigación está claramente definido en términos de su contexto temporal, temático con un enfoque en la mejora de la gestión del sector salud a través de la propuesta de un manual de procedimientos específico.



## **2.5. Nivel de Investigación**

El nivel de la investigación para la propuesta de un manual de procedimientos para la realización de planillas, sueldos y salarios en el área de salud es de tipo exploratorio. Este enfoque es adecuado para el estudio debido a las características y objetivos específicos que se pretende alcanzar.

El enfoque cualitativo es fundamental en la investigación exploratoria porque permite una comprensión profunda de los fenómenos desde la perspectiva de los participantes y el contexto en el que se desarrollan. Para la temática en cuestión, el enfoque cualitativo facilita la obtención de información detallada sobre temática, los desafíos y las expectativas relacionadas con la elaboración de planillas de sueldos y salarios en el sector salud. Según Tamayo (2020).

La investigación exploratoria es la más adecuada para el desarrollo de un manual de procedimientos para la realización de planillas de sueldos y salarios en el área de salud debido a su capacidad para abordar áreas con poca información previa, desarrollar nuevos procedimientos basados en una comprensión profunda de las necesidades y experiencias, y contextualizar los procedimientos dentro del marco normativo y práctico.

El enfoque cualitativo, fenomenológico y hermenéutico complementan este nivel de investigación al proporcionar una visión completa y detallada del fenómeno en cuestión, facilitando la creación de un manual que sea tanto efectivo como relevante para el sector salud. A partir de la información recolectada, se proporcionará una descripción detallada de las prácticas y procedimientos actuales, identificando áreas de mejora y proponiendo soluciones específicas. Basado en el análisis documental, se desarrollará un manual de procedimientos que estandarice y optimice los procesos administrativos en la gestión de planillas, sueldos y salarios en el área de salud.

## **1.6. Técnicas de Investigación**

La técnica utilizada en el presente estudio fue el análisis documental, una herramienta clave para la recopilación y análisis de información a partir de documentos existentes. Esta técnica permitió reunir y examinar información relevante sobre las teorías y prácticas relacionadas con los manuales de procedimientos y la realización de planillas, sueldos y salarios. Según Limachi (2006), “el análisis documental es esencial para entender y describir fenómenos y procesos, proporcionando una base sólida para la investigación”.

El análisis documental implica la revisión sistemática y crítica de documentos escritos que contienen información sobre el tema de estudio. En el contexto de esta investigación, se examinaron una variedad de fuentes documentales, tales como: manuales de procedimientos existentes, estudios previos y literatura académica. Asimismo. El análisis documental asumió como principio fundamental la elaboración de un marco teórico conceptual. Este marco teórico sirvió para estructurar y organizar el cuerpo de ideas y conocimientos relevantes sobre el objeto de estudio.

Los pasos seguidos en este proceso fueron: identificación de fuentes relevantes, revisión crítica de la literatura, organización de la Información, síntesis y análisis, desarrollo de la propuesta, basado en el marco teórico conceptual, se desarrolló la propuesta del manual de procedimientos, asegurando que esté fundamentado en teorías y prácticas bien documentadas y validadas.

## **III MARCO PRACTICO**

### **3.1. Bases Teóricas del Manual de Procedimientos para la Realización De Planillas Sueldos y Salarios para el Área de Salud**

#### **3.1.1. Introducción al Manual de Procedimientos**

El desarrollo de un manual de procedimientos es esencial en la contaduría pública, ya que establece un marco estructurado para la gestión eficiente y transparente de las operaciones financieras dentro de una organización. Un manual de procedimientos permite estandarizar procesos contables, lo cual es crucial para garantizar la consistencia en la aplicación de políticas contables y la precisión en la elaboración de estados financieros. Además, contribuye a la reducción de riesgos asociados con errores humanos y fraudes, al proporcionar lineamientos claros que todos los miembros del equipo deben seguir.

Asimismo, se destaca que un manual de procedimientos no solo sirve como una herramienta de control interno, sino también como un recurso de capacitación para el personal contable. Este documento facilita la inducción de nuevos empleados y asegura que todos los miembros del equipo estén alineados con las prácticas contables de la empresa. Además, un manual bien diseñado promueve la eficiencia operativa al reducir la necesidad de supervisión constante y al permitir que las auditorías internas se realicen de manera más ágil y efectiva.

Por otro lado, se enfatiza la importancia de la actualización periódica del manual de procedimientos para adaptarse a los cambios en las normativas contables y fiscales. En un entorno empresarial dinámico, donde las regulaciones están en constante evolución, mantener el manual actualizado asegura que la organización cumpla con las obligaciones legales y fiscales vigentes, evitando sanciones y optimizando la gestión de recursos financieros.

### **3.1.2. Definición del Manual de Procedimientos**

Un manual de procedimientos es un documento clave en la administración de cualquier organización, que proporciona directrices detalladas sobre la ejecución de tareas específicas.

García (2021), define el manual de procedimientos como "un documento que recoge de manera sistemática y detallada los pasos necesarios para llevar a cabo tareas específicas dentro de una organización, con el fin de asegurar la estandarización y la eficiencia en la ejecución de los procesos". Este enfatiza que este tipo de manual ayuda a garantizar que las actividades se realicen de manera uniforme y conforme a las normativas establecidas.

Por otra parte, un manual de procedimientos puede ser:

Un conjunto de directrices organizadas y detalladas que establecen cómo deben llevarse a cabo los procesos y procedimientos dentro de una empresa, con el objetivo de facilitar la capacitación del personal y mejorar la consistencia en la ejecución de las tareas. (Pérez, 2021)

En este sentido el manual sirve no solo como referencia para la ejecución de tareas, sino también como una herramienta de capacitación para los nuevos empleados.

Por tanto, el manual de procedimientos es un documento técnico que define los métodos y procedimientos necesarios para realizar las actividades de manera correcta, proporcionando claridad sobre las responsabilidades y los pasos a seguir en cada proceso. Martínez (2022), subraya la importancia de la "claridad y la precisión en la redacción del manual para asegurar su efectividad en la administración de los procesos".

### 3.1.3. Características del Manual de Procedimientos

Los manuales de procedimientos según Vargas (2020), son documentos cruciales en la gestión de cualquier organización, y poseen características específicas que garantizan su efectividad estas características son:

- Claridad y Precisión: un manual de procedimientos debe ser claro y preciso en la descripción de los pasos a seguir, de modo que todos los usuarios comprendan sin ambigüedades cómo realizar cada tarea. La claridad en la redacción es esencial para minimizar errores y asegurar que los procedimientos se ejecuten de manera uniforme.
- Estructura Organizada: un manual de procedimientos debe tener una estructura bien organizada, con secciones y subsecciones que faciliten la búsqueda de información y la comprensión del contenido. Esta organización incluye la división del manual en capítulos o secciones que aborden distintos aspectos o procedimientos específicos, facilitando así su uso y referencia. (Vargas, 2020)
- Actualización y Revisión: es fundamental que los manuales de procedimientos se actualicen regularmente para reflejar cambios en las normativas, tecnologías o prácticas operativas, asegurando que el documento siga siendo relevante y útil. La capacidad de revisión y actualización continua es crucial para mantener la eficacia del manual a lo largo del tiempo.
- Inclusión de Normativas y Políticas: los manuales de procedimientos deben incluir las normativas y políticas vigentes que guían los procedimientos descritos, garantizando el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Esto asegura que todos los procesos estén alineados con las exigencias legales y organizacionales.
- Formatos y Plantillas: un buen manual de procedimientos debe proporcionar

ejemplos de formatos y plantillas que los usuarios puedan utilizar para implementar los procedimientos descritos, facilitando la aplicación práctica de las directrices. Estos formatos ayudan a estandarizar la documentación y los informes relacionados con los procedimientos. (Vargas, 2020)

En este sentido, un manual de procedimientos es un documento sistemático que describe de manera detallada y clara los procedimientos, normativas y prácticas que deben seguirse en una organización para realizar tareas específicas de manera eficiente y consistente. Según García (2021), “los manuales de procedimientos son herramientas esenciales para la estandarización de procesos y la mejora continua en las organizaciones, proporcionando directrices que facilitan la correcta ejecución de actividades y aseguran el cumplimiento de normativas”.

#### **3.1.4. Importancia de los Manuales de Procedimientos**

Los manuales de procedimientos juegan un papel crucial en la gestión de cualquier organización, ya que estandarización de procesos, es decir, facilitan la uniformidad en la ejecución de tareas, lo que minimiza errores y variaciones en los procedimientos. “Esta estandarización es particularmente importante en el ámbito de la salud, donde la precisión y la consistencia en los procesos administrativos son esenciales para la correcta gestión de sueldos y salarios”. (Pérez, 2019)

Asimismo, generan capacitación y orientación proporcionando una guía clara para la capacitación de nuevos empleados y la orientación del personal existente. Al contar con manuales bien elaborados, los empleados pueden familiarizarse rápidamente con los procedimientos, lo que reduce el tiempo y costo asociado con la formación.

También generan una mejora continua permitiendo la identificación de áreas de mejora en los procesos existentes, promoviendo la actualización y optimización continua. Por ello los manuales deben ser revisados y actualizados regularmente para adaptarse a cambios en las normativas y en las necesidades organizacionales.

### **3.1.5. Componentes clave de un Manual de Procedimientos**

De acuerdo con Martínez (2022), un manual de procedimientos efectivo debe incluir los siguientes componentes:

- Descripción de Procedimientos: Instrucciones detalladas sobre cómo realizar cada tarea o proceso, especificando los pasos a seguir y los responsables de cada tarea.
- Normativas y Políticas: Información sobre las normativas legales y políticas internas que deben seguirse, asegurando que los procedimientos estén alineados con las regulaciones vigentes.
- Formatos y Plantillas: Ejemplos de formularios, plantillas y otros documentos necesarios para llevar a cabo los procedimientos.
- Criterios de Evaluación: Indicadores y métricas para evaluar la efectividad y eficiencia de los procedimientos.

### **3.1.6. Implementación y Evaluación de Los Manuales de Procedimientos**

La implementación y evaluación de manuales de procedimientos son procesos clave para asegurar que estos documentos cumplan su propósito de estandarizar y mejorar la eficiencia operativa en una organización.

#### **3.1.6.1. Implementación**

La implementación efectiva de un manual de procedimientos comienza con una planificación detallada y una capacitación adecuada del personal que utilizará el manual. Esto incluye la elaboración de un plan de implementación que detalle cómo se introducirá el manual en la organización y qué formación recibirán los empleados para utilizarlo correctamente.

Para asegurar la adopción efectiva de un manual de procedimientos, es crucial que el documento sea ampliamente comunicado y difundido dentro

de la organización. La comunicación clara sobre el propósito del manual y los beneficios esperados ayuda a garantizar que todos los empleados comprendan su importancia y estén comprometidos con su uso. (García, 2021)

Asimismo, la implementación del manual de procedimientos se realiza de manera gradual, comenzando con un grupo piloto para identificar posibles problemas antes de una implementación a gran escala. Esta estrategia permite ajustar el manual en función del feedback recibido y minimizar riesgos durante la adopción total.

### **3.1.6.2. Evaluación de Manuales de Procedimientos**

Para Vargas (2020). "La evaluación de un manual de procedimientos debe incluir un monitoreo continuo para asegurarse de que se esté utilizando correctamente y que esté cumpliendo con sus objetivos". El monitoreo permite detectar cualquier problema o desvío en la aplicación de los procedimientos y tomar medidas correctivas oportunas.

Por otro lado, la retroalimentación de los usuarios del manual es esencial para su evaluación. Esta retroalimentación puede proporcionar información valiosa sobre la claridad, la aplicabilidad y la efectividad de los procedimientos descritos. Las encuestas, entrevistas y grupos focales son métodos efectivos para recopilar esta retroalimentación. Asimismo, los manuales de procedimientos deben ser revisados y actualizados periódicamente para reflejar cambios en las normativas, tecnologías y procesos operativos. La revisión regular asegura que el manual siga siendo relevante y útil para la organización.

