



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Implementación de un proceso de mejora en la gestión de planillas en una institución pública

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Marcielo Reyes Peralta

Revisor:
Dra. Elsa Mercedes Alama Salazar

Piura, enero de 2026

Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Maricielo Reyes Peralta, egresado del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI: 72178897, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

“Implementación de un proceso de un proceso de mejora en la gestión de planillas en una institución pública”

El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Dra. Elsa Mercedes Alama Salazar, identificado con DNI: 02608199

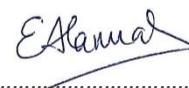
Declaro (declaramos) que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 22/01/2026.



Firma del autor¹

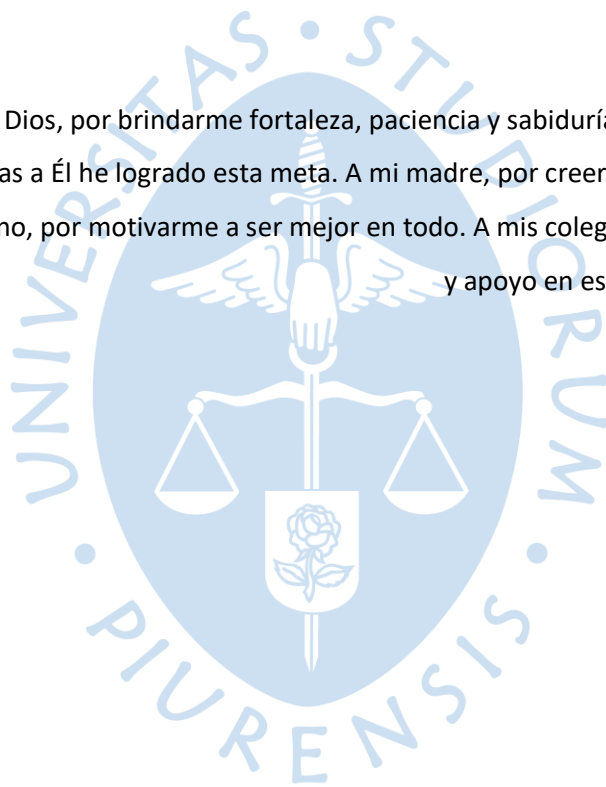


Firma del asesor¹

¹ Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

Agradezco a Dios, por brindarme fortaleza, paciencia y sabiduría en todo momento, no ha sido fácil, pero gracias a Él he logrado esta meta. A mi madre, por creer en mí y ser un ejemplo de resiliencia, a mi hermano, por motivarme a ser mejor en todo. A mis colegas y amigos, por su estima y apoyo en estos momentos tan difíciles



Agradecimientos

A mi asesora, por la dedicación y el tiempo otorgado para elaborar esta investigación, así como todo el conocimiento compartido.



Resumen

El Trabajo de Suficiencia Profesional tuvo lugar en el Área de Remuneraciones de la Dirección Regional de Salud, logrando identificar diversas quejas y reclamos por parte del personal respecto a los descuentos aplicados en sus boletas de pago. Esta situación evidenció la existencia de problemas frecuentes respecto a la elaboración de planillas lo que llevó a la necesidad de analizar las causas y proponer un proceso de mejora que permita reducir dichos inconvenientes.

Se empleó una metodología que se basó en la revisión de documentación institucional, normas, políticas, decretos y reportes vinculados a la gestión de planillas. Esta propuesta se sustentó en base a los lineamientos de Control Interno, la Modernización del Estado y las buenas prácticas de administración de recursos humanos. A partir de este análisis, se diseñaron e implementaron diversas mejoras en la elaboración de planillas. Todos los nuevos lineamientos agregados y existentes posibilitó alcanzar buenos resultados como la comunicación de descuentos, mayor capacitación y cumplimiento de pagos de acuerdo a la fecha establecida.

La implementación de las propuestas, generó resultados positivos en el área, tales como una comunicación efectiva y clara de los descuentos de planilla, mayor capacitación de los sistemas y procesos, además, del cumplimiento de pago de acuerdo a las fechas establecidas; lo que ha contribuido a impulsar la eficiencia en el pago de las remuneraciones del personal CAS.

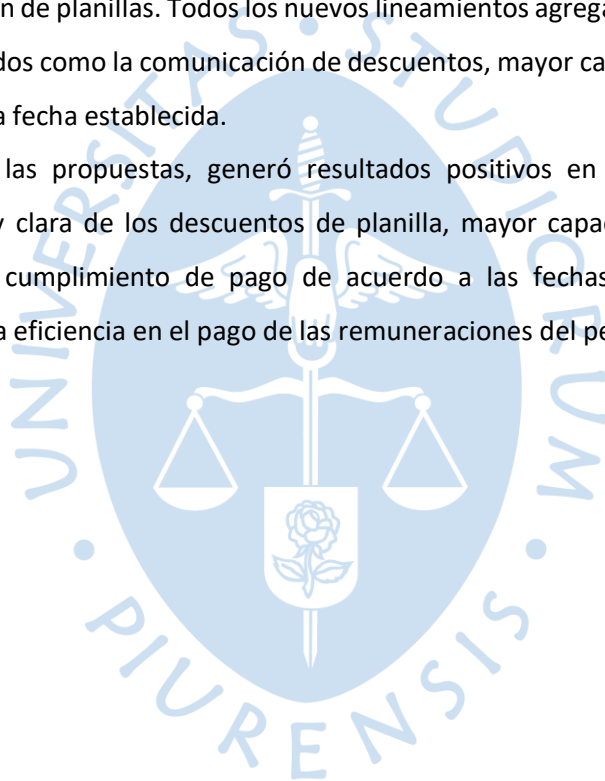


Tabla de contenido

Introducción	9
Capítulo 1. Información general	10
1.1 Descripción de la organización	10
1.1.1 Ubicación.....	10
1.1.2 Actividad	10
1.1.3 Misión y visión.....	10
1.1.4 Organigrama	10
1.2 Descripción general de la experiencia profesional.....	11
1.2.1 Actividad profesional desempeñada	11
1.2.2 Funciones específicas del Área de Remuneraciones	11
1.2.3 Funciones del cargo.....	12
1.2.4 Proceso objeto del informe.....	12
1.2.5 Resultados concretos logrados.....	13
Capítulo 2. Fundamentación	15
2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional	15
2.1.1 Reingeniería de procesos	15
2.1.2 Manual de Procesos	15
2.1.3 El cumplimiento del pago de haberes	16
2.1.4 Normativa y regulaciones.....	17
2.1.5 Antecedentes	17
2.1.6 Marco teórico.....	18
2.2 Descripción de la metodología y procedimientos	21
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias	23
3.1 Aportes.....	23
3.1.1 Diagrama de flujo del proceso de elaboración de planillas	24
3.1.2 Implementación y desarrollo de la mejora.....	25
Conclusiones	30
Recomendaciones	31
Referencias.....	32

Lista de tablas

Tabla 1 Responsables del pago de haberes del personal18

Tabla 2 Cuadro de implementación de mejora del Área de Remuneraciones26



Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de la Institución	11
Figura 2 Planillas PLH	19
Figura 3 AIRHSP.....	20
Figura 4 Pagos de remuneraciones mensuales 2025	23
Figura 5 Diagrama de flujo que representa las principales fases fundamentales de las de nóminas de pago	24
Figura 6 Formato de los descuentos por planilla.....	27
Figura 7 Página web para consultar las boletas de haberes electrónicas.....	28
Figura 8 Boleta de pago electrónica	28
Figura 9 Conceptos remunerativos y aportes.....	29

