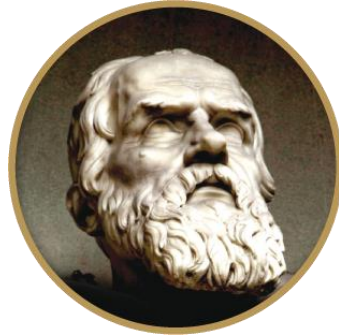


UNIVERSIDAD GALILEO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

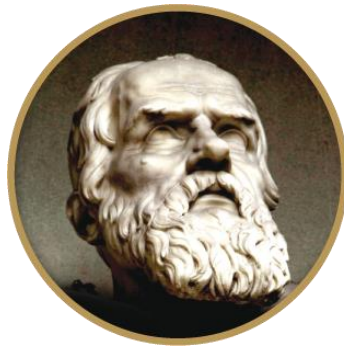
**DISEÑO DE MANUAL DE PROCESOS DEL DESCUENTO EN PLANILLA POR
SUBSIDIO DE ALIMENTOS Y PAGO AL PROVEEDOR DE ALIMENTOS PARA EL
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE EMPRESA FABRICANTE DE
MEDICAMENTOS UBICADO EN EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

CARLOS JOSÉ MEDINA HERNANDEZ

CARNÉ: 20003455

GUATEMALA, DICIEMBRE DE 2023

TESINA DE PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA



**DISEÑO DE MANUAL DE PROCESOS DEL DESCUENTO EN PLANILLA POR
SUBSIDIO DE ALIMENTOS Y PAGO AL PROVEEDOR DE ALIMENTOS PARA EL
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE EMPRESA FABRICANTE DE
MEDICAMENTOS UBICADO EN EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

CARLOS JOSÉ MEDINA HERNANDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE:

LICENCIADO

GUATEMALA, DICIEMBRE DE 2023

Reglamento de tesis (Artículo 5.3 Responsabilidad del contenido del proyecto de graduación).

Yo Carlos José Medina Hernández me identifico con número de carné: 20003455, expreso ser el único autor responsable del contenido del presente trabajo de investigación.

Prueba de plagio

The screenshot shows a plagiarism checker interface. On the left, the document title is "UNIVERSIDAD GALILEO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS". Below the title is a "Scan for plagiarism" button and an "Upload a file" button. A character count "6268/10000" is displayed. On the right, a large green checkmark icon is followed by the text "Your text is free of writing issues." Below this, a table lists various checks, all of which are marked with green checkmarks:

No plagiarism found	✓	Grammar	✓
Spelling	✓	Punctuation	✓
Conciseness	✓	Readability	✓
Word choice	✓	Additional writing issues	✓

At the bottom right of the interface is a "Go Premium" button.

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD GALILEO

Rector	Dr. José Eduardo Suger Cofiño
Vicerrectoría Académica	Dra. Mayra Roldán de Ramírez
Vicerrectoría Administrativa	Lic. Jean Paul Suger Castillo
Gerencia Financiera	Lic. Oscar Donaldo Ruíz

AUTORIDADES FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Decano	M.Sc René de León
Vicedecano	M.Sc. Luis Ernesto Arboleda
Directora Académica	M.Sc. Mónica Girón
Coordinadores Académica	Lic. María José Púlex

Guatemala, 13 de diciembre de 2023

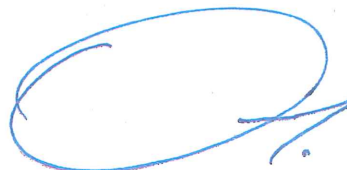
Alumno
Carlos José Medina Hernandez
Carné 20003455
Presente

Estimado alumno:

Tengo el gusto de informarle que después de revisar su trabajo de Tesis cuyo título es **"Diseño de manual de procesos del descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor de alimentos para el área de recursos humanos de empresa fabricante de medicamentos ubicado en el departamento de Guatemala"** y de haber obtenido el dictamen de la asesora específica; la Licda. Adelita Ruíz, autorizó la publicación del mismo.

Aprovecho la oportunidad para felicitarlo por el magnífico trabajo realizado.