También, es fundamental evaluar el impacto del manual en la eficiencia operativa y en la satisfacción del personal para determinar si el manual está logrando los resultados deseados. Esta evaluación puede incluir indicadores de desempeño, como la reducción de errores y el aumento en la eficiencia de los procesos. (Vargas, 2020)



En síntesis, el manual de procedimientos es una herramienta indispensable para la correcta gestión administrativa en cualquier organización, incluyendo el sector salud. Su adecuada elaboración y aplicación aseguran la estandarización de procesos, facilitan la capacitación y contribuyen a la mejora continua, proporcionando una base sólida para una gestión eficiente y efectiva de los recursos.

### **3.1.7. Elaboración de Manuales de Procedimientos**

La elaboración de manuales de procedimientos es un proceso fundamental para estandarizar y optimizar las operaciones en una organización.

#### **3.1.7.1. Proceso de Elaboración**

El primer paso en la elaboración de un manual de procedimientos es definir claramente los objetivos del manual y el alcance de los procedimientos que se incluirán. Este paso es crucial para asegurar que el manual se enfoque en las áreas que realmente necesitan estandarización y mejora. “Es esencial recopilar y analizar toda la información relevante sobre los procesos y prácticas actuales antes de elaborar el manual. Esto incluye la revisión de documentación existente, la observación de procesos y la consulta con el personal involucrado”. (Fernández, 2020)

El manual debe ser diseñado con una estructura lógica y clara, que incluya secciones como objetivos, procedimientos detallados, responsabilidades y referencias normativas. Un diseño bien estructurado facilita la comprensión y el uso del manual por parte del personal. Por otro lado, la redacción de los procedimientos debe ser precisa y detallada, describiendo cada paso de manera que sea fácilmente comprensible para todos los usuarios. La claridad en la redacción es esencial para evitar malentendidos y asegurar la correcta implementación de los procedimientos.

Una vez redactado el manual en base a los criterios anteriormente descritos, debe someterse a un proceso de revisión y validación para asegurar que los

procedimientos sean correctos, completos y adecuados para su propósito. Esta revisión puede incluir la evaluación por parte de expertos y la prueba de los procedimientos en situaciones reales. Después de la validación, el manual debe ser aprobado por las autoridades competentes dentro de la organización y luego publicado para su distribución y uso. La aprobación formal asegura que el manual tenga la autoridad y el respaldo necesarios para su implementación.

## **3.2. Procedimientos, Riesgos y Controles en la Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios Para el Área de Salud**

### **3.2.1. Introducción a las Planillas de Sueldos y Salarios**

La gestión de planillas de sueldos y salarios constituye una función crítica en cualquier organización, especialmente en el sector de la salud, donde la precisión y la equidad en el manejo de la compensación son esenciales. Este proceso implica la administración de todos los aspectos relacionados con el pago a los empleados, incluyendo el cálculo de sueldos, la aplicación de deducciones, la generación de informes y la distribución de pagos. En un entorno tan regulado y dinámico como el de la salud, la correcta gestión de estos procedimientos no solo afecta la satisfacción y la motivación de los empleados, sino que también tiene implicaciones significativas en el cumplimiento de la norma.

### **3.2.2. Definición de Planillas de Sueldos y Salarios**

Las planillas de sueldos y salarios son documentos esenciales en la administración de recursos humanos, que detallan el cálculo y la distribución de las remuneraciones a los empleados.

Dessler (2020), define las planillas de sueldos y salarios como "documentos contables que registran de manera detallada los pagos realizados a los empleados, incluyendo sueldos, salarios, deducciones y beneficios, con el fin de garantizar una correcta compensación y cumplimiento de las obligaciones laborales". Además,

resalta la función de las planillas en la administración precisa de las compensaciones y en la adherencia a las normativas legales.

Las planillas de sueldos y salarios son como registros sistemáticos que detallan los montos a pagar a los empleados, calculados en base a las horas trabajadas, el salario base, y las deducciones por impuestos y otros conceptos, asegurando la exactitud y transparencia en el proceso de compensación. (Milkovich, Newman, & Gerhart, 2019)

Los autores enfatizan la importancia de la exactitud y la transparencia en la elaboración de estas planillas.

Por otra parte, Armstrong (2023) explica que:

Una planilla de sueldos y salarios es un documento que resume el cálculo de las remuneraciones de los empleados, incluyendo el salario bruto, las deducciones legales y no legales, y el salario neto a recibir, con el objetivo de facilitar la administración financiera y el cumplimiento de obligaciones fiscales.

Subraya la utilidad de las planillas para la administración financiera y el cumplimiento de las normativas fiscales.

### **3.2.3. Componentes y Estructura Básica de las Planillas de Sueldos y Salarios**

Para Martocchio (2018). Las planillas de sueldos y salarios son “documentos detallados que incluyen varios componentes esenciales para garantizar una correcta compensación y cumplimiento de las normativas laborales”.

#### **3.2.3.1. Componentes de las Planillas de Sueldos y Salarios**

- Datos del Empleado: cada planilla debe incluir información básica del empleado como nombre, número de identificación, puesto y fecha de pago. Estos datos permiten identificar a cada empleado y asegurar que los pagos

se realicen de manera correcta.

- Salario Base: el salario base es el monto acordado previamente por el trabajo realizado y se registra como el punto de partida para calcular las remuneraciones. Este componente es fundamental para determinar el cálculo inicial de los pagos.
- Horas Trabajadas y Horas Extras: la planilla debe reflejar las horas trabajadas durante el período de pago, incluyendo las horas extras y cualquier otro tipo de compensación por tiempo adicional. La correcta inclusión de estas horas es crucial para asegurar una remuneración justa. (Martocchio, 2018)
- Deducciones y Retenciones: las planillas deben incluir las deducciones aplicables, como impuestos sobre la renta, aportes a la seguridad social y otras retenciones legales o voluntarias. Estas deducciones deben calcularse y registrarse con precisión para cumplir con las obligaciones fiscales y legales.
- Beneficios y Compensaciones Adicionales: las planillas también deben reflejar cualquier beneficio adicional recibido por el empleado, como bonificaciones, subsidios y otros incentivos. Estos componentes adicionales pueden influir en el monto final a pagar.
- Salario Neto: el salario neto es el monto final que el empleado recibirá después de aplicar todas las deducciones y beneficios, y se debe reflejar claramente en la planilla. Este es el monto que finalmente se paga al empleado. (Martocchio, 2018)

### **3.2.3.2. Estructura Básica de las Planillas**

- Encabezado: Incluye el nombre de la empresa, el período de pago y la fecha de emisión de la planilla.
- Sección de Datos del Empleado: Contiene la información personal del empleado, incluyendo nombre completo, número de identificación y puesto.
- Cuerpo de la Planilla: Presenta el detalle del cálculo de sueldos, incluyendo el salario base, horas trabajadas, horas extras, beneficios, deducciones y el salario neto. (Martocchio, 2018)
- Pie de Página: Puede incluir notas adicionales, información de contacto y una sección para la firma del responsable de la planilla.

### **3.2.4. Importancia de las Planillas de Sueldos y Salarios**

Las planillas de sueldos y salarios desempeñan un papel crucial en la administración de recursos humanos y en el cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales de una organización.

Las planillas de sueldos y salarios son esenciales para garantizar el cumplimiento de las normativas laborales y fiscales, ya que documentan detalladamente las compensaciones, deducciones y contribuciones que deben ser reportadas a las autoridades correspondientes. La correcta elaboración y registro de estas planillas aseguran que la empresa cumpla con sus obligaciones legales y evite sanciones. (Henderson, 2018)

Asimismo, las planillas de sueldos y salarios proporcionan transparencia en la administración de la compensación, permitiendo a los empleados conocer claramente cómo se calculan sus pagos y deducciones. La transparencia en la administración de los sueldos y salarios contribuye a la percepción de equidad entre los empleados y fomenta la confianza en la administración.

También, las planillas de sueldos y salarios son fundamentales para la gestión financiera de una organización, ya que permiten realizar un seguimiento preciso de los gastos relacionados con la nómina y planificar el presupuesto de manera efectiva. Una correcta gestión de las planillas ayuda a mantener el control sobre los costos de personal y facilita la toma de decisiones financieras.

Igualmente, las planillas de sueldos y salarios también desempeñan un papel importante en la planificación de recursos humanos, al proporcionar datos relevantes sobre los costos de compensación y la distribución de los salarios dentro de la organización. Estos datos son útiles para la planificación de contratación, desarrollo de políticas salariales y ajustes presupuestarios. (Henderson, 2018)

Finalmente, las planillas de sueldos y salarios son un soporte en la resolución de disputas siendo que tener un registro detallado y bien organizado de las planillas de sueldos y salarios puede ser crucial en la resolución de disputas laborales, ya que sirve como evidencia documental en caso de reclamaciones o auditorías. Los registros precisos ayudan a resolver conflictos de manera justa y eficiente.

### **3.2.5. Proceso de Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios**

El proceso de elaboración de las planillas de sueldos y salarios es fundamental para garantizar una administración precisa y eficiente de las compensaciones de los empleados.

El primer paso en la elaboración de las planillas de sueldos y salarios es la recopilación de toda la información necesaria, incluyendo datos del empleado, horas trabajadas, salario base, beneficios y deducciones. “La precisión en la recopilación de datos asegura que la planilla sea correcta y completa”. (Schwind, Das, & y Wagar, 2023)

Asimismo, ayuda en el cálculo de salarios este cálculo implica determinar el monto bruto a pagar, que incluye el salario base más cualquier compensación

adicional como horas extras y bonificaciones. Este cálculo debe realizarse con precisión para asegurar que los empleados reciban el monto correcto.

A la vez es fundamental aplicar las deducciones y retenciones de acuerdo con las normativas fiscales y laborales, como impuestos sobre la renta, aportes a la seguridad social y otras deducciones legales. Las deducciones deben calcularse y aplicarse de manera correcta para cumplir con las obligaciones legales y evitar errores en los pagos.

También se menciona que, una vez realizados los cálculos, se debe generar el documento de la planilla, que debe incluir todos los detalles sobre los sueldos, deducciones, beneficios y el salario neto a pagar. El documento debe ser claro y detallado para facilitar su comprensión y revisión. (Schwind, Das, & y Wagar, 2023)

Antes de finalizar la planilla, es crucial realizar una revisión y verificación para asegurar que todos los datos sean correctos y que los cálculos se hayan realizado adecuadamente. La revisión ayuda a identificar y corregir posibles errores antes de que se realicen los pagos. Finalmente, la planilla debe ser aprobada por las autoridades competentes dentro de la organización antes de ser distribuida a los empleados. La aprobación asegura que el documento cumpla con todas las normativas y políticas internas.

Después de la distribución, es importante archivar y mantener los registros de las planillas para fines de auditoría y futuras referencias. El archivado adecuado de las planillas facilita el acceso a la información cuando sea necesario y asegura el cumplimiento de las normativas de conservación de documentos.

### **3.2.6. Herramientas y Tecnologías para la Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios**

La correcta elaboración de planillas de sueldos y salarios se ve facilitada por una variedad de herramientas y tecnologías que optimizan el proceso y mejoran la precisión.

Software de Nómina: Según Raymond, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, (2022), "el uso de software especializado en nómina es fundamental para la elaboración de planillas de sueldos y salarios, ya que automatiza cálculos complejos, gestiona deducciones y contribuciones, y genera informes detallados". Estos programas suelen incluir funcionalidades para el cálculo automático de salarios, la aplicación de deducciones fiscales y la generación de informes de cumplimiento.

Las hojas de cálculo, como Microsoft Excel o Google Sheets, son herramientas versátiles que permiten a los usuarios crear y personalizar plantillas de planillas de sueldos y salarios, facilitando el seguimiento de horas trabajadas, cálculos de sueldos y deducciones. Aunque no están específicamente diseñadas para la gestión de nómina, las hojas de cálculo pueden ser configuradas para realizar cálculos y análisis personalizados.