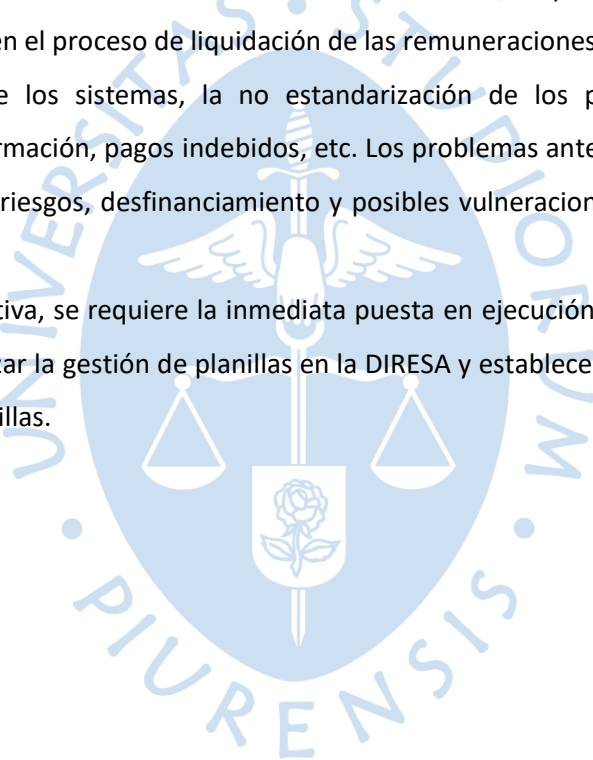


Introducción

En el sector Salud, es esencial ofrecer servicios de calidad, debido a que prima la atención a la población, por lo que la gestión eficiente de los procesos administrativos es estratégico para la sostenibilidad operativa y para el cumplimiento misional de toda institución del estado. En ese contexto, la elaboración de planillas es un proceso crítico, pues asegura que se dé la adecuada ejecución de las obligaciones laborales por parte de la Dirección Regional de Salud (DIRESA), además de la transparencia en el uso y control de la información y la satisfacción de su personal a cargo, el cual se encarga de realizar las actividades requeridas y necesarias de la institución para con la población.

La DIRESA es una institución que tiene un gran número de trabajadores, maneja mucha información laboral de las ejecutoras, puestos y centros de salud. Sin embargo, debido a que la experiencia laboral se llevó a cabo en el Área de Remuneraciones, se pudo identificar una serie de dificultades recurrentes en el proceso de liquidación de las remuneraciones, entre las que destacan la falta de capacitación de los sistemas, la no estandarización de los procesos, la presentación extemporánea de la información, pagos indebidos, etc. Los problemas anteriormente, afectan a toda la institución, y generan riesgos, desfinanciamiento y posibles vulneraciones en el cumplimiento de normativas vigentes.

Ante esta disyuntiva, se requiere la inmediata puesta en ejecución de un proceso de mejora que ha permitido optimizar la gestión de planillas en la DIRESA y establecer un mejor control interno en la elaboración de planillas.



Capítulo 1. Información general

La Dirección Regional de Salud (DIRESA) inició sus operaciones el 24 de mayo de 1963, bajo la designación de Área Hospitalaria N° 03 – Tumbes, en el marco del inicio de actividades del entonces Hospital General Base. En el año 1987 fue designada como “Unidad Departamental de Salud” y es a partir del año 1998 que adoptó la denominación actual de Dirección Regional de Salud (DIRESA).

1.1 Descripción de la organización

Es una instancia desconcentrada del gobierno regional, con la función principal de encauzar, implementar y evaluar las políticas de atención integral de la salud para una buena gestión sanitaria en la región.

1.1.1 Ubicación

Se encuentra ubicada en la Urbanización José Lishner Tudela en Av. Fernando Belaunde Terry MZ. “X” LOTE 01-10.

1.1.2 Actividad

Esta entidad tiene como principal propósito promover la salud y la atención eficiente de los pobladores de la región, mediante la atención moderna y de calidad, vacunación entre otros servicios de salud.

Además, Diresa, brinda diversos servicios, los cuales se contempla en el Texto Único de Procedimiento Administrativo (TUPA), donde el beneficiario puede consultar cual sería el trámite correspondiente y los costos que conlleva solicitar dicho servicio, por lo tanto, la institución, obtiene de esa manera ingresos directamente recaudados, los cuales pueden ser utilizados para promover campañas médicas y de vacunación, capacitaciones, talleres, entre otros.

1.1.3 Misión y visión

Desde hace varios años no ha actualizado su misión y visión, esto se ve reflejado en la plataforma de la organización.

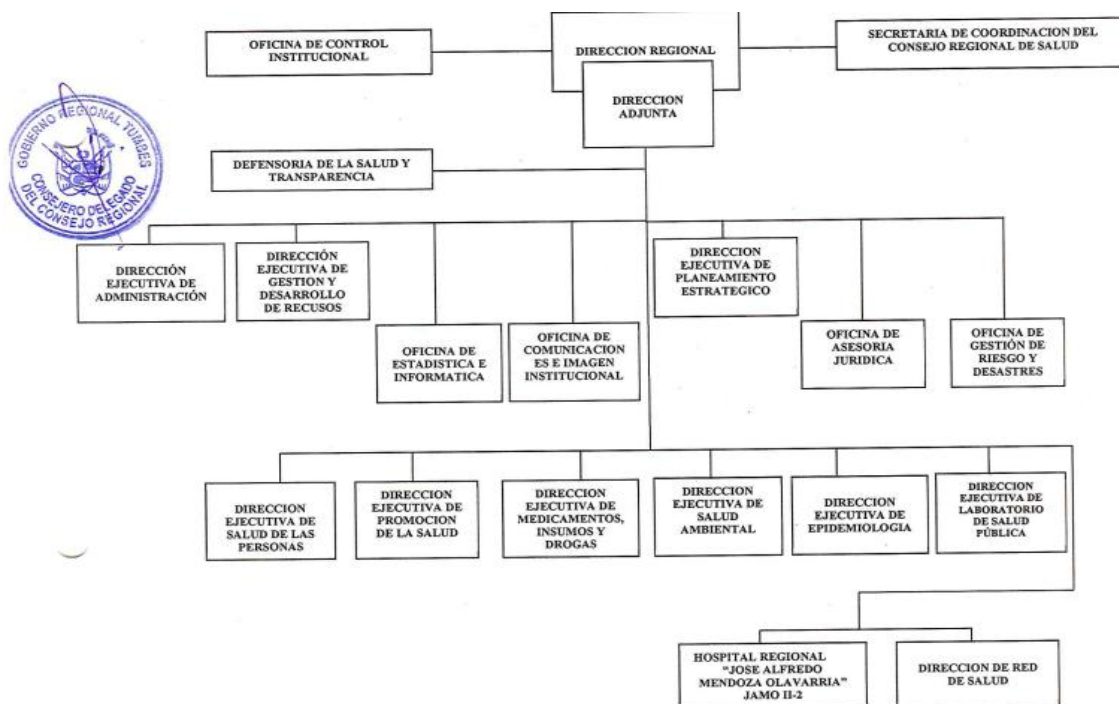
- Misión: Se define como la entidad rectora de la salud pública en el ámbito regional, comprometida con garantizar el servicio universal de salud de calidad y eficiencia. Su labor se sustenta en un modelo de atención integral con enfoque familiar, comunitario y alineado a una atención inmediata (Diresa, s.f.).
- Visión: Al 2018 aspira a consolidarse como un departamento líder en el país en materia de gestión de la salud pública, fundamentada en los principios de la Atención Primaria de Salud Reenfocada, promoviendo servicios integrales, accesibles y orientados al bienestar de la población. (Diresa, s.f.).

1.1.4 Organigrama

En concordancia con la Ordenanza Regional N° 001-2016-GOB.REG., se aprueba y oficializa la estructura orgánica funcional de la sede administrativa de la Dirección Regional de Salud.

Figura 1

Organigrama de la Institución



Nota. Tomado de Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de Diresa (2016).

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

La autora de este trabajo, actualmente se desempeña en el Área de Remuneraciones, teniendo bajo su competencia la gestión integral y operativa del Sistema PLH (Planilla de haberes) CAS de la Diresa. Sin embargo, en el año 2024, laboró en la oficina de Tesorería y formaba parte del área de Recaudación, realizaba reportes de los ingresos directamente recaudados.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

La oficina de Remuneraciones constituye una unidad orgánica de apoyo adscrita a la Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos. Entre las actividades que se realizan: la administración y actualización permanente de la información relacionada con las planillas de haberes y pensiones, garantizando el cumplimiento de los derechos y obligaciones de carácter remunerativo y previsional, así como la gestión de las contraprestaciones derivadas de los distintos servicios prestados por el personal (Gob.pe, s.f.).