Atentamente,



M.Sc. René de León
Decano Facultad de Administración
Universidad Galileo

Agradecimientos y dedicatoria

A Dios:

Por otorgarme la fortaleza y la oportunidad de despertar cada día, entregando lo mejor de mí para alcanzar el lugar en el que me encuentro actualmente. Además, doy gracias por haberme bendecido con unos padres ejemplares, cuyo amor y sabiduría han iluminado mi camino.

A mis padres:

Juan Carlos Medina Sandoval y Rosa Carolina Hernández Méndez por enseñarme a ser responsable, educado, además de guiarme en cada momento de mi vida, y luchar por nuestra familia en cada momento.

A mis hermanas:

Suseiry Carolina y Yeimi Nineth a quienes admiro mucho por ser mujeres que enfrentan sus desafíos, además con quienes comparto los mejores momentos. Les agradezco por su amor y apoyo incondicional.

A mis sobrinos:

Dylan y Emma a quienes agradezco por las risas, las aventuras compartidas y la felicidad constante que traen a mi vida.

A mis amigos:

Alejandra, Diego, Juan Carlos, Karen y Héctor por darme los mejores momentos en la universidad y ser un apoyo fundamental en los desafíos que enfrentamos juntos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
1.1 Antecedentes	4
1.2 Determinación del problema	9
1.2.1 Alcances y límites.....	12
1.3 Formulación de hipótesis	13
1.4 Justificación.....	14
CAPÍTULO II	16
2.1 Gestión del talento humano	16
2.1.1 Objetivos de la gestión del talento humano	17
2.1.2 Funciones del talento humano	19
2.1.3 Subsidio de alimentación para trabajadores.....	19
2.2 Manual de procesos.....	21
2.2.1 Ventajas de un manual de procesos.....	21
2.2.2 Estructura de un manual de procesos.....	22
2.2.3 Datos del proceso.....	22
2.2.4 Planteamiento del objetivo del proceso	22
2.2.5 Organigrama	23
2.2.6 Tipos de organigrama.....	23

2.2.7 Diagramas de flujo.....	24
2.2.8 Simbología.....	24
CAPÍTULO III.....	27
3.1 Objetivo general.....	27
3.1.1 Objetivos específicos.....	27
3.2 Procedimientos de muestreo.....	28
3.2.1 Procedimiento de muestreo técnica cualitativa.....	28
3.2.2 Procedimiento de muestreo técnica cuantitativa.....	29
3.3 Selección de las técnicas de investigación.....	30
3.3.1 Técnicas cualitativas.....	30
3.3.1.1 Entrevista en profundidad.....	30
3.3.2 Técnicas cuantitativas.....	30
3.3.2.1 Encuestas.....	31
3.4 Diseño del instrumento.....	31
3.5 Análisis e interpretación de resultados.....	32
3.5.1 Informe entrevista en profundidad.....	32
3.5.1.1 Entrevista en profundidad a experto en gestión del talento humano.....	32
3.5.1.2 Entrevista al jefe de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio.....	34
3.5.1.3 Entrevista a colaborador de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio....	37
3.5.2 Resultados encuestas.....	39

3.6 Conclusiones	60
3.7 Recomendaciones	62
CAPÍTULO IV PROPUESTA DE VALOR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE	
DESCUENTO EN PLANILLA POR SUBSIDIO DE ALIMENTOS Y PAGO AL PROVEEDOR	
DE LA EMPRESA SUJETA A ESTUDIO	64
4.1 Objetivo general	64
4.2 Objetivos específicos	64
4.3 Estrategia.....	65
4.4 Tácticas	66
4.5 Cronograma de actividades.....	67
4.6 Presupuesto	68
4.7 Costo – beneficio	69
BIBLIOGRAFÍA	70
V. Anexos	73
Anexo 1	74
Anexo 2.....	76
Anexo 3.....	78
Anexo 4.....	80
Anexo 5.....	84

INTRODUCCIÓN

Para comenzar, la industria farmacéutica ha tenido un incremento en exportaciones, generando empleos directos e indirectos, además de contribuir en el posicionamiento de medicamentos, vitaminas, suplementos dietéticos y productos naturales. En la industria anteriormente mencionada sus principales canales de distribución son minoristas, tradicional, farmacias, droguerías, supermercados por otra parte en Guatemala hay empresas que fabrican medicamentos genéricos a un precio más accesible a los originales, así mismo existen dos mercados para esta industria como es el mercado popular que son los medicamentos de venta libre y el mercado ético el cual es la venta bajo receta médica.