Los sistemas de gestión de recursos humanos integrados, que incluyen módulos para la administración de nómina, ofrecen soluciones completas para la gestión de sueldos y salarios, con capacidades para la integración de datos de empleados, cálculo automático de compensaciones y cumplimiento de normativas. Estos sistemas suelen ofrecer una solución más integral y automatizada para la administración de personal.

Por otro lado, las plataformas de autoservicio permiten a los empleados acceder a sus recibos de sueldo, realizar cambios en sus datos personales y consultar información relacionada con su nómina, reduciendo la carga administrativa del departamento de recursos humanos. Estas



plataformas mejoran la transparencia y la comunicación entre la organización y sus empleados. (Raymond, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2022)

También existen aplicaciones y herramientas diseñadas específicamente para asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y laborales, facilitando la actualización de tasas impositivas, contribuciones sociales y otras regulaciones relevantes. Estas herramientas ayudan a mantener las planillas en conformidad con la legislación vigente. Finalmente están los sistemas de integración contable estos permiten que la información de las planillas de sueldos y salarios se integre directamente con los registros contables, facilitando la conciliación de cuentas y la preparación de informes financieros. Esta integración mejora la precisión y la eficiencia en la gestión financiera.

### **3.2.7. Métodos Utilizados Para el Cálculo de Sueldos y Salarios en la Elaboración de las Planillas**

El cálculo preciso de sueldos y salarios es esencial para la correcta elaboración de las planillas. Existen diversos métodos utilizados para este cálculo, cada uno con sus propias características y aplicaciones.

#### **3.2.7.1. Métodos de Cálculo**

El método de salario por hora es utilizado para calcular el pago de empleados que son remunerados en función de las horas trabajadas. Este método requiere registrar las horas trabajadas y multiplicarlas por la tarifa por hora acordada. Este enfoque es común en trabajos que no tienen un salario fijo mensual y permite una compensación flexible basada en el tiempo trabajado.

Otro es el método de salario fijo implica pagar a los empleados un monto fijo acordado por un período determinado, generalmente mensual. “Este método simplifica la gestión de la nómina al evitar cálculos frecuentes de variaciones en las horas trabajadas. Es adecuado para empleados que tienen un salario

predeterminado sin variaciones significativas en sus horarios de trabajo”. (Armstrong, 2023)

El método de salario por comisión paga a los empleados un porcentaje de las ventas o ingresos que generan. Este método está diseñado para motivar a los empleados a aumentar sus ventas y contribuir a la alineación de sus intereses con los objetivos de la empresa. Es común en roles de ventas y servicios donde el rendimiento es un factor clave en la compensación.

Sin embargo, el método de salario base más bonificaciones combina un salario base fijo con bonificaciones adicionales basadas en el rendimiento o logros específicos. “Este método permite una compensación estable y al mismo tiempo incentiva el rendimiento sobresaliente). Es útil para roles donde se desea recompensar el desempeño adicional además de proporcionar una base salarial segura”. (Armstrong, 2023)

Por último, se tiene el método de salario ajustado por costos de vida toma en cuenta las variaciones en el costo de vida en diferentes ubicaciones geográficas, ajustando los salarios en función de estos costos. Este método asegura que los empleados reciban una compensación equitativa que refleja el poder adquisitivo en su área de residencia. Es particularmente relevante en empresas que operan en múltiples regiones.

### **3.2.8. Riesgos y Controles Existentes en la Elaboración de Planillas de Sueldos y Salarios**

La elaboración de planillas de sueldos y salarios en el área de salud, como en cualquier otro sector, implica una serie de riesgos que deben ser gestionados mediante controles adecuados para asegurar la precisión y la integridad de la información.

### **3.2.8.1. Riesgos**

- Errores en el Cálculo de Sueldos y Salarios: Descripción: Cálculos incorrectos debido a errores matemáticos o errores en la aplicación de las tasas salariales y deducciones. Impacto: Pagos incorrectos a los empleados, lo que puede generar insatisfacción y problemas legales.
- Errores en la Aplicación de Beneficios y Deducciones: Descripción: Falta de aplicación o aplicación incorrecta de beneficios (como bonos, horas extras) y deducciones (como impuestos, contribuciones sociales). Impacto: Incumplimiento de obligaciones legales y fiscales, y posible descontento de los empleados. (Pérez, 2021)
- Falta de Actualización de Información: Descripción: Datos desactualizados sobre salarios, beneficios, y datos personales de los empleados. Impacto: Inexactitud en los pagos y problemas de cumplimiento con la normativa.
- Acceso No Autorizado a Datos Sensibles: Descripción: Acceso no autorizado a la información de nómina, que puede ser mal utilizada. Impacto: Violación de la privacidad y posible uso indebido de la información.
- Fraude Interno: Descripción: Manipulación intencional de la información para obtener beneficios indebidos. Impacto: Pérdidas financieras y daños a la reputación de la organización. (Pérez, 2021)
- Cumplimiento Normativo y Legal: Descripción: Incumplimiento de las leyes laborales y fiscales vigentes. Impacto: Sanciones legales y problemas con las autoridades reguladoras.

### **3.2.8.2. Controles**

- Validación y Revisión de Cálculos: Descripción: Implementar procedimientos de revisión y validación de los cálculos de sueldos y salarios, como la doble verificación y el uso de software de nómina confiable. Ejemplo: Revisión por

parte de un supervisor independiente o la realización de auditorías internas periódicas.

- Actualización de Datos: Descripción: Establecer procedimientos para mantener actualizados los datos salariales y personales de los empleados. Ejemplo: Implementar un sistema de gestión de recursos humanos (HRMS) con actualizaciones automáticas y recordatorios de revisión.
- Controles de Acceso: Descripción: Asegurar que solo el personal autorizado tenga acceso a la información de nómina. Ejemplo: Uso de contraseñas seguras, autenticación multifactorial y permisos basados en roles. (Pérez, 2021)
- Segregación de Funciones: Descripción: Separar las funciones relacionadas con la nómina para minimizar el riesgo de fraude. Ejemplo: Separar las funciones de procesamiento de nómina, aprobación de pagos y reconciliación.
- Cumplimiento Legal y Fiscal: Descripción: Asegurar el cumplimiento con todas las leyes laborales y fiscales vigentes mediante la formación continua y la consulta con expertos. Ejemplo: Revisiones regulares de las normativas y la implementación de sistemas de auditoría.
- Auditorías Internas y Externas: Descripción: Realizar auditorías periódicas para identificar y corregir errores o irregularidades. Ejemplo: Auditorías internas regulares y auditorías externas anuales.
- Documentación y Registro: Descripción: Mantener una documentación adecuada de todos los procesos y cambios en la nómina. Ejemplo: Archivar copias de los informes de nómina y las solicitudes de cambios en los datos de los empleados. (Pérez, 2021)

Implementar y mantener estos controles puede ayudar a mitigar los riesgos asociados con la elaboración de planillas de sueldos y salarios en el área de salud, asegurando que los empleados reciban el pago correcto y que la organización cumpla con sus obligaciones legales y fiscales.

### **3.3. Manual de Procedimientos Para la Realización de Planillas de Sueldos y Salarios Para el Área de Salud**

#### **3.3.1 Introducción**

La correcta elaboración de planillas de sueldos y salarios es un proceso crítico en la gestión de recursos humanos, especialmente en el área de salud, donde la precisión en la compensación es vital para garantizar la satisfacción y motivación del personal. Este manual de procedimientos se ha diseñado para estandarizar y optimizar la elaboración de las planillas, asegurando el cumplimiento de las normativas legales y la consistencia en la aplicación de políticas salariales. La implementación de este manual permitirá una administración eficiente y equitativa de las compensaciones, contribuyendo al desarrollo y mantenimiento de un entorno laboral justo y transparente.

##### **3.3.1.1 Objetivo del Manual**

El objetivo principal de este manual es proporcionar una guía clara y detallada para la creación y gestión de planillas de sueldos y salarios en el área de salud. Este documento establece los procedimientos a seguir, desde la recopilación de datos hasta la generación y revisión de las planillas, garantizando que todos los procesos se realicen de manera eficiente, precisa y en cumplimiento con las normativas vigentes. Además, busca minimizar errores en el cálculo de salarios, asegurar la transparencia en la compensación de los empleados y facilitar la toma de decisiones basadas en datos confiables.

##### **3.3.1.2. Alcance del Procedimiento**

Este manual es aplicable a todas las áreas del sector salud involucradas en la gestión y administración de recursos humanos, específicamente en la creación y procesamiento de planillas de sueldos y salarios. Cubre todo el ciclo de gestión de nómina, incluyendo la recopilación de información, el cálculo de sueldos, la aplicación de deducciones y retenciones, la generación de planillas, su revisión,

aprobación y archivado. El manual está dirigido a personal administrativo, contable y de recursos humanos, así como a cualquier otro profesional involucrado en estos procesos dentro de la institución de salud.

### **3.3.1.3. Normativa Legal Aplicable**

La elaboración de planillas de sueldos y salarios en el área de salud debe adherirse estrictamente a la normativa legal vigente, que incluye leyes laborales, fiscales y de seguridad social. Entre las principales normativas aplicables se encuentran:

- **Ley General del Trabajo:** Establece los derechos y obligaciones tanto del empleador como del empleado en relación con la compensación por trabajo, horarios laborales, horas extras, vacaciones, y otros aspectos fundamentales del empleo.
- **Reglamento de Seguridad Social:** Regula las contribuciones y beneficios relacionados con la seguridad social, incluyendo el cálculo y deducción de aportes para salud, pensiones y otros seguros sociales.
- **Código Tributario:** Define las obligaciones fiscales de las instituciones y establece las normas para la retención y pago de impuestos sobre la renta, así como otras contribuciones aplicables.
- **Normativas Específicas del Sector Salud:** Incluye regulaciones especiales que pueden aplicarse a la administración del personal en el área de salud, tales como las disposiciones sobre guardias médicas, turnos rotativos, y compensaciones adicionales por riesgo laboral.

Estas normativas proporcionan el marco legal dentro del cual deben operarse los procedimientos descritos en este manual. El cumplimiento de estas leyes no solo es una obligación legal, sino también una garantía de equidad y justicia para los empleados del sector salud.

### **3.3.2. Descripción General del Proceso**

La elaboración de planillas de sueldos y salarios en el área de salud es un proceso esencial que requiere precisión y control para asegurar la correcta remuneración del personal. Este proceso no solo influye en la satisfacción y motivación de los empleados, sino también en el cumplimiento de las obligaciones legales de la institución. A continuación, se presentan una descripción general del proceso, la definición de la planilla de sueldos y salarios, y la importancia del control y precisión en el área de salud.

#### **3.3.2.1. Definición de la Planilla de Sueldos y Salarios**

La planilla de sueldos y salarios es un documento administrativo que detalla la compensación económica que reciben los empleados de una organización por los servicios prestados durante un período determinado. La planilla de sueldos y salarios registra el salario base, horas extras, bonificaciones, deducciones y cualquier otro concepto relacionado con la remuneración del trabajador. Este documento es fundamental para asegurar que cada empleado reciba la compensación correcta y para garantizar la transparencia en la administración de los recursos humanos.

En el contexto del área de salud, la planilla de sueldos y salarios debe considerar particularidades como las guardias médicas, turnos rotativos, compensaciones por riesgo, y otras condiciones especiales que afectan la remuneración. Esto hace que la elaboración de la planilla sea un proceso más complejo y requiera una atención especial para asegurar que todos los componentes salariales sean calculados correctamente.