1.2.2 Funciones específicas del Área de Remuneraciones

Según el ROF de la Diresa del año 2015, las funciones del Área de Remuneraciones son:

- Elaboración, pago y revisión de la nómina del personal activo y cesante.
- Elaboración de las planillas de incentivos únicos de personal administrativo CAFAE.
- Efectuar el ingreso de los descuentos de planilla.

- Registro de ingresos y ceses del personal.
- Cálculo de vacaciones truncas, CTS, liquidaciones, 25 y 30 años de servicio.
- Administración de las licencias y vacaciones.
- Generar reportes de costeo de personal y de plazas vacantes.
- Absolver consultas técnicas con respecto a la normativa de la unidad de remuneraciones.
- Realizar reportes mensuales y anuales del presupuesto destinado al pago del personal.
- Elaboración de la declaración mensual de los ingresos e impuestos el PDT PLAME 0601 de la SUNAT.
- Registrar altas y bajas de los servidores públicos en el AFPNET.

1.2.3 Funciones del cargo

- Responsable de realizar la planilla de haberes del personal bajo el régimen de Contrato Administrativo de Servicios (CAS).
- Ingresar descuentos en el sistema PLH.
- Generar boletas de pago.
- Realizar reportes y costeos del personal CAS.
- Dar respuesta a la documentación solicitada por OCI, Asesoría Jurídica, Recursos Humanos, Secretaría técnica.
- Actualizar la información del personal CAS en el aplicativo.
- Registrar en el aplicativo PLH CAS los ingresos y ceses.
- Recepción y archivo de documentos, así como de registrar, controlar y hacer seguimiento de los documentos por medio de Sisgedo.
- Registrar los ingresos y ceses del personal CAS en el AFPNET.

1.2.3.1 Elaboración de planilla de haberes. El objetivo principal es que el personal CAS puedan percibir de forma oportuna sus haberes de acuerdo con los cronogramas establecidos, oficializados según cronograma anual mensualizado, dictado por el Banco de la Nación, con el propósito de mantener la motivación en los trabajadores y que ellos brinden una buena atención útil a la población en los puestos de salud (centro de trabajo).

Asimismo, se busca asegurar la legalidad de dichos pagos con las normativas laborales y fiscales vigentes, es decir que el monto de los salarios sea el mismo que el Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público (AIRHSP).

1.2.4 Proceso objeto del informe

El Sistema de Planilla de Haberes (PLH), el cual es utilizado en el proceso de liquidación de las remuneraciones del personal que está inmerso en el Decreto Legislativo 276, 1153 y 1057, es antiguo, sin embargo, el Ministerio de Salud utiliza ese sistema, lo cual cuenta con lo necesario para hacer los

pagos correspondientes, pero en el tiempo en el que vivimos, donde prima la automatización, se identificó la imperiosa necesidad de aplicar un sistema para la elaboración y control interno de las planillas.

- Objetivo general. Implementar un proceso de mejora en la gestión de planillas mediante el diseño de un diagrama de flujo, con la finalidad de reducir pagos y descuentos indebidos y fortalecer el control interno en una institución pública.
- Objetivos específicos
 - Identificar los principales errores en la elaboración de planillas asociados a deficiencias en la capacitación del personal responsable.
 - Reducir la ocurrencia de pagos y descuentos indebidos mediante la estandarización del proceso.
 - Promover la entrega de la documentación en el período de tiempo establecido.
 - Implementar un proceso transparente y fortalecido y orientado a la mejora continua.
 - Fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de gestión de planillas.
 - Garantizar el pago de haberes en las fechas establecidas del personal CAS.

1.2.5 Resultados concretos logrados

- Debido a una buena gestión y recepción oportuna de la documentación dentro de los plazos establecidos, se logró que los responsables de la elaboración de planillas de personal activo (Decreto Legislativo N° 276, 1153 y 1057) y de cesantes, cuenten con el tiempo necesario para realizar una revisión minuciosa. Ello permitió verificar que no existieran errores, pagos indebidos o conceptos, que no se encuentran contemplados en el AIRHSP ni debidamente justificados.
- Con respecto a la implementación de un flujograma estandarizado del proceso de la elaboración de planillas, permitió:
 - Ordenar el proceso de gestión de nóminas.
 - Identificar que áreas son responsables dentro del proceso.
 - Detectar demoras en el proceso.
 - Estandarizar el proceso.
 - Reducir los errores involuntarios.
 - Mejor control interno de las actividades que se realizan dentro del proceso.

Asimismo, el diagrama de flujo es considerado como una herramienta preventiva, puesto que, permitió identificar las fallas y problemas que surgen dentro de la gestión de nóminas, además de

establecer los plazos de cada actividad realizada dentro del proceso, lo cual es relevante para que se ejecute el pago de las remuneraciones de acuerdo con el cronograma aprobado por el MEF.



Capítulo 2. Fundamentación

2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional

Se ha considerado esencial la revisión y consulta en las principales bases de datos especializadas de investigaciones destacadas con respecto a la transparencia y la eficiencia institucional con el objetivo de respaldar el contenido presentado en este estudio.

2.1.1 Reingeniería de procesos

Según Hammer (1994) la reingeniería es la reestructuración de procesos organizacionales, en la cual se desarrollan diversos cambios con la finalidad de adaptarse al nuevo mercado, además, la revisión y el rediseño de los procesos es fundamental para obtener mejoras en cuanto costo, atención, calidad y servicio.

De manera complementaria, Pérez et al. (2017) afirman que la reingeniería de procesos es utilizada como una herramienta de análisis y rediseño de los procedimientos, realizando cambios, los cuales impactan en la productividad, costos operativos, en el servicio, tiempo y calidad.

Las empresas e instituciones públicas hoy en día deben de ser más rápidas, flexibles, adaptables, competitivas y rentables debido al desarrollo tecnológico que se está presentando en la actualidad.

En concordancia con lo expuesto, en el capítulo 3, se presenta el Diagrama de flujo del proceso del pago de haberes implementado en el Área de Remuneraciones, el cual fue objeto de análisis detallado con el propósito de identificar puntos críticos y cuellos de botella con la intención de mejorar la productividad y el rendimiento institucional, optimizando el uso de los recursos públicos, mediante la reducción de costos, la disminución del tiempo de elaboración de planillas y la minimización de errores en el proceso.

2.1.2 Manual de Procesos

Según Ramírez-Arias y Guiomar (2019), la optimización en las empresas y en las instituciones públicas es fundamental, debido a que se lleva a cabo procesos de estandarización para lograr un mejor desempeño laboral y competitividad en el mercado, además de utilizar herramientas capaces de gestionar y controlar las actividades a realizar de acuerdo con los indicadores establecidos. La estandarización de procesos o también conocida como implementación de procedimientos detallados y ordenado, el cual describe los pasos a seguir de las diversas actividades de las entidades, es decir:

- ¿Cómo se realiza?
- ¿Quién lo realiza?
- ¿Qué documentos se utiliza?
- ¿Qué sistemas intervienen?
- ¿Quién controla?

- ¿Cuál es el tiempo por disponer?
- ¿Qué indicadores deben medirse?

Además, es imperativo que la determinación de procesos incorpore la innovación y las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Dado el dinamismo del cambio tecnológico actual, los procesos requieren de una actualización y modificación constante para mantener su vigencia (Ramírez-Arias y Guiomar, 2019).

Bajo esta premisa, en las instituciones públicas donde gestionan y utilizan recursos del estado, medicamentos, vacunas, personal, entre otros, y existiendo rotación de personal constantemente, es clave el uso de manuales de procesos para obtener los siguientes beneficios:

- Reducción de quejas del personal a cargo.
- Mayor eficiencia y ahorro de los recursos designados.
- Se detectan cuellos de botella, evitando retrasos y reprocesos
- Reducción de errores en las nóminas.
- Fortalecer el control interno y promover la protección laboral, es decir, los procesos se llevan a cabo de acuerdo con la normativa vigente.