Por otro lado, la implementación de un manual de procesos para el área de recursos humanos brinda a las organizaciones el poder comprender de una mejor manera las funciones y las responsabilidades mediante la definición de los pasos, además de aumentar la productividad del colaborador para que pueda ejecutar sus tareas sin crear duplicidad además de minimizar los errores, este documento es una guía para los colaboradores actuales y futuros de una organización, ya que la gestión del talento humano es dedicarle atención al empleado ya que con ellos se puede alcanzar los objetivos de la empresa, por consiguiente el subsidio de alimentación algunas empresas ofrecen este beneficio, brindándoles opciones de alimentos a un bajo costo, contratando a una empresa para administrar y operar la cafetería, lo que busca es la salud y bienestar de los colaboradores además de ofrecerles alimentos nutritivos es ayudarlos a no retrasarse en ir a otro lugar por comida y llegar a tiempo a retomar sus actividades.

Asimismo, durante el periodo de práctica profesional supervisada, se identificaron deficiencias en el proceso de descuento en planilla por subsidio de almuerzo de la empresa sujeta a estudio. Sorprendentemente el departamento de Contabilidad realizaba este proceso en lugar

del departamento de Recursos humanos, generando ineficiencias y confusiones. Asimismo, se identificaron problemas con el sistema de escaneo en la cafetería y contribuyendo a registros incorrectos, por lo que se plantea la siguiente interrogante ¿El diseño de un manual de procesos beneficiaría al departamento de Recursos Humanos de la empresa sujeta a estudio a optimizar sus recursos? En este contexto, los sujetos de estudio incluyen al jefe de Recursos humanos de la empresa sujeta a estudio, los colaboradores del departamento de Recursos Humanos de la empresa sujeta a estudio, un experto en gestión del talento humano y por último los colaboradores de la empresa sujeta a estudio. Además, se formula la hipótesis de que la implementación de un manual de procesos para el descuento en planilla y pago al proveedor reducirá errores y costos.

Además, en el contexto de la investigación se centra en los procedimientos de muestreo para la técnica cualitativa y cuantitativa, en el ámbito cualitativo identificando a los sujetos de estudio como el jefe de recursos humanos, colaboradores del departamento de recursos humanos y el experto en gestión del talento humano, en contraste con el procedimiento cuantitativo se determinó el tamaño de la muestra para los colaboradores de la empresa sujeta a estudio, aplicando la formula determinando la población, nivel de confianza, margen de error, ocurrencia de éxito y de fracaso para garantizar resultados significativos. Asimismo, se seleccionó las técnicas de investigación utilizando entrevista en profundidad para la investigación cualitativa y la encuesta para la investigación cuantitativa.

Finalmente, la propuesta de valor contempla el desarrollo del manual de procedimientos para el descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor, aunque la inversión es significativa, el análisis costo – beneficio destaca los ahorros operativos y los beneficios intangibles, ya que es una inversión estratégica para fortalecer la eficiencia y cultura

organizacional de la empresa sujeta a estudio, además para asegurar la implementación efectiva del manual este implica tácticas como la asignación de responsables, la capacitación del personal, el uso de herramientas tecnológicas, la retroalimentación continua. El cronograma de actividades abarca desde la designación de responsables hasta la evaluación final, distribuyendo las actividades en un periodo de seis meses.

CAPÍTULO I

1.1 Antecedentes

La industria farmacéutica en Guatemala durante la pandemia COVID – 19 ha incrementado un 12 % en exportaciones en diciembre del año 2020 en relación con el año anterior, se obtuvieron ventas al exterior de alrededor de US\$ 275 millones, agregando a lo anterior esta industria genera en Guatemala más de ocho mil empleos directos y sesenta mil indirectos, además en el año 2020 y 2021 se trabajaron en iniciativas y proyectos que contribuyen a la competitividad en el posicionamiento de medicamentos, vitaminas, suplementos dietéticos y productos naturales para la exportación (AGEXPORT, 2021).