#### **3.3.2.2. Importancia del Control y Precisión en el Área de Salud**

La precisión en la elaboración de planillas de sueldos y salarios es de suma importancia en el área de salud por varias razones:



- **Satisfacción y Motivación del Personal:** El personal de salud trabaja en un entorno exigente y de alta responsabilidad. La precisión en el pago de sus sueldos es esencial para mantener su motivación y satisfacción. Errores en la compensación pueden llevar a insatisfacción, disminución de la moral, e incluso a conflictos laborales. Un sistema de planillas preciso y confiable asegura que los empleados se sientan valorados y justamente compensados por su trabajo.
- **Cumplimiento de Normativas Legales:** El área de salud está sujeta a una serie de normativas laborales y fiscales que regulan la compensación del personal. La precisión en la elaboración de planillas es esencial para asegurar el cumplimiento de estas normativas. La falta de control y precisión en la elaboración de planillas puede resultar en sanciones legales y problemas fiscales para la institución. Un sistema de control efectivo ayuda a evitar errores que puedan llevar a incumplimientos legales.
- **Transparencia y Equidad:** La transparencia en la administración de sueldos y salarios es crucial para mantener la confianza del personal en la organización. Un proceso de elaboración de planillas que sea claro y preciso contribuye a la percepción de equidad entre los empleados. La equidad en la compensación es fundamental para el buen clima laboral y para evitar la percepción de favoritismo o discriminación. La precisión en las planillas es una herramienta clave para garantizar que todos los empleados sean tratados de manera justa.
- **Impacto en la Gestión Financiera:** La elaboración precisa de las planillas de sueldos y salarios también tiene un impacto directo en la gestión financiera de la institución de salud. Un error en las planillas puede afectar la planificación presupuestaria y la asignación de recursos. Un control efectivo de las planillas permite una mejor planificación financiera y un uso más eficiente de los recursos disponibles. Esto es especialmente importante en el sector salud, donde los recursos a menudo son limitados y deben ser

administrados con gran cuidado.

### **3.3.3. Responsabilidades**

El proceso de creación de planillas de sueldos y salarios en el área de salud implica la participación de varios roles clave dentro de la organización. Cada uno de estos roles tiene responsabilidades específicas que aseguran la correcta ejecución de los procedimientos, la precisión en los cálculos y el cumplimiento de las normativas legales. A continuación, se describen los roles involucrados y sus respectivas responsabilidades. Roles Involucrados:

#### **3.3.3.1. Recursos Humanos (RRHH)**

- **Recopilación de Información:** El departamento de Recursos Humanos es responsable de la recopilación de toda la información necesaria para la elaboración de las planillas, incluyendo datos personales de los empleados, contratos, horas trabajadas, licencias, y cualquier otro detalle que influya en el cálculo de sueldos y salarios. La exactitud de los datos proporcionados por RRHH es fundamental para garantizar que los empleados reciban la compensación correcta.
- **Gestión de Deducciones y Beneficios:** RRHH también se encarga de gestionar las deducciones correspondientes, como aportes a la seguridad social, impuestos, y otras retenciones legales, así como la asignación de beneficios adicionales como bonos, horas extras, y compensaciones por riesgos. Una correcta gestión de deducciones y beneficios asegura que la planilla refleje con precisión todas las obligaciones legales y contractuales.
- **Comunicación con Empleados:** Es responsabilidad de RRHH mantener una comunicación abierta y transparente con los empleados, informándoles sobre los detalles de sus sueldos y salarios, explicando cualquier cambio o deducción, y resolviendo dudas o discrepancias que puedan surgir. La transparencia en este proceso, Contribuye a mantener la confianza y la moral

del personal.

### **3.3.3.2. Finanzas**

- **Cálculo de Sueldos y Salarios:** El departamento de Finanzas tiene la responsabilidad de realizar los cálculos finales de los sueldos y salarios, asegurando que se apliquen correctamente todas las tarifas salariales, bonificaciones, deducciones, y cualquier otro factor económico que afecte la compensación. La precisión en los cálculos financieros es clave para evitar errores que puedan afectar tanto a los empleados como a la institución.
- **Pago de Salarios:** Finanzas es responsable de la ejecución del pago de sueldos y salarios a través de los medios establecidos (transferencias bancarias, cheques, etc.). Deben garantizar que los pagos se realicen en tiempo y forma, cumpliendo con los plazos legales y contractuales. Una gestión eficiente de los pagos es fundamental para mantener la estabilidad financiera de la organización y la satisfacción del personal.
- **Mantenimiento de Registros Financieros:** Es responsabilidad de Finanzas mantener un registro detallado y preciso de todas las transacciones relacionadas con sueldos y salarios. Este registro es crucial para la elaboración de informes financieros y para la auditoría interna y externa. La adecuada conservación de estos registros, Facilita el control y la transparencia en la gestión de recursos.

### **3.3.3.3. Auditoría Interna**

- **Revisión y Verificación de Planillas:** El equipo de Auditoría Interna tiene la tarea de revisar y verificar las planillas de sueldos y salarios para asegurar que los cálculos sean precisos y que se cumplan todas las normativas legales. La auditoría interna es una herramienta esencial para identificar y corregir posibles errores o fraudes en el proceso de elaboración de planillas.

- **Cumplimiento Normativo:** Auditoría Interna debe garantizar que todos los procedimientos seguidos en la creación de las planillas cumplen con las leyes laborales, fiscales y de seguridad social aplicables. Este rol implica la revisión continua de la legislación vigente y la implementación de ajustes en los procesos cuando sea necesario. El cumplimiento normativo es vital para evitar sanciones legales y proteger la integridad de la organización.
- **Informe de Hallazgos y Recomendaciones:** Finalmente, Auditoría Interna es responsable de elaborar informes que documenten los hallazgos de sus revisiones, así como de proporcionar recomendaciones para mejorar los procesos y corregir cualquier irregularidad detectada. Estos informes son clave para la toma de decisiones informadas por parte de la alta dirección. Los informes de auditoría son esenciales para el fortalecimiento del control interno y la mejora continua.

### **3.3.4. Procedimiento Detallado para la Creación de Planillas de Sueldos y Salarios**

El proceso de creación de planillas de sueldos y salarios en el área de salud es complejo y requiere de una metodología rigurosa para asegurar precisión, cumplimiento legal, y satisfacción del personal. A continuación, se describe un procedimiento detallado que abarca desde la recolección de datos hasta el almacenamiento seguro de la información, pasando por todas las etapas críticas del proceso.

#### **3.3.4.1. Recolección de Datos**

El primer paso en la elaboración de planillas es la recopilación de datos precisos sobre la asistencia, las horas extras trabajadas, y las ausencias del personal. Estos datos provienen de diversas fuentes, incluyendo:

- Registros de asistencia: Sistemas electrónicos de control de entrada y salida.

- Informes de supervisores: Validación de horas extras trabajadas.
- Registros de licencias: Información sobre días de descanso, vacaciones, y permisos especiales.

La calidad de los datos recolectados es fundamental, ya que cualquier error en esta etapa puede afectar todo el proceso de cálculo de sueldos.

#### **3.3.4.2. Validación de datos recibidos**

Una vez recopilados, los datos deben ser validados para garantizar su exactitud. Este proceso incluye la comparación de los registros de asistencia con los informes de supervisores y la confirmación de las horas extras y ausencias. La validación de datos es una etapa crucial para prevenir errores en el cálculo salarial y garantizar que la información utilizada sea confiable.

#### **3.3.4.3. Cálculo de Sueldos y Salarios**

El cálculo de sueldos y salarios se basa en la estructura salarial preestablecida para el personal de salud, la cual incluye:

- Salario base: Determinado por el cargo y las responsabilidades del empleado.
- Complementos salariales: Pagos adicionales por cualificaciones específicas, antigüedad, y otras características laborales.

La estructura salarial debe estar claramente definida y documentada para asegurar que todos los empleados sean compensados de manera justa y equitativa.

#### **3.3.4.4. Aplicación de bonificaciones, deducciones y retenciones**

Durante el cálculo, se aplican bonificaciones por conceptos como horas extras, guardias médicas, y desempeño. También se realizan las deducciones correspondientes a impuestos, seguridad social, y otros aportes legales. La correcta

aplicación de bonificaciones y deducciones es esencial para garantizar que los empleados reciban la compensación a la que tienen derecho.

#### **3.3.4.5. Generación de la Planilla**

La generación de la planilla se realiza utilizando software especializado en gestión de nóminas, que automatiza los cálculos y reduce el margen de error. Este software integra todas las variables salariales, desde el salario base hasta las deducciones legales, y genera un documento consolidado. El uso de software especializado es indispensable para manejar la complejidad de las planillas en el sector salud, donde se deben considerar múltiples factores y normativas.

#### **3.3.4.6. Doble verificación de datos antes de la emisión**

Antes de emitir la planilla final, se realiza una doble verificación de todos los datos. Esta etapa consiste en revisar la precisión de los cálculos, asegurando que todas las horas extras, bonificaciones y deducciones han sido aplicadas correctamente. La doble verificación es una medida de control de calidad crítica para evitar errores que puedan afectar a los empleados o a la institución.

#### **3.3.4.7. Revisión y Aprobación**

El control de calidad de la planilla incluye una revisión exhaustiva por parte del departamento de Finanzas y Auditoría Interna para garantizar que se cumplen todas las normativas y que los cálculos son precisos. Un control de calidad riguroso ayuda a identificar y corregir cualquier discrepancia antes de que la planilla sea aprobada y distribuida.

#### **3.3.4.8. Procedimiento de aprobación por parte de la gerencia**

Una vez revisada, la planilla es sometida a la aprobación final por parte de la gerencia. Esta aprobación asegura que la nómina cumple con las políticas internas y con la legislación vigente. La aprobación gerencial es un paso clave para asegurar la responsabilidad y la conformidad en la administración de sueldos y salarios.

#### **3.3.4.9. Distribución y Pago**

Tras la aprobación, se procede a la distribución de los salarios a través de los canales de pago acordados, que pueden incluir transferencias bancarias o la emisión de cheques. La eficiencia en el proceso de pago es crucial para mantener la confianza del personal y asegurar el cumplimiento de las obligaciones laborales.

#### **3.3.4.10. Confirmación de pagos realizados**

Es fundamental confirmar que todos los pagos han sido realizados correctamente y dentro del plazo estipulado. Esta confirmación incluye la verificación con las entidades bancarias y la recepción de comprobantes de pago por parte de los empleados. La confirmación de pagos es un paso esencial para asegurar la transparencia y la responsabilidad en la gestión de nóminas.

#### **3.3.4.11. Almacenamiento y Seguridad de la Información**

Las planillas deben ser archivadas de manera segura y mantener un registro histórico de los pagos realizados. Además, es esencial realizar respaldos regulares de los datos para proteger la información contra pérdidas o daños. El archivado y respaldo de datos es fundamental para cumplir con las obligaciones legales y proteger la integridad de la información.

#### **3.3.4.12. Medidas de Seguridad de la Información**

Para proteger la confidencialidad y seguridad de la información contenida en las planillas, se deben implementar medidas de seguridad, como el cifrado de datos, el control de acceso, y la monitorización de sistemas. Las medidas de seguridad son esenciales para prevenir el acceso no autorizado y asegurar que la información sensible se mantenga protegida.

### 3.3.4.13. Requisitos de los Planillas de Sueldos y Salarios

La información que debe presentar una planilla de sueldos y salarios es la siguiente:

- **Número de Ítem:** Corresponde al número o código asignado a cada empleado dentro de la planilla, utilizado para identificar a los trabajadores en el registro de la empresa. Este número facilita la organización y seguimiento de cada colaborador. (Martínez, 2022)
- **Nombres y apellidos del dependiente:** Información personal del trabajador, que incluye su nombre completo y apellidos. Este dato es esencial para identificar a la persona en la planilla.
- **Cargo que desempeña:** El puesto o función que realiza el empleado dentro de la organización. Esta información es importante ya que el cargo puede influir en la estructura salarial y beneficios que le corresponden.
- **Fecha de Nacimiento:** Dato necesario para verificar la edad del trabajador, el cual es relevante tanto para el cumplimiento de normas legales como para el cálculo de beneficios y aportes.
- **Haber Básico:** Es el salario base que percibe el trabajador, sin incluir bonos, incentivos o horas extras. Se establece en función del contrato laboral y el cargo desempeñado.
- **Bonos:** Cantidad adicional que el trabajador recibe como incentivo, recompensa o compensación, además de su sueldo básico. Pueden ser bonos de productividad, de asistencia, de antigüedad, entre otros.
- **Horas Extras:** Remuneración que se paga por las horas trabajadas fuera del horario laboral habitual. Estas horas suelen pagarse con un porcentaje adicional al salario ordinario, de acuerdo a la legislación



vigente.