Complementando este enfoque, Pérez y Lanza (2014) definen al manual de procesos como el conjunto documental que detalla minuciosamente cada etapa operativa de la organización. Es una herramienta indispensable para que los procedimientos se ejecuten con claridad, sencillez y uniformidad. En sintonía, Rivalora (2024) sostiene que este instrumento es clave para estructurar la secuencia funcional de la empresa, proporcionando una guía detallada que garantiza la eficiencia y efectividad en el desempeño de las tareas.

Asimismo, tomando como base estos fundamentos teóricos, en el Capítulo 3 de este trabajo se analiza el estado inicial y la situación propuesta del proceso de pago de haberes. Se detallan las mejoras implementadas en cada etapa y se evalúa su impacto directo en la operatividad y eficacia de la institución.

2.1.3 El cumplimiento del pago de haberes

En la actualidad, la imagen de la empresa es su personal, debido a que, por medio de su trabajo, permite la operatividad de la institución, en ese sentido, deberían de ser recompensados e incentivados para cumplir con los objetivos e indicadores propuestos de corto y largo plazo.

En la mayoría de los casos, los servidores que se sienten identificados con la empresa o están conformes con su trabajo, son los que más se esmeran en aportar ideas, ser más proactivos y tener un buen desempeño laboral, permitiendo que el principal beneficiario de la implementación de estas acciones sea la propia organización (Gil y Gómez, 2020).

Por lo tanto, cumplir con las fechas de pago genera que el colaborador:

- Se sienta seguro y estable.
- Pueda planificar sus gastos.
- Reduce el estrés financiero.
- Aumenta el bienestar laboral.

Lo cual garantiza eficiencia administrativa por parte de la institución y una mejor relación entre servidor y entidad, favoreciendo un mejor clima laboral.

2.1.4 Normativa y regulaciones

- Según el Decreto Legislativo 1057, artículo 1, se afirma que se debe tomar en cuenta la norma que precisa la regulación del régimen CAS, y además establecer y asegurar los principios de mérito y capacidad que permite promover la igualdad de oportunidades dentro de la institución.

2.1.5 Antecedentes

Según el trabajo de investigación de Barrios Guerra (2025) realizada en la ciudad de Ilo manifiesta que la gestión de las remuneraciones de los profesionales de la red integrada de salud, tiene como objetivo principal evitar pagos indebidos en las planillas de haberes de la institución a favor del personal encargado, además, de establecer nuevos procedimientos que disminuyan el tiempo de recepción de la información y así fomentar la entrega de la documentación en el tiempo establecido para el pago de haberes en la fecha según cronograma mensualizado.

2.1.5.1 Procedimiento del pago de remuneraciones.

- A inicios de cada mes se procede a la apertura de la planilla y a la recopilación de la documentación tanto interna como externa proveniente de bancos, cajas, cooperativas, restaurantes, ópticas, aseguradoras, juzgados, sindicatos, entre otros. Asimismo, se consolida la información correspondiente a descuentos por faltas y tardanzas, licencias, subsidios y descansos médicos. Finalmente, se registran los movimientos de ingreso y cese del personal.
- Para realizar el cálculo de la planilla, el Área de Remuneraciones, debe de tener toda la información mencionada anteriormente, y de acuerdo con eso importar los ingresos y descuentos y subirlos al sistema por medio de la carga masiva en archivo PRN o TXT o registrar de forma manual los conceptos que no han podido realizarse mediante archivo PRN o TXT.
- Verificar si los reportes de AFP, ONP y aportaciones a ESSALUD, han sido calculados correctamente en el sistema, asimismo, revisar la cantidad de personal, las licencias, los subsidios, ceses, personal nuevo está acorde a la documentación enviada.

- Si se ha verificado, y no hay ningún error, se procede a realizar el cierre de planilla, por lo que en caso existan ingresos adicionales, se deberá de realizar planillas adicionales, para no afectar lo que se ha trabajado.
- En la plataforma SIAF Web, las planillas procesadas son migradas para ejecutar el pago de las remuneraciones del personal y las pensiones del Estado, es decir, aquí se validan los conceptos remunerativos que los servidores tienen registrados en el AIRHSP, junto con la información personal, financiera y contractual del personal; después de dicha validación, el portal brinda unos tickets para el pago a cuenta bancaria. En la plataforma SIAF Web, se suben las planillas procesadas, a fin de generar los pagos del personal y pensiones del Estado.
- Remuneraciones, se debe de encargar de pagar según el cronograma oficial.

2.1.5.2 Responsables de la documentación del pago de haberes. Las áreas que forman parte del proceso del pago de haberes del personal son:

Tabla 1

Responsables del pago de haberes del personal

OPERACIONES	RESPONSABLE
Elaborar planillas	Área de Remuneraciones
Sellar y firmar las planillas de haberes	Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Administración.
Las planillas deben de ser registradas en su sistema, así como de realizar el devengue de la planilla.	Dirección Ejecutiva de Economía
Proceso de girar y abonar en cuenta o emitir cheque	Oficina de Tesorería

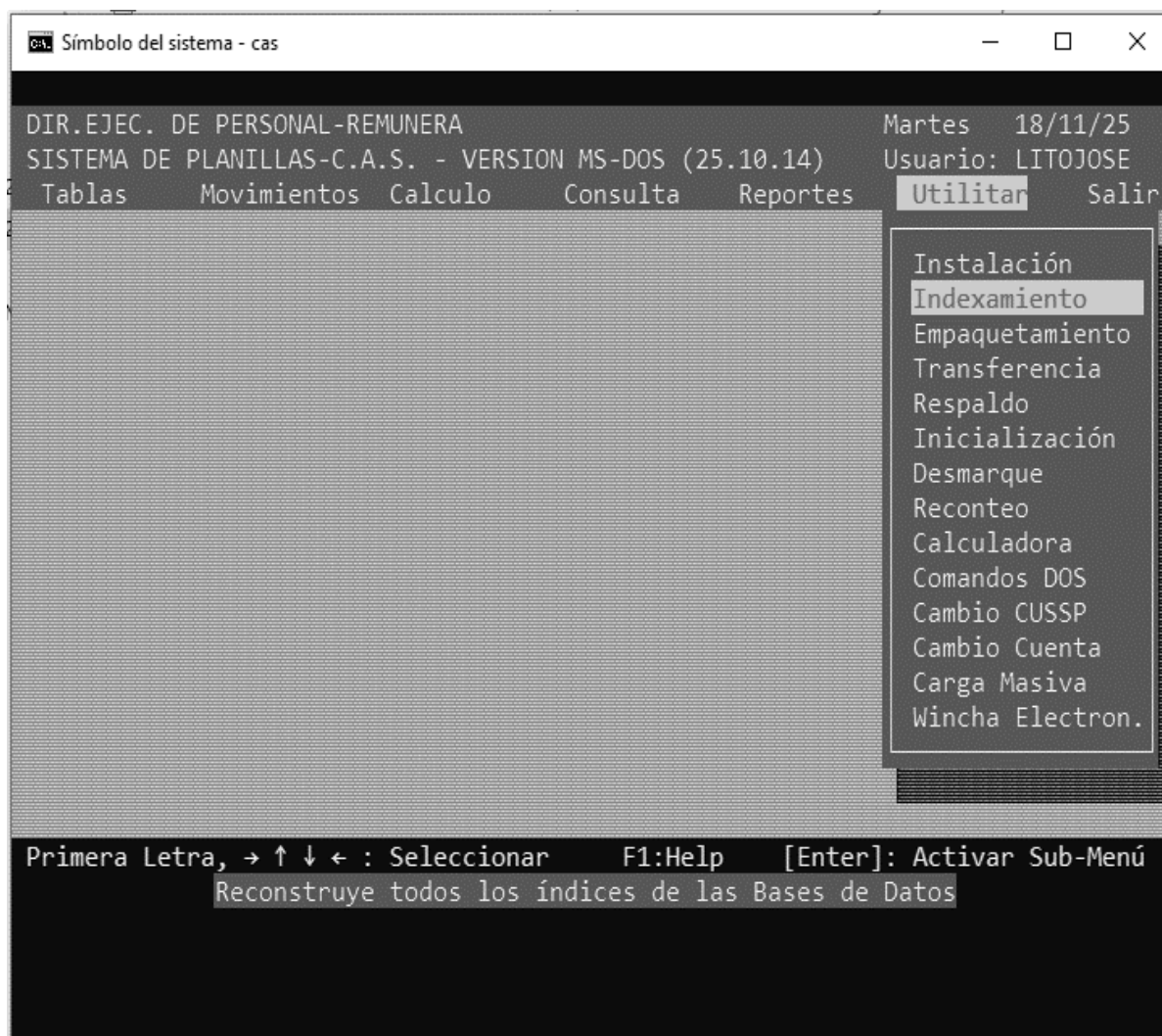
Nota. Tomado de *Serpost* (p.3), por *Serpost*, 2024.

2.1.6 Marco teórico

2.1.6.1 Sistema de Planillas laboral de haberes (PLH). Constituye una herramienta de software de uso obligatorio dentro del Ministerio de Salud (MINSa), diseñado para la gestión integral y los documentos de liquidación de haberes del personal.

Figura 2

Planillas PLH



Nota. Tomado del Software de planillas del MINSA

2.1.6.2 Planilla de Haberes. Según el trabajo de investigación de Barrios Guerra (2025), la responsabilidad primaria de la elaboración de planillas de haberes recae directamente sobre el Área de Remuneraciones, el proceso empieza con la recopilación de la información de los ingresos como de descuentos de cada servidor, como son los descuentos de bancos, cajas, cooperativas, licencias por salud o maternidad, etc., la cual afecta en la planilla de haberes. Asimismo, la información recopilada es ingresada al sistema PLH para la ejecución del cálculo, teniendo en cuenta los Decretos Legislativos N°1057, 276, 1153. Después de haber generado la planilla se procede con la verificación de los pagos de impuestos de 5ta categoría como de 4ta categoría, dependiendo de la modalidad de contrato del trabajador, además de cumplir con el pago de las AFP u ONP, seguros complementarios y seguros de salud.

2.1.6.3 Aplicativo Informático de la Planilla Única de Pago del Sector Público. Desarrollado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), constituye la herramienta central de gestión de recursos humanos del Estado. Este sistema no solo consolida y valida los datos de personal (incluyendo plazas y políticas salariales), sino que también funge como la base de información troncal para las etapas de diseño, articulación de recursos, puesta en marcha y análisis de resultados del ciclo de gestión de recursos públicos, sumado a la necesidad de respaldar los compromisos de seguridad social y las provisiones de retiro correspondientes a la plantilla de empleados (gob.pe, s.f.).

Figura 3

AIRHSP

The screenshot displays the AIRHSP web application interface. At the top, there are navigation links for 'Negociación Colectiva', 'Seguridad', and 'Cerrar Sesión'. Below this is a 'Filtros de Búsqueda' section with several dropdown menus: 'Año' (2025), 'Nivel Gobierno' (GOBIERNO REGIONAL), 'Sector / Departamento' (11.SALUD), 'Pliego / Provincia' (461.GOBIERNO REGIONAL DEL DEPART...), 'Unidad Ejecutora / Municipalidad' (000940.REGION TUMBES-SALUD), 'Rango' (1-2000), 'Tipo Registro' (ACTIVOS), 'Filtro' (NINGUNO), 'Detalle a Filtrar' (NINGUNO), and 'Tipo Búsqueda'. There are also 'Recargar', 'Filtro', and 'Buscar' buttons. Below the filters is a table with columns: 'N°', 'Sub Tipo Reg.', 'Cod. Plaza UE', 'Apellidos y Nombres', 'N. Doc', 'Condición', 'Fecha Alta', 'Estado', 'Fecha Estado', and 'Acciones'. The table is currently empty. At the bottom, there are tabs for 'Datos Personales', 'Datos Laborales', 'Valor Plaza', and 'Datos Presupuestales'.

Nota. Tomado del AIRHSP.

2.1.6.4 Sistema Privado de Pensiones (SPP). La actividad se halla sujeta a la vigilancia regulatoria de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS), organismo al que le compete asegurar la gestión adecuada de los activos destinados a pensiones (gob.pe, s.f.).

2.1.6.5 Sistema Nacional de Pensiones (SNP). Establecido por el Decreto Legislativo número 19990, cuya entrada en vigor se produjo el primer día de mayo del año 1973. Dicho cuerpo normativo configura el sistema nacional de jubilaciones de naturaleza estatal en la República del Perú. La responsabilidad de su administración fue transferida a la Oficina de Normalización Previsional (ONP) a partir del primero de junio de 1994 (Gob.pe, s.f.).

2.1.6.6 SIAF Web. Según el MEF, el SIAF constituye una herramienta central para la administración económica del tesoro público y la coordinación operativa con las dependencias responsables de la ejecución presupuestal. Su estructura operativa se organiza en dos componentes principales:

- El registro administrativo, que comprende las fases de compromiso, devengado y girado.
- Registro contable, que incluye la contabilización de dichas fases y la elaboración de las notas contables (gob.pe, s.f.).

2.1.6.7 INFORHUS. Este sistema informático constituye la herramienta oficial destinada a la recolección, actualización, verificación y generación de reportes sobre los datos de los servidores que forma parte del sector salud a nivel nacional y regional.

2.1.6.8 PDT PLAME. Los empleadores se encargan de registrar la información del personal activo y no activo de salud, prestadores de servicios, personal en formación o de terceros a la Planilla Mensual de Pagos (gob.pe, s.f.).

Asimismo, según la SUNAT (s.f.):

La PLAME es el segundo componente de la Planilla Electrónica y se utiliza para registrar de manera mensual la información laboral, tributaria y remunerativa de los servidores, jubilados, locadores de servicios y personal en formación inscritos en el T-Registro. A través del PDT PLAME, los empleadores declaran conceptos como ingresos, descuentos, días y horas trabajadas, horas en sobretiempo, así como el cálculo para la determinación de obligaciones tributarias y no tributarias cuya recaudación corresponde a la SUNAT.

2.2 Descripción de la metodología y procedimientos

Se tuvo en cuenta el proceso de control interno, la política de modernización de los servidores estatales y la implementación del manual de procedimientos, asimismo, se recabó información de los temas mencionados anteriormente, para poder aplicar de forma correcta la normativa. Además, contribuyó a conocer las deficiencias que se presentaban en la gestión de planillas.

- **Control Interno:** Con respecto a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, el control interno está conformado por el conjunto de políticas preventivas, concurrentes y posteriores que ejecutan las entidades públicas para garantizar que la administración de sus recursos, bienes y procesos se realice de manera adecuada, eficiente y conforme a la normativa vigente. Este mecanismo busca asegurar una gestión ordenada y transparente, fortaleciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El ordenamiento jurídico identificado con el N° 27785 determina que la fiscalización del Estado se define como el monitoreo y la validación de las actividades y los logros inherentes a la administración pública. Su finalidad es analizar el grado de productividad, efectividad, claridad y racionalidad financiera en la utilización de los caudales de la nación.

En este marco, la Ley N° 27785 distingue dos modalidades de control. El control interno, ejercido por las propias autoridades, funcionarios y servidores de cada entidad, se desarrolla en función de las normas, procedimientos y herramientas institucionales destinadas a autorizar, registrar, verificar y evaluar las operaciones. Por su parte, el control externo es ejecutado por la Contraloría General de la República —o por los órganos que esta designe— y comprende la aplicación de políticas, métodos y procedimientos técnicos para supervisar la gestión pública y el uso de los recursos y bienes del Estado.

- Política Nacional de Modernización de Gestión Pública (PNMGP): En agosto del año 2022 se aprobó la actualización de la política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, mediante Decreto Supremo N°103-2022-PCM, la cual establece lineamientos orientados a consolidar gestión pública moderna, eficiente y descentralizada, orientada a responder de manera oportuna y efectiva a las necesidades de la ciudadanía (Presidencia del Consejo de Ministros, 2022).

En el contexto de la pandemia por la COVID-19, caracterizado por una profunda crisis económica y sanitaria en el país, se evidenció la necesidad de fortalecer la capacidad de respuesta del Estado. En este escenario de alta incertidumbre y cambios constantes, se actualizó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, orientada a que las entidades públicas superen las limitaciones de los modelos de gestión tradicionales y adopten enfoques más flexibles. Ello implica el desarrollo de procesos de planificación e implementación de políticas públicas adaptativos, ágiles y con capacidad de respuesta resiliente frente a nuevos desafíos y escenarios emergentes (Presidencia del Consejo de Ministros, 2022).