- **Total, Ganado:** Es la suma de todos los ingresos del trabajador, que incluye el haber básico, los bonos, horas extras y otros beneficios que perciba en el mes.
- **Descuentos Laborales:** Son las deducciones que se hacen del salario bruto del trabajador, tales como aportes a la seguridad social, impuestos, préstamos o adelantos salariales, entre otros.
- **Líquido Pagable:** Monto final que el trabajador recibe luego de aplicar todos los descuentos laborales. Es el salario neto que se entrega al empleado.
- **Firmas:** Las firmas del trabajador y del representante de la empresa que certifican la recepción del pago por parte del empleado y la validez de la planilla de sueldos.
- **Aportes Patronales:** Contribuciones que realiza el empleador a favor del trabajador, como parte de su obligación legal. Estos incluyen aportes a la seguridad social, seguros de salud, fondos de pensiones, entre otros.
- **Aguinaldo:** Pago adicional que se realiza una vez al año, generalmente en diciembre, y que representa una gratificación legal a los empleados. Se calcula en función de los sueldos percibidos durante el año.
- **Indemnizaciones:** Compensaciones económicas que se otorgan al trabajador en caso de despido injustificado o terminación de contrato, conforme a la legislación laboral vigente.
- **Primas:** Pagos adicionales que pueden ser obligatorios o voluntarios, generalmente asociados a determinadas condiciones laborales,

antigüedad o rendimiento, y que se otorgan como incentivo al trabajador. (Martínez, 2022)

### **Procedimiento**

- **Control de datos personales del empleado:** Registro y actualización de la información básica del trabajador, incluyendo nombre, dirección, estado civil, número de seguro social, entre otros. Estos datos son fundamentales para la correcta administración laboral y el cumplimiento de obligaciones legales. (Martínez, 2022)
- **Generación de planillas de sueldos y salarios:** Proceso mediante el cual se organizan y calculan los salarios de los empleados, incluyendo el salario básico, bonos, horas extras, y descuentos, para determinar el líquido pagable. Esta planilla es fundamental para llevar un control de los pagos mensuales.
- **Datos del personal:** Información personal y laboral de los empleados que incluye nombre, apellido, fecha de ingreso, antigüedad y otros datos relevantes. Estos son necesarios para la correcta gestión de sueldos y beneficios.
- **Cargo del personal:** El puesto o función que desempeña cada empleado dentro de la empresa. El cargo influye en el nivel salarial, las responsabilidades laborales y los beneficios recibidos.
- **Horas trabajadas:** Cantidad total de horas que el trabajador ha cumplido en el periodo de pago. Esto incluye tanto horas regulares como horas extras, las cuales afectan el cálculo final del salario.
- **Haber Básico:** El salario mensual establecido en el contrato, sin incluir bonos, horas extras o incentivos adicionales. Es la base sobre la que se calculan los aportes y descuentos.

- **Bono de Antigüedad:** Bonificación que se otorga a los empleados en función de los años de servicio en la empresa. Este bono se calcula como un porcentaje del haber básico, dependiendo de la normativa local.
- **Total, Ganado:** Es la suma del haber básico más todos los bonos, horas extras y otras remuneraciones adicionales que el trabajador ha percibido en un mes.
- **Descuentos:** Son las deducciones que se realizan del total ganado, como aportes a la seguridad social, impuestos, préstamos, entre otros. Estos se restan para calcular el salario neto.
- **Administradora de Fondo de Pensiones (Gestora):** Entidad encargada de gestionar los aportes de los empleados y empleadores a los fondos de pensiones, asegurando la futura jubilación de los trabajadores.
- **Aporte Solidario 0.5%:** Contribución adicional del 0.5% que deben realizar los trabajadores que ganan por encima de cierto umbral, para financiar el fondo solidario de jubilación. (Martínez, 2022)
- **Régimen Complementario al Impuesto al Valor Agregado (RC IVA):** Es un impuesto sobre los ingresos laborales que complementa el IVA. Afecta a los trabajadores que ganan por encima del mínimo no imponible.
- **Atrasos y Faltas:** Deducciones del salario debido a retrasos en la hora de entrada o ausencias injustificadas del trabajador. Estos descuentos se calculan de acuerdo a las políticas de la empresa o la normativa laboral.
- **Total:** Suma o resultado final después de agregar bonos y restar los descuentos, que incluye todos los componentes del salario mensual

del trabajador.

- **Sueldo Neto:** Es el monto que el trabajador recibe después de descontar impuestos y aportes del salario bruto. Es el salario final que percibe el trabajador.
- **Líquido Pagable:** El monto definitivo que recibe el trabajador después de aplicar todos los descuentos laborales y aportes. Corresponde al pago en efectivo o en cuenta que percibe.
- **Generación de planillas tributarias o impositivas:** Elaboración de planillas para el cálculo y declaración de los impuestos retenidos de los empleados, como el RC-IVA. Este proceso es obligatorio para cumplir con las obligaciones tributarias ante el fisco.
- **Datos del personal:** Información relevante de los empleados utilizada para los cálculos de impuestos, que puede incluir su sueldo, aportes y retenciones fiscales.
- **Sueldo Neto:** El salario que percibe el empleado después de realizar los descuentos correspondientes a impuestos y aportes.
- **Mínimo no imponible dos salarios Mínimo Nacional (2SMN):** Es el umbral exento de impuestos, el cual equivale a dos veces el salario mínimo nacional. Los empleados cuyo salario supere este monto deben pagar el RC-IVA sobre la diferencia.
- **Diferencia sujeta a impuestos:** Es la cantidad del sueldo que excede los dos salarios mínimos nacionales, sobre la cual se aplican los impuestos como el RC-IVA.
- **Impuestos al 13%:** Porcentaje que se aplica a la diferencia sujeta a impuestos para calcular la cantidad que el trabajador debe pagar en concepto de RC-IVA.

- **13% dos salarios Mínimo Nacional (2SMN):** El monto correspondiente a la retención del 13% sobre los salarios que superan el mínimo no imponible, es decir, los dos salarios mínimos nacionales. (Martínez, 2022)
- **Formulario 110 (F.110):** Formulario utilizado para la declaración del Régimen Complementario al IVA (RC-IVA), donde se detallan los ingresos del empleado y los impuestos que se deben pagar.
- **Saldo a Favor:** Cantidad que el trabajador puede utilizar en el mes siguiente como compensación o deducción de impuestos, derivada de la declaración en el Formulario 110.
- **Fisco:** Entidad gubernamental encargada de la recaudación de impuestos. En este contexto, el fisco se refiere al organismo al que se debe reportar y pagar los impuestos retenidos de los trabajadores.
- **Dependiente:** Empleado que está sujeto al régimen de sueldos y salarios, y que puede tener saldo a favor para la declaración de impuestos.
- **Saldo a favor del Dependiente:** Es la cantidad que queda a favor del empleado tras la declaración y pago de impuestos, y que puede ser utilizada en meses posteriores para reducir la carga fiscal.
- **Mes Anterior:** Saldo o información acumulada del mes anterior, que se toma en cuenta para los cálculos del mes actual.
- **Actualizar:** Proceso mediante el cual se actualizan los datos o saldos de los meses anteriores para realizar los cálculos del mes corriente.
- **Total:** Resultado final después de todos los cálculos de ingresos, aportes, impuestos y deducciones. Este total refleja el saldo a favor o la cantidad a pagar.

- **Saldo a Favor Dependiente:** Monto acumulado que el empleado tiene como crédito fiscal, tras la aplicación de las deducciones y la presentación de sus facturas.
- **Saldo Utilizado:** Es la cantidad del saldo a favor que el empleado decide utilizar en el periodo actual para disminuir su carga impositiva.
- **Impuesto retenido a Pagar:** Es la cantidad de impuesto que debe ser pagada al fisco después de aplicar todas las deducciones y saldo a favor del empleado.
- **Saldo para el mes siguiente:** Es el saldo que queda pendiente de utilizar después de la declaración de impuestos y que podrá ser utilizado en los siguientes meses como crédito fiscal. (Martínez, 2022)

### **Generación de Planilla Patronal**

- **Datos del personal:** Información esencial del trabajador que incluye nombre, cargo, antigüedad, número de ítem y otros detalles necesarios para el control y gestión de la planilla salarial y de aportes.
- **Total, Ganado:** Suma del haber básico más los bonos, horas extras y cualquier otro ingreso adicional del trabajador en un periodo determinado. Es el monto bruto antes de aplicar los descuentos.
- **Aportes Patronales:** Contribuciones que el empleador está obligado a realizar a favor de los empleados, que incluyen pagos a la seguridad social, fondos de jubilación, seguros y otros beneficios. Estos aportes no se descuentan del salario del trabajador, sino que son una obligación adicional de la empresa.
- **C.N.S. 10% (Caja Nacional de Salud):** Aporte obligatorio del empleador a la Caja Nacional de Salud (CNS) para cubrir los servicios de salud de los trabajadores y sus dependientes. Este aporte

representa el 10% del total ganado del empleado.

- **Riesgo Profesional 1.71%:** Contribución destinada a cubrir el seguro contra accidentes laborales y enfermedades profesionales. El empleador debe aportar el 1.71% del total ganado de cada trabajador a la entidad aseguradora. (Martínez, 2022)
- **Pro vivienda 2%:** Aporte patronal del 2% del salario del empleado que se destina al fondo de vivienda, con el fin de promover el acceso a créditos o facilidades para la adquisición de vivienda.
- **Fondo Solidario 3%:** Contribución patronal al fondo solidario de jubilación, que tiene como objetivo aumentar los recursos para garantizar la sostenibilidad del sistema de pensiones, especialmente para quienes reciben pensiones mínimas.
- **Total, Aporte Patronal:** Suma de todos los aportes que realiza el empleador, como los aportes a la seguridad social, riesgos profesionales, fondo de vivienda, fondo solidario, entre otros. Representa el total que la empresa contribuye adicionalmente al salario del trabajador.
- **Aguinaldos 8.33%:** El aguinaldo corresponde a una bonificación anual equivalente a un salario mensual, prorrateado en la planilla como un 8.33% mensual del total ganado, ya que 8.33% multiplicado por 12 meses equivale a un salario completo.
- **Previsión para indemnización 8.33%:** Es una provisión que la empresa realiza mensualmente, correspondiente al 8.33% del total ganado del trabajador, para cubrir posibles indemnizaciones en caso de despido o terminación del contrato laboral.
- **Total, Beneficios Sociales:** Suma de todos los beneficios que recibe el trabajador, como el aguinaldo y la previsión para indemnización.

Representa los montos que la empresa destina mensualmente para cubrir compromisos legales y sociales con sus empleados. (Martínez, 2022)

- **Cargas y Beneficios Sociales:** Conjunto de obligaciones que el empleador tiene con sus trabajadores, tanto en términos de aportes patronales (cargas sociales) como de beneficios adicionales, tales como el aguinaldo, la previsión para indemnización, seguros, etc.
- **Boleta de Pago:** Documento que el empleador entrega al trabajador al momento de recibir su salario. La boleta incluye el detalle de los ingresos, descuentos, aportes y el líquido pagable.
- **Otros:** Cualquier otro concepto que no haya sido contemplado en las categorías anteriores, pero que pueda incluirse en la planilla de sueldos, tales como descuentos por préstamos internos, aportes voluntarios, o bonificaciones adicionales que no están reguladas.

Todos estos aspectos relacionados con la generación de planillas de sueldos, salarios, aportes patronales y beneficios sociales, refleja la importancia de un sistema de gestión salarial bien estructurado para garantizar el cumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales tanto del empleador como del trabajador. El correcto manejo de los datos del personal, junto con la generación precisa de planillas de sueldos, asegura transparencia y equidad en la remuneración de los empleados. Los aportes patronales y las contribuciones sociales son elementos fundamentales que protegen tanto la salud como el bienestar futuro del trabajador, garantizando acceso a servicios médicos, pensiones, y seguros contra riesgos profesionales.