La PCM (2022) señala que la actualización de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública incorpora las lecciones aprendidas en los últimos años. Este proceso reafirma que una gestión pública verdaderamente moderna solo es posible cuando las personas se ubican en el centro de la acción estatal, orientando la razón de ser, las prioridades y el sentido de las intervenciones públicas.

Esto implica desarrollar procesos de planificar e instaurar estrategias que sean adaptables y modernas, capaces de responder de manera resiliente ante nuevos desafíos y escenarios emergentes (Presidencia del Consejo de Ministros, 2022).

Asimismo, debido a no tener un buen control interno en la oficina de Remuneraciones, en los años anteriores, se han realizado pagos indebidos, lo que puede generar un desfinanciamiento del presupuesto de la Institución.

Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

3.1 Aportes

Con respecto al pago de sus haberes a los servidores, es esencial que se les pague en el día acordado, debiéndose guiar del cronograma anual mensualizado del pago de planilla de haberes, según RESOLUCIÓN VICEMINISTERIAL N° 005-2024-EF/11.01, debido a que se evita quejas y reclamos por parte del personal a cargo y se promueve la responsabilidad y puntualidad con el cumplimiento de las obligaciones.

Figura 4

Pago de remuneraciones mensuales 2025

SECTORES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Educación (inc. Universidades)												
Presidencia del Consejo de Ministros												
Transportes y Comunicaciones												
Defensa												
Poder Judicial												
Ministerio Público	Mar 21	Mié 19	Mié 19	Lun 21	Mar 20	Mié 18	Jue 17	Mié 20	Mié 17	Lun 20	Mié 19	Mar 16
Economía y Finanzas												
Justicia												
Gobiernos Regionales: Unidades Ejecutoras												
Contraloría General de la República												
Congreso de la República												
Agrario y de Riego												
Energía y Minas												
Interior												
Desarrollo e Inclusión Social	Mié 22	Jue 20	Jue 20	Mar 22	Mié 21	Jue 19	Vie 18	Jue 21	Jue 18	Mar 21	Jue 20	Mié 17
Vivienda, Construcción y Saneamiento												
Defensoría del Pueblo												
Salud												
Mujer y Poblaciones Vulnerables												
Cultura	Jue 23	Vie 21	Vie 21	Mié 23	Jue 22	Vie 20	Lun 21	Vie 22	Vie 19	Mié 22	Vie 21	Jue 18
Ambiental												
Trabajo y Promoción del Empleo												
Registro Nacional de Identificación y Estado Civil												

Nota. La información presentada se basa en el Cronograma de pagos anual expresado en su equivalente mensual del año fiscal 2025, conforme a lo dispuesto en la Resolución Viceministerial N.º 005-2024-EF/11.01, aplicable a las unidades ejecutoras de los pliegos del Gobierno Nacional y de los gobiernos regionales.

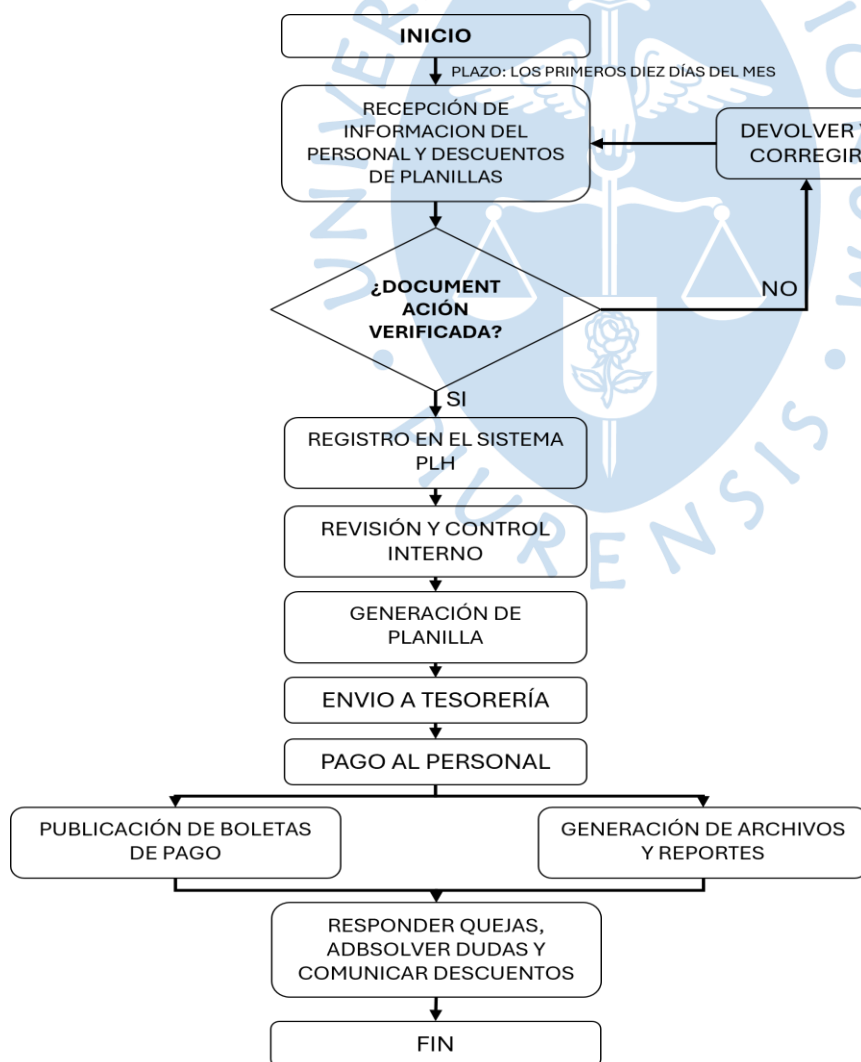
3.1.1 Diagrama de flujo del proceso de elaboración de planillas

La alta rotación de los funcionarios (cargos de confianza) y del personal en la institución pública, generaba cierta incertidumbre en los trabajadores que ingresaban como nuevo personal en las distintas áreas, debido a que no contaban con un manual de los distintos procesos que tiene la entidad.

En el Área de Remuneraciones, no existía la información necesaria sobre el manejo del Sistema PLH CAS, es decir, no había una pauta para el proceso de la elaboración de planillas, asimismo, la documentación estaba desordenada y no había plazos para la recepción de documentos, incluyendo descuentos. Por lo que, se elaboró un diagrama de flujo que describe de manera secuencial y detallada las etapas que conforman el proceso del pago de haberes, el cual se implementó en Remuneraciones, teniendo en cuenta toda la documentación detallada que se logró conseguir.

Figura 5

Diagrama de flujo que representa las principales fases fundamentales de las nóminas de pago



Nota. Figura elaborada por la autora a partir de la información analizada.

El diagrama de flujo empieza con la recepción de los descuentos, los cuales tiene como plazo máximo recibir los primeros diez días de cada mes, si existe algún error o no cuenta con el formato PRN o TXT, se procede a solicitar la corrección. Posteriormente, se realizan los registros de dichos descuentos, licencias, bajas, ingresos, de forma minuciosa, el sistema PLH, para así, evitar cualquier error involuntario.

Luego, el encargado de Control Previo tiene aproximadamente dos días para poder revisar y comparar la información registrada en el sistema PLH, INFORHUS y AIRHSP, además, el encargado de PLH CAS, también revisa la planilla de haberes, en caso exista alguna observación, se realiza la modificación y se genera la planilla.

Asimismo, se envía la planilla de haberes a la oficina de Recursos Humanos, para su firma; después a la Dirección Ejecutiva de Administración, para su sello y firma, posteriormente, el Área de Economía realiza el devengado y el proceso de giro lo realiza la unidad de Tesorería.

Después, se generan los reportes del sistema PLH y se publican las boletas de pago en la página web del MINSAL, los servidores acceden de forma más fácil y rápida a sus boletas.

Por último, se resuelven las dudas, consultas y quejas de los trabajadores vía Whatsapp o presencial, ofreciendo una atención eficiente y comunicando sobre la actualización de la información laboral del colaborador en los aplicativos o los descuentos que se visualizan en sus boletas de pago.

En la Dirección Regional de Salud, el manual de los procedimientos fue esencial porque:

- Se fortaleció el control interno en el Área de Remuneraciones.
- Se establecieron los formatos necesarios para la aplicación de los descuentos.
- Revisión de la información laboral y validación presupuestal.
- Permitted la actualización del Sistema PLH y aplicativos.

3.1.2 Implementación y desarrollo de la mejora

Se implementaron los siguientes lineamientos:

Tabla 2

Cuadro de implementación de mejora del Área de Remuneraciones

ASPECTO EVALUADO	SITUACION ANTES DE LA MEJORA	SITUACION DESPUES DE LA MEJORA
Recepción de información	No había plazos definidos.	Se estableció el plazo máximo los primeros diez días de cada mes.
	Enviaban documentos vía física y no utilizaban el correo institucional.	Se hace uso del correo institucional, se envía y se recibe archivos pesados.
Descuentos de planilla	Enviaban los descuentos después de haber realizado la planilla.	Se estableció el plazo máximo los primeros diez días de cada mes.
	El archivo no tenía formato de TXT y PRN.	El archivo lo envían con el formato requerido según SISTEMA PLH.
Capacitación al personal	Desconocimiento de los sistemas empleados y actualizaciones.	Se solicitaron capacitaciones con respecto a los aplicativos utilizados.
Comunicación de descuentos	Desconocimiento de términos en las boletas de pago y en los procesos internos.	Se comunica por medio del cuadro de conceptos remunerativos y aportes, generando que el proceso de absolver dudas y reclamos sea más rápido.
Control interno	El encargado de control previo, no contaba con el tiempo suficiente para revisar lo registrado en la planilla.	El encargado de control previo tiene aproximadamente 2 días como máximo para poder revisar lo registrado en la planilla y si existe algún error comunicar al encargado de PLH para subsanarlo, teniendo en cuenta la normativa de control interno.
Boleta electrónica de pago	El personal estaba acostumbrado a acercarse a la oficina y solicitar la boleta.	Se fomenta el uso de la página web de la institución para poder descargar las boletas electrónicas, disminuyó el uso de papel bond, debido a que ya no se imprimen las boletas.
Cumplimiento de pago de haberes	Se ha visto casos en donde se le ha pagado al personal CAS quince días después de la fecha establecida.	Se paga en la fecha establecida.
Reclamos y quejas	No llevamos un registro de los reclamos y quejas del personal. Sin embargo, los documentos derivados al área se respondían hasta un plazo máximo de 2 meses o los archivaban.	Se absuelven dudas y con respecto a los reclamos y quejas, los documentos (informes, solicitudes, etc.) que son derivados al área, se busca responder de forma rápida.
Eficiencia general en la gestión de planillas	Proceso lento, con errores involuntarios, pagos y descuentos indebidos.	Proceso más ágil, supervisado, controlado permitiendo una disminución en los errores y buscando no realizar pagos indebidos.
Revisión y control del aplicativo AIHSP e INFORHUS	No verificaban que la información de los aplicativos AIHSP, INFORHUS y PLH concuerden entre sí.	La información de los tres aplicativos se revisa y se verifica si concuerdan entre sí, es decir, se realiza una revisión cruzada.

Nota. Elaboración propia.

Se realizó coordinaciones con las Áreas Ejecutivas de Administración y Recursos Humanos, logrando reducir los plazos de entrega, clasificación y derivación de la información, permitiendo así una mejor gestión, elaboración y revisión de planillas, buscando evitar errores y pagos indebidos, estando acorde con la información registrada en el AIRHSP.

Por lo mencionado anteriormente se estableció el siguiente proceso:

- Se coordinó con las áreas y encargados correspondientes de las entidades financieras, restaurantes, ópticas, sindicatos, entre otros, que el plazo máximo para la presentación de los descuentos por planilla correspondiente a bancos, cajas, cooperativas, restaurantes, sindicatos, licencias, ópticas, seguros privados, faltas y tardanzas, entre otros, se realice dentro del período comprendido entre el primer y el décimo día de cada mes.
- Si algún banco, caja o cooperativa realiza la compra de una deuda bancaria, se coordinó para que el beneficiario (trabajador CAS) debe de presentar el *voucher* de dicho pago, al Área de Remuneraciones para que no se efectúe dicho descuento.
- Asimismo, se recomendó a los ejecutivos y coordinadores que los descuentos de planillas deben tener el formato TXT o PRN, en el cual debe de detallarse el código, la fecha, DNI, nombres y apellidos completos, el monto a descontar, para que sea más fácil de ingresar los descuentos al sistema. Se solicitó que el envío de la documentación no se realice únicamente de manera física, sino también a través del correo institucional.

Figura 6

Formato de los descuentos por planilla

*25051125: Bloc de notas

Archivo Edición Formato Ver Ayuda

2505112589645121	ALVAREZ CHUQUIHUANCA MARCELA	2025/02/12	9 72	652.32
2505112566975210	ARCELA SEMINARIO CARLOS	2025/02/11	9 44	608.58

Nota: Tomado del formato de descuentos por planilla de la Institución.

- El ingreso de nuevo personal es por concurso público, debido a que se debe de cubrir plazas vacantes o de suplencia, sin embargo, cuando son funcionarios, los cargos son de confianza, por lo tanto, ante las dos situaciones, se debe de alcanzar la información necesaria los primeros diez días de cada mes, como lo son: resoluciones, memorándum, DNI, N° de cuenta bancaria, constancia de AFP u ONP, título y contrato.
- Concientizar al trabajador a que ingrese a la plataforma oficial del MINSa para descargar las boletas electrónicas de los períodos del año 2023 hasta la actualidad.

Figura 7

Página web para consultar las boletas de haberes electrónicas

Consulta de boletas electrónicas

Datos del DNI

Número de DNI (*)

Fecha de emisión (*)

dd/mm/aaaa

Digito de verificación (*)

No soy un robot
reCAPTCHA cambiará sus Condiciones del Servicio. [Toma medidas.](#) reCAPTCHA Privacidad - Condiciones

Validar

Nota: Tomada de la página web de boletas electrónicas Ministerio de Salud del Perú.

Figura 8

Boleta de pago electrónica

Ingresos		Descuentos		Aportes				
1001	REMU CAS	1,500.00	2512	ONCOSALU	100.00	3004	A/ESSALU	148.50
1004	INCDS265	50.00	2515	SINDICATO	15.00	3006	A/SCTOB	9.95
1005	INCDS279	100.00	2640	INT-REM.	165.00	3007	A/SCTRES	10.25
			2641	INT-PIS.	22.60			
Total ingresos S/		1,650.00	Total descuentos S/		302.60	Total aportes S/		168.70
Neto a pagar S/		1347.40				Monto imponible S/		1,650.00
Neto a pagar S/. (letras)		***UN MIL TRESCIENTOS CUARENTA Y SIETE CON 40/100 SOLES***						

Nota: Tomada de la página web de boletas electrónicas Minsa.

- Facilitarle al trabajador toda la información de los descuentos, es decir especificando qué significa cada código que aparece en su boleta electrónica de haberes.