Además, la previsión de pagos como el aguinaldo y la indemnización refleja el cumplimiento de los derechos adquiridos por el trabajador, proporcionando seguridad económica ante eventos como el despido o la jubilación. Por último, la generación de boletas de pago y el manejo adecuado de las cargas y beneficios



sociales fortalecen la relación entre empleador y empleado, promoviendo la responsabilidad empresarial y el bienestar de los trabajadores. Un sistema bien gestionado contribuye no solo al cumplimiento normativo, sino también a la satisfacción y motivación del personal, elementos clave para el éxito y estabilidad de una organización.

### **3.3.5. Prevención de Riesgos y Errores**

La creación de planillas de sueldos y salarios en el área de salud es un proceso delicado que puede estar sujeto a diversos riesgos y errores. La identificación temprana de estos riesgos y la implementación de medidas de prevención son esenciales para asegurar la precisión y la confiabilidad del proceso. A continuación, se desarrollan los puntos clave relacionados con la prevención de riesgos y errores, incluyendo la identificación de riesgos comunes, los procedimientos de contingencia y la implementación de controles internos.

#### **3.3.5.1. Identificación de Riesgos Comunes**

Los errores en los cálculos son uno de los riesgos más comunes en la elaboración de planillas de sueldos y salarios. Estos errores pueden incluir:

- Cálculos incorrectos de horas extras: Debido a una interpretación errónea de los registros de asistencia o la aplicación incorrecta de tarifas.
- Errores en las deducciones: Como el cálculo incorrecto de impuestos, aportes a la seguridad social o deducciones por licencias no remuneradas.
- Errores en la aplicación de bonificaciones: Por omisiones o errores en la interpretación de las políticas de compensación.

Los errores en los cálculos salariales no solo afectan la satisfacción de los empleados, sino que también pueden resultar en sanciones legales y pérdidas financieras para la institución.

### **3.3.5.2. Pérdida de Datos**

La pérdida de datos es otro riesgo significativo en la gestión de planillas. Esta puede ocurrir debido a fallas técnicas, como problemas con el hardware, errores en el software, o ataques cibernéticos. La pérdida de datos puede llevar a la incapacidad de procesar los pagos correctamente o a la pérdida de información histórica importante. La pérdida de datos en la elaboración de planillas puede ser catastrófica, ya que afecta la continuidad del negocio y la confianza del personal.

### **3.3.5.3. Acceso No Autorizado a la Información**

El acceso no autorizado a la información salarial es un riesgo que puede comprometer la confidencialidad y seguridad de los empleados. Este riesgo incluye la posibilidad de que personas no autorizadas accedan a datos sensibles, lo que podría resultar en el uso indebido de la información o en violaciones de la privacidad. El acceso no autorizado a la información salarial es un riesgo que debe ser mitigado con estrictas medidas de seguridad para proteger los datos de los empleados.

### **3.3.5.4. Procedimientos de Contingencia**

Para prevenir la pérdida de datos, es fundamental implementar planes de respaldo que aseguren la recuperación rápida de la información en caso de una falla técnica. Estos planes deben incluir:

- Respaldo automático de datos: Programado para realizarse a intervalos regulares.
- Almacenamiento seguro de copias de respaldo: En ubicaciones diferentes, como servidores remotos o almacenamiento en la nube.

Un plan de respaldo efectivo es esencial para garantizar la continuidad de las operaciones y minimizar el impacto de la pérdida de datos.

### **3.3.5.5. Procedimientos de Recuperación de Datos**

Además del respaldo, es crucial contar con procedimientos claros para la recuperación de datos en caso de pérdida. Estos procedimientos deben estar documentados y probados regularmente para asegurar que sean efectivos en caso de una emergencia. Los procedimientos de recuperación de datos deben ser rápidos y efectivos para minimizar las interrupciones en el proceso de elaboración de planillas.

### **3.3.5.6. Planes de Acción para Errores en los Cálculos**

En caso de detectar errores en los cálculos, se deben implementar planes de acción que incluyan:

- Revisión inmediata de los cálculos: Para identificar y corregir el error antes de que se emitan los pagos.
- Comunicación con los empleados afectados: Para explicar el error y los pasos que se están tomando para corregirlo.
- Revisiones periódicas: De los procesos y métodos utilizados para identificar áreas de mejora y evitar la repetición del error.

Los planes de acción ante errores en los cálculos deben ser rápidos y eficientes para proteger la confianza de los empleados y la integridad del proceso.

### **3.3.5.7. Implementación de Controles Internos**

Un control interno efectivo para prevenir errores es la implementación de revisiones cruzadas y doble verificación en cada etapa del proceso de elaboración de planillas. Este procedimiento incluye la revisión de los cálculos por parte de más de un empleado y la verificación de que todos los datos y cálculos son correctos antes de la emisión de la planilla final. La doble verificación es una de las formas

más efectivas de reducir el riesgo de errores en los procesos críticos como la elaboración de nóminas.

#### **3.3.5.8. Segregación de Funciones**

La segregación de funciones es un principio clave en la implementación de controles internos. Este principio establece que las tareas y responsabilidades dentro del proceso de elaboración de planillas deben estar distribuidas entre diferentes personas o departamentos para evitar errores o fraudes. Por ejemplo, quienes ingresan los datos no deberían ser los mismos que aprueban o ejecutan los pagos. La segregación de funciones es esencial para prevenir conflictos de intereses y garantizar la integridad del proceso.

#### **3.3.5.9. Auditorías Internas Regulares**

Realizar auditorías internas regulares es crucial para identificar posibles riesgos y áreas de mejora en el proceso de elaboración de planillas. Estas auditorías deben revisar todos los aspectos del proceso, desde la recolección de datos hasta la emisión y almacenamiento de las planillas, para asegurar que se cumplen las políticas internas y las normativas legales. Las auditorías internas regulares son una herramienta fundamental para mantener la calidad y precisión en la gestión de sueldos y salarios.

#### **3.3.6. Auditoría y Control Interno**

La auditoría y el control interno son componentes esenciales en la gestión de planillas de sueldos y salarios, especialmente en el área de salud, donde la precisión y la conformidad con las normativas son cruciales. Estos procesos aseguran que las planillas se elaboren y manejen de manera transparente, eficiente y conforme a la ley.

### 3.3.6.1. Proceso de Auditoría Interna

La auditoría interna es un proceso sistemático, independiente y documentado que se realiza para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de control, gobernanza y gestión de riesgos dentro de la organización. En el contexto de las planillas de sueldos y salarios, la auditoría interna tiene como objetivo principal verificar la exactitud de los cálculos, la adherencia a las normativas legales y las políticas internas, y la identificación de áreas de mejora. La auditoría interna es una herramienta vital para garantizar que los procedimientos de nómina se lleven a cabo de manera correcta y conforme a los estándares establecidos.

### 3.3.6.2. Etapas del Proceso de Auditoría Interna

El proceso de auditoría interna generalmente incluye las siguientes etapas:

- **Planificación:** En esta etapa se define el alcance de la auditoría, los objetivos específicos, y se seleccionan las áreas y procedimientos que serán auditados. Se establece un cronograma y se designa al equipo auditor.
- **Ejecución:** El equipo auditor recopila, revisa y analiza la información relacionada con las planillas de sueldos y salarios. Esto incluye la revisión de registros de asistencia, validación de cálculos salariales, y verificación de la aplicación correcta de deducciones y bonificaciones.
- **Informe de Auditoría:** Tras la recopilación y análisis de datos, se elabora un informe que detalla los hallazgos, identifica áreas de riesgo, y proporciona recomendaciones para mejorar los procesos. El informe de auditoría es crucial para que la alta dirección tome decisiones informadas sobre la gestión de las planillas.
- **Seguimiento:** Posterior a la emisión del informe, se realiza un seguimiento para asegurar que las recomendaciones sean implementadas y que se corrijan las deficiencias identificadas.

### **3.3.6.3. Mecanismos de Control para Prevenir Fraudes y Errores**

La segregación de funciones es un principio básico en el control interno que ayuda a prevenir fraudes y errores. Este principio asegura que las tareas críticas en el proceso de elaboración de planillas, como la recolección de datos, el cálculo de sueldos y la aprobación de pagos, estén distribuidas entre diferentes empleados o departamentos.

Esto minimiza el riesgo de que una sola persona tenga el control completo sobre todo el proceso, reduciendo así las posibilidades de fraude. La segregación de funciones es esencial para crear una estructura de control interna robusta que dificulte la comisión de fraudes y permita la detección temprana de errores.

### **3.3.6.4. Revisiones Cruzadas y Doble Verificación**

Implementar revisiones cruzadas y doble verificación es otra medida eficaz para prevenir errores y fraudes. Este mecanismo consiste en que una segunda persona o equipo revise los cálculos y datos antes de la aprobación final de las planillas. Esto asegura que cualquier error, omisión o intento de manipulación sea detectado antes de que se procese el pago.

La doble verificación y las revisiones cruzadas añaden una capa adicional de seguridad en el proceso de elaboración de nóminas, contribuyendo a la precisión y confiabilidad del proceso.

### **3.3.6.5. Controles de Acceso y Seguridad Informática**

Limitar el acceso a la información sensible y al software de gestión de nóminas mediante controles de acceso estrictos es fundamental para prevenir fraudes. Estos controles pueden incluir:

- **Accesos basados en roles:** Donde solo el personal autorizado puede acceder a ciertos niveles de información y realizar determinadas acciones.

- **Contraseñas seguras y autenticación de dos factores:** Para proteger el acceso al sistema.
- **Monitoreo continuo de accesos y actividades:** Para detectar cualquier comportamiento inusual o sospechoso.

La implementación de controles de acceso y medidas de seguridad informática es crucial para proteger la integridad y confidencialidad de la información en el proceso de gestión de nóminas.

#### **3.3.6.6. Reporte de Inconsistencias**

El reporte de inconsistencias es un proceso que permite la identificación, documentación y corrección de cualquier discrepancia, error o irregularidad en la elaboración de las planillas de sueldos y salarios. Este mecanismo es vital para mantener la transparencia y la precisión en el proceso. Los mecanismos de reporte pueden incluir:

- **Sistema de quejas y sugerencias:** Donde los empleados pueden reportar inconsistencias en sus pagos de manera confidencial.
- **Informes periódicos a la alta dirección:** Que detallen cualquier inconsistencia detectada durante la revisión o auditoría de las planillas.
- **Canales de comunicación internos:** Como correos electrónicos o aplicaciones internas, para que los empleados o auditores informen de inmediato cualquier irregularidad.

Un sistema efectivo de reporte de inconsistencias no solo ayuda a corregir errores a tiempo, sino que también promueve un ambiente de transparencia y confianza dentro de la organización.

### **3.3.6.7. Procedimientos de Corrección**

Una vez reportada una inconsistencia, se deben seguir procedimientos claros para su corrección. Estos procedimientos incluyen:

- **Investigación del problema:** Para determinar la causa raíz de la inconsistencia.
- **Corrección del error:** Ajustando los cálculos o procedimientos que hayan causado la discrepancia.
- **Comunicación con los empleados afectados:** Explicando la naturaleza del error y las medidas tomadas para corregirlo.
- **Documentación de la corrección:** Para futuras referencias y auditorías.

Los procedimientos de corrección de inconsistencias deben ser ágiles y efectivos, asegurando que se resuelvan los problemas de manera rápida y satisfactoria para todas las partes involucradas.

### **3.3.7. Capacitación y Actualización**

La capacitación y la actualización son fundamentales para asegurar que el personal involucrado en la creación de planillas de sueldos y salarios en el área de salud esté bien informado y capacitado en los procedimientos y normativas vigentes. Esto no solo mejora la precisión y eficiencia del proceso, sino que también asegura el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. A continuación, se desarrollan los puntos clave relacionados con la capacitación del personal y la actualización periódica del manual.

#### **3.3.7.1. Programas de Capacitación para el Personal Involucrado**

El objetivo principal de los programas de capacitación es proporcionar a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para realizar sus tareas de manera efectiva y conforme a los procedimientos establecidos. En el contexto de



las planillas de sueldos y salarios, esto incluye entender los procesos de cálculo, las normativas legales, y el uso del software especializado.

La capacitación del personal es esencial para garantizar que todos los miembros del equipo comprendan sus roles y responsabilidades, y puedan manejar con eficacia las tareas relacionadas con la elaboración de planillas.

### **3.3.7.2. Contenidos del Programa de Capacitación**

Los programas de capacitación deben cubrir una variedad de temas relevantes, tales como:

- **Procedimientos de Elaboración de Planillas:** Incluyendo la recolección de datos, cálculo de sueldos, y generación de reportes.
- **Normativas Legales y Reglamentarias:** Conocimiento de leyes laborales, impuestos, y regulaciones de seguridad social aplicables.
- **Uso del Software Especializado:** Formación en el manejo de herramientas y software utilizados para la gestión de sueldos y salarios.
- **Identificación y Manejo de Errores:** Estrategias para detectar y corregir errores en el proceso de elaboración de planillas.

Una capacitación integral debe abordar todos los aspectos críticos del proceso de nómina para asegurar que el personal esté bien preparado para manejar cualquier desafío que pueda surgir.

### **3.3.7.3. Métodos de Capacitación**

La capacitación puede llevarse a cabo utilizando diversos métodos, tales como:

- **Sesiones Presenciales:** Talleres y cursos dirigidos por expertos en el área.

- **Capacitación en Línea:** Cursos en línea que permiten a los empleados aprender a su propio ritmo.
- **Manual de Procedimientos:** Documentación que proporciona una referencia continua sobre los procedimientos y normativas.

Utilizar una combinación de métodos de capacitación puede ser más efectivo para cubrir diferentes estilos de aprendizaje y asegurar que todos los empleados estén bien informados.

#### **3.3.7.4. Actualización Periódica del Manual**

La actualización periódica del manual de procedimientos es esencial para mantener la relevancia y efectividad de los procedimientos en la elaboración de planillas de sueldos y salarios. Las normativas legales, las prácticas de la industria y las herramientas tecnológicas cambian con el tiempo, y el manual debe reflejar estos cambios para seguir siendo útil y preciso.

La actualización continua del manual es crucial para garantizar que los procedimientos sean consistentes con las últimas regulaciones y mejores prácticas, minimizando el riesgo de errores y asegurando el cumplimiento.

#### **3.3.7.5. Proceso de Actualización**

El proceso de actualización del manual debe incluir los siguientes pasos:

- **Revisión Regular:** Programar revisiones periódicas del manual para identificar áreas que requieran actualización. Estas revisiones deben considerar cambios en la legislación, nuevas tecnologías, y feedback del personal.
- **Incorporación de Cambios:** Actualizar el contenido del manual para reflejar los cambios necesarios. Esto puede incluir modificaciones en los procedimientos, adición de nuevas secciones, o ajustes a las normativas

legales.

- **Distribución y Capacitación:** Una vez actualizado, el manual debe ser distribuido a todo el personal involucrado, y se debe proporcionar capacitación sobre las nuevas actualizaciones para asegurar que todos estén al tanto de los cambios.

La actualización del manual debe ser un proceso sistemático y bien documentado para asegurar que todos los cambios sean implementados de manera efectiva y comunicados a todo el personal.

#### **3.3.7.6. Responsables de la Actualización**

La responsabilidad de actualizar el manual debe ser asignada a un equipo o individuo específico, como un encargado de procesos o un comité de revisión de procedimientos. Este equipo debe estar compuesto por miembros con conocimientos relevantes en la gestión de sueldos y salarios, y debe tener la autoridad para hacer y comunicar cambios en el manual.

Designar un equipo responsable de la actualización del manual asegura que haya una supervisión adecuada y que todos los cambios se realicen de manera ordenada y conforme a las necesidades de la organización.

## IV CONCLUSIONES

Basándonos en el análisis bibliográfico, la exploración y revisión de diversas perspectivas teóricas, y su relación con los objetivos planteados en esta investigación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

### **Primera Conclusión Específica:**

El primer objetivo específico fue alcanzado de forma satisfactoria llegando a concluir en los siguientes aspectos: la implementación de un manual de procedimientos para la gestión de planillas de sueldos y salarios en el área de salud permitirá una estandarización efectiva de los procesos administrativos. Esto garantiza una mayor consistencia y precisión en la ejecución de tareas, minimizando el riesgo de errores y desviaciones.

Asimismo, un manual bien diseñado proporciona directrices claras y detalladas que facilitan la capacitación del personal. La estructura organizada y la inclusión de formatos y plantillas estandarizadas contribuyen a una formación más efectiva ya una mayor comprensión de los procedimientos. Igualmente, la estandarización de los procedimientos y el cumplimiento de normativas y políticas vigentes ayudan a reducir los riesgos asociados con errores y fraudes. La actualización periódica del manual asegura que los procedimientos se adaptan a los cambios en las normativas contables y fiscales, promoviendo un control interno robusto.

Igualmente, la implementación del manual incluye una fase de evaluación continua que permite el monitoreo de su efectividad. La retroalimentación de los usuarios y las revisiones periódicas facilitan la identificación de áreas de mejora y la adaptación a nuevas necesidades organizacionales. En este sentido el manual de procedimientos actuará como una herramienta crucial para la gestión administrativa en el sector salud, proporcionando una base sólida para la eficiencia operativa y la gestión adecuada de los recursos humanos y financieros.

Por tanto, la necesidad de actualizar el manual con regularidad asegura que el documento se mantenga alineado con los cambios en las leyes y regulaciones, garantizando que la organización cumpla con las normativas vigentes y mantenga prácticas de gestión adecuadas. Finalmente se puede indicar que un manual de procedimientos bien elaborado no solo estandariza y optimiza la gestión de planillas de sueldos y salarios, sino que también fortalece el control interno, mejora la capacitación del personal y facilita la adaptación a cambios normativos, contribuyendo significativamente a la eficiencia administrativa, en el sector salud.

### **Segunda Conclusión Específica:**

El segundo objetivo específico planteado de la misma forma que el anterior fue alcanzado en su totalidad llegando a los siguientes aspectos: la elaboración precisa de las planillas de sueldos y salarios es fundamental en el sector salud debido a la necesidad de exactitud en la compensación de los empleados. Un proceso bien estructurado asegura que los cálculos de sueldos, deducciones y beneficios se realicen correctamente, minimizando errores y garantizando el cumplimiento normativo.

La correcta elaboración de planillas requiere una estructura clara que incluya todos los datos relevantes del empleado, así como los detalles de cálculo necesarios. Esta estructura básica, que abarca encabezado, datos del empleado, cuerpo del cálculo y pie de página, proporciona una base sólida para la transparencia y la precisión en la gestión de pagos. Asimismo, las planillas no solo facilitan el cumplimiento de obligaciones legales y fiscales, sino que también ofrecen transparencia en la gestión financiera y en la planificación de recursos humanos. Esto es esencial para resolver disputas laborales y mantener la confianza de los empleados.

Por otra parte, el uso de herramientas tecnológicas como software especializado, hojas de cálculo, y sistemas de gestión de recursos humanos mejora la precisión y eficiencia en la elaboración de planillas. Estas herramientas ayudan a

automatizar procesos, reducir errores manuales y asegurar el cumplimiento normativo. Sin embargo, los principales riesgos asociados con la elaboración de planillas incluyen errores en cálculos, aplicaciones incorrectas de beneficios, y problemas de acceso no autorizado. La implementación de controles rigurosos, como la validación y revisión de cálculos, actualización de datos, controles de acceso, y auditorías internas y externas, es crucial para mitigar estos riesgos y garantizar la integridad del proceso.

La segregación de funciones y el cumplimiento de normativas legales y fiscales son medidas preventivas clave para reducir riesgos de fraude interno y errores. La documentación adecuada y la auditoría regular fortalecen la integridad del sistema de gestión de planillas. Por tanto, un proceso bien gestionado para la elaboración de planillas de sueldos y salarios en el sector salud, respaldado por controles adecuados y el uso de herramientas tecnológicas, asegura la precisión en la compensación de empleados, el cumplimiento de obligaciones legales y fiscales, y una gestión financiera eficiente y transparente.

### **Tercera Conclusión Específica:**

El tercer objetivo específico también se ha alcanzado con éxito, dado que se ha logrado crear un manual de procedimiento para la creación de planillas de sueldos y salarios el cual contiene los elementos esenciales: introducción, objetivo del manual, alcance del procedimiento, descripción general del proceso, definiciones, control y precisión, responsabilidades, roles involucrados finanzas, auditoría Interna, procedimiento detallado, recolección y fuentes de datos, asistencias, horas extras, ausencias.

validación de datos, cálculo de sueldos, estructura salarial, aplicación de bonificaciones, deducciones y retenciones, generación de la planilla, software, doble verificación, revisión y aprobación, control de calidad, distribución y pago, almacenamiento y seguridad de la Información, archivado de planillas, medidas de seguridad, prevención de riesgos y errores, identificación de riesgos comunes

(errores en los cálculos, pérdida de datos), procedimientos de contingencia, implementación de controles internos, auditoría y control interno, proceso de auditoría interna, mecanismos de control para prevenir fraudes y errores, reporte de inconsistencias, capacitación y actualización.

### **Conclusión General:**

Finalmente, se ha logrado alcanzar en su totalidad el objetivo general, ya que se ha diseñado y se propone un manual de procedimientos para la elaboración de planillas de sueldos y salarios para el área de salud en general.

#### IV REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Armstrong, M. (2023). *Manual de práctica de gestión de recompensas de Armstrong: mejorar el desempeño a través de la recompensa*. Página de Kogan.
- Dessler, G. (2020). *Gestión de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- Fernández, A. (2020). *Gestión de la calidad y mejora continua* . España: Empresarial.
- García, J. (2021). *Manual de administración de sueldos y salarios* . Mexico: Académica.
- Henderson, R. I. (2018). *La gestión de la remuneración en un mundo basado en el conocimiento*. Perú: Pearson.
- Limachi, A. R. (2006). *El proceso de la investigación en la monografía* . La Paz Bolivia: Artes Graficas Claros.
- Martínez, R. (2022). *Gestión de sueldos y salarios: Teoría y práctica* . Colombia: Innovación .
- Martocchio, J. J. (2018). *Remuneración Estratégica: Un Enfoque de Gestión de Recursos Humanos*. Colombia: Pearson.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2019). *Compensación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Pérez, L. (2019). *Contabilidad de sueldos y salarios* . Venezuela: Gestión y Desarrollo.
- Pérez, L. (2021). *Contabilidad de sueldos y salarios* . Buenos Aires Argentina: Gestión y Desarrollo.



Raymond, N. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Gestión de Recursos Humanos: Cómo obtener una ventaja competitiva*. Mexico: McGraw-Hill.

Schwind, H. F., Das, H., & y Wagar, T. (2023). *Gestión de Recursos Humanos Canadiense: Un Enfoque Estratégico*. Mexico: McGraw-Hill Ryerson.

Tamayo, T. M. (2020). *Metodos en la investiagción*. Mexico: Trillas.

Vargas, T. (2020). *Capacitación y formación basada en manuales de procedimientos*. Barcelona España: Recursos Humanos.

# ANEXOS

**ANEXO I: Manual de Procesos Para la Elaboración de Planillas y Pago de Haberes en el Área de Salud**

**MANUAL DE PROCESOS**

<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
1	Encargado (a) de Planillas	Crea archivos de datos para planillas de haberes y registra listados del personal de salud y administrativo.	Archivos digitales.
2	Encargado (a) de Kardex	Elabora informe de actualización y revisión de fechas de ingreso para el pago de categorías y/o Bono de Antigüedad (sobre kardex del personal docente y administrativo) y remite al encargado de planillas.	Informe.
3	Encargado (a) de Planillas	Actualiza categorías y porcentajes de antigüedad.	Archivo digital e impreso.
4	Encargado (a) de Planillas	Recibe nota de instrucción del jefe de Personal y registra datos del personal administrativo nuevo que ingresará a planillas, previa certificación presupuestaria.	Nota de Instrucción.
5	Encargado (a) de Planillas	Registra y asigna número de ítem al personal nuevo y da de baja al personal administrativo que cesa en sus funciones, según notas de instrucción e informes recibidos.	Archivo digital.
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
6	Encargados Control de Tiempos	Emiten Informes de asistencias, faltas, licencias (cuenta haber, cuenta vacación), abandonos y cálculo de días por el servicio de té a pagar, almuerzo tanto del personal de Salud como administrativos y remiten al Encargado de Planillas.	informe impreso y digital.
7	Encargado (a) de Planillas	Carga al sistema de planillas las asistencias, faltas, atrasos, licencias cuenta haber, abandonos y los días por el servicio de almuerzo y de té a pagar.	Archivo digital.