Figura 9

Conceptos remunerativos y aportes

CÓDIGO	CONCEPTO REMUNERATIVO
2006	DECLARACIÓN JURADA REG. 4 CATEGORÍA
2025	DESCUENTO JUDICIAL MONTO
2026	DESCUENTO JUDICIAL %
2085	COLEGIO DE ENFERMEROS DEL PERÚ
2086	COLEGIO MEDICO DEL PERÚ-RDN
2087	CAJA PIURA
2089	COLEGIO DE OBTETRAS DEL PERU
2100	ASOCIACION MUTUAL SANITARIA
2105	CEVICHERIA
2106	COOPERATIVA DE AH. Y CRED. SAN MIGUEL LTDA.
2107	OPTICAS S&S LENTS
2109	COOPERATIVA DE AH. Y CRED. EL TUMI
2110	ASOCIACION MUTUAL SANITARIA SEPELIO/LUTO
2114	CAJA TRUJILLO
2117	COOPERATIVA SANTO TOMAS
2134	LIBRERÍA DANA E SAC.
2151	CANASTA CAFAE
2181	SINDICATO
2182	SINDICATO
2185	SINDICATO
2220	SINDICATO
2234	PRESTAMO CAFAE
2272	COBRANZA COACTIVA
2372	RIMAC SEGUROS
2401	BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS
2403	BANCO BBVA
2404	BANCO INTERBANK
2504	CAJA HUANCAYO
2505	BANCO SCOTIABANK
2506	ESQUINA DEL SABOR
2511	AHORRO CANASTA
2512	ONCOSALUD
2515	SINDICATO

CÓDIGO	CONCEPTO
2001	ONP
2610	PROFUTURO APORTE OBLIGATORIO
2611	PROFUTURO PRIMA DE SEGUROS (% R.BRUTA MENSUAL)
2614	PROFUTURO COMISIÓN
2640	INTEGRA APORTE OBLIGATORIO
2641	INTEGRA PRIMA DE SEGUROS (% R.BRUTA MENSUAL)
2644	INTEGRA COMISIÓN
2650	PRIMA APORTE OBLIGATORIO
2651	PRIMA PRIMA DE SEGUROS (% R.BRUTA MENSUAL)
2654	PRIMA COMISIÓN
2660	HABITAT APORTE OBLIGATORIO
2661	HABITAT PRIMA DE SEGUROS (% R.BRUTA MENSUAL)
3004	APORTE ESSALUD
3005	SCTR ALTO Y BAJO RIESGO
3007	SCTR ESSALUD
3009	FALTAS Y TARDANZAS

Nota: Elaboración propia tomada del Sistema PLH.

- Existe dos tipos de revisiones antes de generar las planillas de haberes definitiva:
 - Encargado del PLH CAS.
 - Encargado de control previo.
- Se logró aumentar el tiempo que tiene el encargado de control previo para la revisión y validación de los datos consignados en el Sistema PLH y así evitar errores involuntarios en las planillas.

Conclusiones

Los hallazgos permiten concluir que la ejecución del plan de mejora continua en la Oficina de Remuneraciones contribuyó a corregir, minimizar y eliminar errores administrativos, tales como los pagos indebidos e involuntarios efectuados a los servidores públicos asistenciales y administrativos.

Se establecieron los procedimientos necesarios en relación con el proceso de pago de haberes, los cuales permitieron mejorar la satisfacción de los trabajadores respecto a la elaboración de planillas y al pago oportuno de sus remuneraciones conforme a la fecha programada, garantizando un proceso ordenado, el cumplimiento de los plazos establecidos según el cronograma mensualizado del MEF y la reducción de observaciones en auditorías internas y externas.

La implementación de mejoras en el proceso de pago de salarios en la Diresa demostró la importancia de aplicar la gestión por procesos como herramienta administrativa, ya que permitió fortalecer la eficiencia operativa y la confiabilidad institucional, sin necesidad de una modificación total del proceso existente.

Finalmente, la optimización del proceso de pago de nóminas en la Diresa evidenció que la revisión y el ajuste de los procedimientos administrativos fueron factores clave para alcanzar los objetivos propuestos por la Oficina de Remuneraciones, tales como la reducción del tiempo en la elaboración de planillas, el pago oportuno, la disminución de reprocesos y la reducción de errores indebidos. Asimismo, estas mejoras permitieron simplificar actividades, eliminar etapas innecesarias y fortalecer el control interno, logrando una visión integral del proceso y su correcto funcionamiento.

Recomendaciones

Se recomienda la continua capacitación a todo el personal involucrado en el flujo de documentación relevante para la formulación y procesamiento de las planillas de haberes del personal administrativo y asistencial, además de tener una comunicación activa y constante con los servidores sobre los conceptos visualizados en la boleta electrónica de pago.

Se debería aumentar el control en cuanto a la verificación de la documentación e información alcanzada a la oficina de Remuneraciones en la etapa del proceso de gestión de nóminas, para evitar cualquier sanción, denuncia, queja o reclamo ante la Oficina de Control Interno (OCI).

Además, se debería de implementar un canal formal de registro y respuesta de consultas y reclamos para tener un mayor control de la cantidad de quejas, debido a que es difícil cuantificar la totalidad de reclamos que llegan a presentarse de forma virtual y presencial.



Referencias

- Barrios Guerra, H. A. (2025). Gestión de planillas del servidor público de la Red Integrada de Salud Ilo del año 2021 al 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/3444>
- Diresa. (s.f.). Misión y visión. Dirección Regional de Salud. <https://diresatumbes.gob.pe/index.php/institucional/mision-y-vision>
- Decreto Legislativo 1057. (27 de junio de 2008). Decreto Legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios. Presidencia de la República
- Decreto Ley N°19990, Ley de creación del Sistema Nacional de Pensiones de la Seguridad Social. (30 de abril de 1973). Diario Oficial El Peruano.
- Gil, C. Y Gómez, F. (2020). Salario y desempeño: influencia en la calidad del trabajo: Salary and performance: influence on job quality. *Revista Boliviana De Administración*, 2(2), 75–82. <https://doi.org/10.33996/reba.v2i4.3>
- Gob.pe. (s.f.). Plataforma Digital Única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/516-elegir-sistema-de-pensiones-sistema-nacional-de-pensiones-snp>
- Gob.pe. (s.f.). Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://www.gob.pe/516-elegir-sistema-de-pensiones-sistema-nacional-de-pensiones-snp>
- Gob.pe. (s.f.). Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://www.gob.pe/13972-planilla-mensual-de-pagos-plame-instalar-y-acceder-al-pdt-planilla-electronica-plame>
- Gob.pe. (s.f.). Plataforma Digital Única del Estado Peruano. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100251&lang=es-ES&view=article&id=6068
- Gob.pe. (s.f.). Plataforma Digital Única del Estado Peruano. *Concepto de SIAF*. Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/contenidos/siaf/documentos/concepto_siaf.pdf
- Gutiérrez, J. L. P., y González, E. B. L. (2014). *Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación*. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (201).
- Hammer, M. Y. (1994). *Reingeniería*. Santafé de Bogotá: Norma.
- Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control de la Contraloría General de la República. (15 de mayo del 2018). Marco Normativo de la Implementación del Sistema de Control Interno.
- Mef. (s.f.). Registro Nacional del Personal de la Salud. Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/INFORHUS_IP_2802.pdf?st_source=ai_mode#:~:text=Es%20el%20aplicativo%20utilizado%20por%20el%20Registro,Salud%20a%20nivel%20nacional%2C%20regional%20y%20local.
- Pérez, G., Gisbert, V., y Pérez, E. (2017). *Reingeniería De Procesos*. 3C EMPRESAS: Investigación y pensamiento crítico, (1), 81-91.

- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). (2022). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (Decreto Supremo N°103-2022-PCM). <https://www.gob.pe/32166-politica-nacional-de-modernizacion-de-gestion-publica-a-2030>
- Ramírez-Arias, C.A. y Guiomar Conde, M. (2019). “Desarrollo de manual de procesos y procedimientos en una entidad pública en el marco del MIPG”. Revista Investigación & Gestión, 2(1), 06-16. <https://doi.org/10.22463/26651408.3743>
- Resolución Viceministerial 303-2021-EF/15. (2021). Por lo cual se aprueba el Cronograma Anual Mensualizado para el Pago de las Remuneraciones y Pensiones en la Administración Pública, así como de las Pensiones correspondientes al Decreto Ley N° 19990, financiadas con cargo al presupuesto institucional de la ONP, a aplicarse durante el Año Fiscal 2025. (26 de diciembre del 2024). Ministerio de Economía y Finanzas. Diario Oficial El Peruano.
- Rivalora, F. (2024). ¿Por qué tu empresa necesita un manual de procesos? Crentio. <https://www.crentio.com/es-ar/blog/manual-de-procesos>
- Serpost. (2024). Normas y Procedimientos para la elaboración de la planilla de remuneraciones. https://webservice.serpost.com.pe/transparencia/Documentos/Docs_2024/Datos_Generales/II_trimestre/Planilla.pdf
- SUNAT. (s.f.). Orientación. Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. <https://orientacion.sunat.gob.pe/pdt-plam>