8	Jefatura de Personal	Deriva informes sobre descuentos que corresponden a acreedores, al encargado de planillas.	Notas de acreedores más proveído.
9	Encargado (a) de Planillas	Registra los descuentos que corresponden del personal de salud: División de Contabilidad enfermeras médicos, otros que correspondan conforme a ley.	Archivo digital e impreso.
10	Jefatura de Personal	Deriva copias de memorándums a la encargada de Planillas. Memorándums.	Memorándums más informes.
11	Encargado (a) de Planillas	Registra y calcula multas por faltas injustificadas.	Archivo impreso.
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
12	Encargado de Control de Planillas	Revisa hojas de costo en relación a planillas ejecutadas en el mes anterior, verificando la existencia de previsión presupuestaria y envía la información al Encargado (a) de Panillas	Informe
13	Encargado (a) de Planillas	Registra la variación de horas de médicos y enfermeras, verificando si estos cambios son procedentes, en función al ítem asignado en la planilla presupuestaria. Efectúa la incorporación de nuevos médicos y el retiro o baja de otros, en base a la información recibida por el Encargado Control Planillas.	Archivo digita
14	Encargados de Impuestos (RC-IVA)	Emiten informes de datos e importes en medio impreso y digital, según declaraciones de Formularios 110, derivando los mismos al Encargado de Planillas.	Informe
15	Encargado (a) de Planilla	Carga la información al sistema de planillas, según montos presentados en los formularios 110 (servicio de té, comedor y sueldos).	Archivo digital
16	Jefatura de Personal	Deriva designaciones y hojas de costo al Encargado de Control de Planillas.	Documentos con Registro
17	Encargado de Control de Planillas	Revisa las designaciones y hojas de costo de del personal de salud y remite la información al Encargado de Planillas	Archivo impreso

<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
<b>18</b>	Encargado (a) de Planillas	Efectúa el intercambio de ítem de: personal del área de salud y/o administrativo, en función a las designaciones recibidas.	Archivo impreso
<b>19</b>	Encargado (a) de Planillas	Recibe de Jefatura de Personal copias de notas del personal que determinó dejar de aportar a las Aseguradoras de Fondo de Pensiones (Gestora) y registra en el sistema.	Notas más proveído
<b>20</b>	Encargado (a) de Planillas	Procesa e imprime planillas salariales y planillas de descuentos, planillas de la Gestora planillas de servicio de té del personal permanente, no permanente, de convenio, jornaleros y granjas.	Archivo digital e impreso
<b>21</b>	Encargado (a) de Planillas	Elabora un resumen de montos totales de planillas y deriva a la División de Contabilidad vía Correo Electrónico.	Archivo Digital
<b>22</b>	Encargado (a) de Planillas	Elabora archivos digitales para la Dirección General, procesando la planilla	Archivo digital
<b>23</b>	Encargado (a) de Planillas	Previa autorización de Jefatura de Personal, efectúa el registro de los números de cuentas bancarias del personal nuevo.	Archivo digital
<b>24</b>	Encargado (a) de Planillas	Elabora listados para la cancelación de haberes, para quienes tienen cuenta bancaria, como para el personal que cobra por contabilidad.	Archivo digital e impreso
<b>N°</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
<b>25</b>	Encargado (a) de Planillas	Procesa archivos digitales para el Banco, quien efectuará el abono masivo a las cuentas bancarias.	Archivo digital
<b>26</b>	Encargado (a) de Planillas	Emite informe de Altas, Bajas Vacaciones, a Cuenta de Vacaciones y Bajas por Prenatal y Natalidad procesadas en el mes.	Informe
<b>27</b>	Encargado (a) de Planillas	Realiza impresión de las transferencias y boletas de pago.	Archivo impreso (Boletas de Pago y transferencias)

<b>28</b>	Encargado (a) de Planillas	Realiza impresión de una copia de todas las planillas elaboradas, para su respectivo archivo. CNS, Ministerio de Trabajo y Gestora	Archivo impreso
<b>29</b>	Encargado (a) de Planillas	Procesa los archivos digitales de planillas Gestora para efectuar el pago de aportes del personal permanente, no permanente, de convenio, jornaleros y de granjas.	Archivo digital
<b>30</b>	Encargado (a) de Planillas	Procesa los archivos de planillas gestora, para efectuar el pago de aportes de todo el personal y el pago de Fondo Solidario del personal que gana más de Bs. 13.000.- (Trece Mil 00/100 bolivianos).	Archivo digital e impreso

## **ANEXO II: Visión y Misión Área Salud**

### **VISIÓN:**

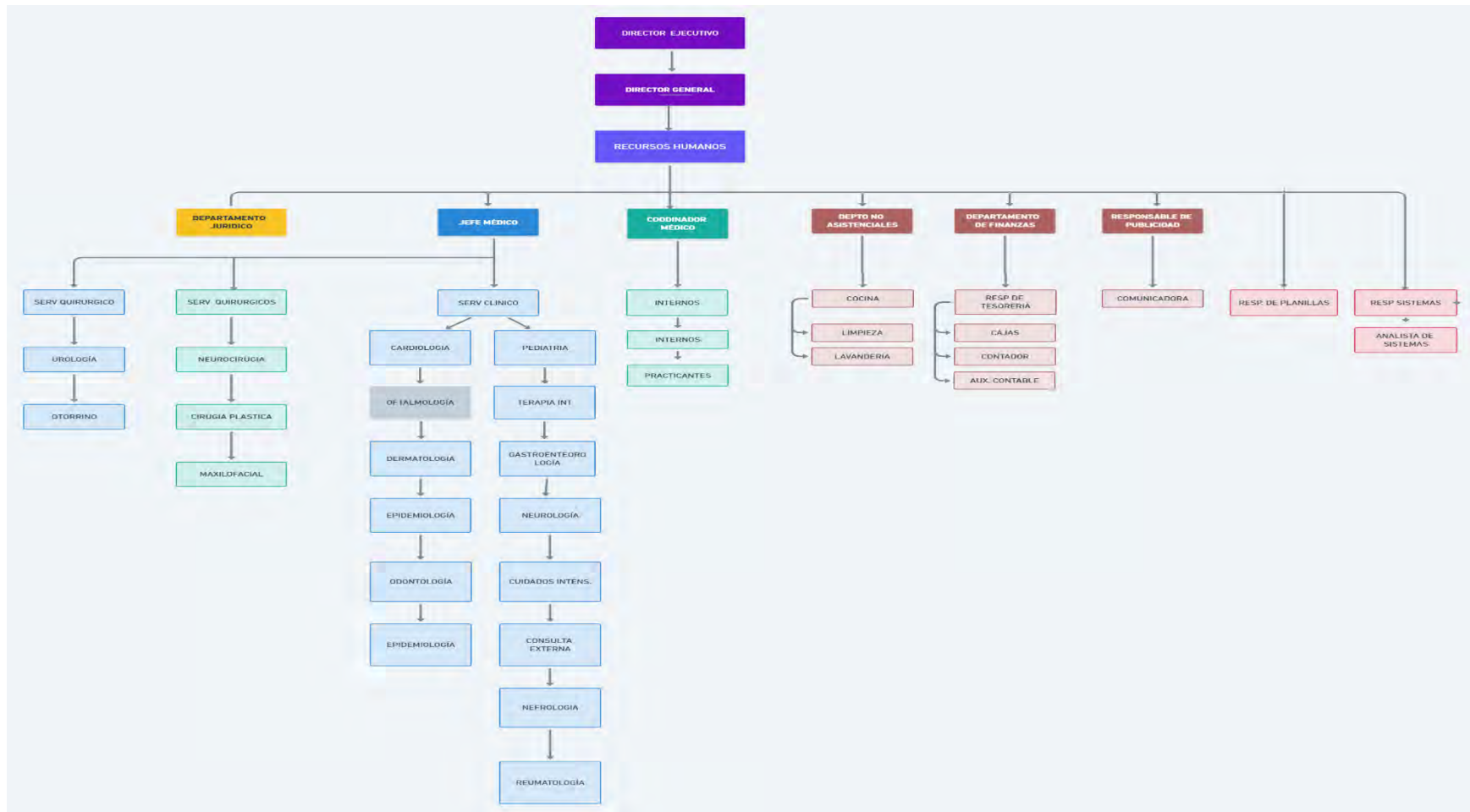
Ser el líder en la promoción de la salud y el bienestar en la comunidad, ofreciendo servicios médicos de alta calidad, innovadores y accesibles, para mejorar la calidad de vida de las personas y construir un entorno saludable para todos.

### **MISIÓN:**

Proporcionar atención médica integral y personalizada que aborde las necesidades físicas, mentales y emocionales de nuestros pacientes. Nos comprometemos a ofrecer servicios de salud con un enfoque en la prevención, la educación y el tratamiento efectivo, utilizando tecnología avanzada y prácticas basadas en evidencia. Trabajamos con un equipo de profesionales dedicados a brindar cuidado con empatía, respeto y excelencia.

# ANEXO III: Organigrama

## INSTITUCIÓN EN SALUD





**ANEXO IV: Modelo de Planilla de Sueldos y Salarios**

**PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS" CNS "**

(En Bolivianos)

NOMBRE RAZON SOCIAL: HOSPITAL AMOR DE DIOS

Nº EMPLEADOR MINISTERIO DE TRABAJO : 1001010855 - 02

No. DE SEGURO EN LA CNS : 01-333-0033

FECHA: 31 de julio de 2024

CORRESPONDIENTE A: JULIO 2024

No.	I T E M	P O D E	Nº D O C U M E N T O	EX T E R N O	N U A I C U A	AFP	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre 1	Otros nombres	NACIO NALI D A D	FECH A NACI M I E N T O	se xo	AREA	CARGO	FECH A D E I N G R E S O	HABER BASICO	ANTIGÜEDA D	HORAS EXTRA		OTROS INGRESOS	TOTAL GANADO	APFs 12,71%	A. SOL. NACIONAL 1%	R.C. I.V.A	TOTAL DESC.	LIQUIDO PAGABLE	FIRMA
																			No. Hora s Extra	MON TO HRS. EXTRA								
1	380	CI	3434998	LP	47474849	GESTORA	RAMOS	RAMOS	LUCERO		BOLIVIA	06-06-89	F	MÉDICA	ENFERMERA	15-3-18	3.715,27	275,00	-	-	33,00	4.023,27	511,37	-	-	562,63	3.470,64	
2	502	CI	2626998	LP	82823434	GESTORA	COPA	COPA	MARIA		BOLIVIA	23-07-66	F	ADM.	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	17-6-13	3.041,22	650,00	-	-	-	3.691,22	469,16	-	-	469,16	3.222,06	
3	619	CI	6161998	LP	50506060	GESTORA	MAMANI	MAMANI	DANIELA		BOLIVIA	16-03-78	F	SERVICIOS	OFICIAL DE COCINA	1-3-09	3.270,39	850,00	-	-	133,00	4.253,39	540,61	-	-	540,61	3.712,78	
<b>TOTAL PLANILLA</b>																	<b>10.026,88</b>	<b>1.775,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>166,00</b>	<b>11.967,88</b>	<b>1.521,14</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.562,40</b>	<b>10.405,48</b>	

EDUARDO LEON CRUZ  
GESTIÓN HUMANA

ALVARO ERICK CRUZ  
DIRECTOR GENERAL