Así mismo, el Ministerio de Economía a finales del año 2021 informó un estudio de productos farmacéuticos, como lo son los medicamentos genéricos los cuales son distribuidos por analgésicos, productos para la tos, resfriados y alergias, remedios digestivos, productos pediátricos los cuales son líderes, los principales canales de distribución son minoristas, tradicional, farmacias, droguerías, supermercados, minoristas especializados, tiendas de descuento (Deloitte, 2022) . En Guatemala hay empresas que fabrican medicamentos genéricos, a un precio más bajo a los originales, existen dos tipos de mercados, el mercado ético son lo que se venden bajo receta médica y el mercado popular que son de venta libre (Quiñónez, 2015).

Por otra parte, la empresa sujeta a estudio comienza con un vendedor de tintes y un maestro tintero, juntos formaron una sociedad general, después en el año 1881 se convierte en una sociedad anónima, seguidamente entre 1881 y 1914 se transforma en una empresa química, posteriormente el desarrollo de la empresa se ve suspendido por la Primera Guerra Mundial en consecuencia las ventas de tintes y productos farmacéuticos caen, después la económica global se estabilizó a mediados de la década de 1920, la industria de tintes ya no recuperó su posición

en el mercado, luego de la Segunda Guerra Mundial la empresa se ve afectada de nuevo, posteriormente restablece sus actividades en ventas en el extranjero (Bayer , 2023).

Agregando a lo anterior, el giro de negocio de la empresa sujeta a estudio abarca tres divisiones, la primera se enfoca en el tratamiento y brindar nuevas soluciones a las necesidades de salud, convirtiéndose en líder mundial en prevención de enfermedades cardiovasculares, la siguiente división informa al consumidor a hacerse cargo de su salud personal proporcionando una cartera amplia de productos tal como suplementos nutricionales, antialérgicos, analgésicos y dermatológicos, por último la división enfocada en la agricultura beneficiando a la producción y protección de cultivos (Bayer , 2023).

Posteriormente, la industria farmacéutica se ha posicionado en el mercado como el principal proveedor y exportador de productos farmacéuticos en la región por su competitividad y liderazgo, así mismo por ser una industria en crecimiento se ha conformado un subsector el cual agrupa a veintidós laboratorios farmacéuticos para impulsar iniciativas y proyectos los cuales aportan a la competitividad del sector, por ejemplo el programa de cumplimiento de normativa nacional, Export Pharma to USA, Pharma Innovation & Trends por ultimo Health and Care Suppliers, siendo los principales mercados de exportación: Centroamérica, Estados Unidos, República Dominicana, Ecuador y por último Bolivia. (AGEXPORT, s.f.)

Por consiguiente, un caso de éxito a mencionar es INGECOP (Inspección General de Cooperativas) es la encargada por velar por el cumplimiento de todas la leyes y reglamentos y disposiciones aplicables a las cooperativas, federaciones, confederaciones entre otros, agregando a lo anterior ellos cuentan con un Manual de procedimientos de la unidad de Recursos Humanos el cual entró en vigencia el 07 de febrero de 2019 con el propósito detallar las políticas de la institución en referencia al departamento de Recursos humanos, buscando la mejora continua, y

brindando los procesos de la unidad de Recursos Humanos, así mismo logró beneficios como el aumento de productividad en los colaboradores, reducción en la duplicidad de tareas en los procesos de reclutamiento y selección de personal reduciendo la carga administrativa, además la mejora en el proceso de capacitaciones generando ahorros en la capacitación innecesaria haciendo uso más eficiente de los recursos. (Cooperativas, 2019)

Por otro lado, en junio del año 2020 la exportación de los productos farmacéuticos representó el ingreso de divisas por US 129 millones con un crecimiento del 10% en comparación al mismo periodo del 2019 a la vez que Guatemala se convirtió en el epicentro del desarrollo, producción y comercialización de productos farmacéuticos, vitamínicos y naturales, surtiendo a los demás países centroamericanos. Este al ser una industria en crecimiento, se creó el subsector de la industria farmacéutica dentro de la Comisión de Manufacturas Diversas de AGEXPORT, en la que se reunieron 20 laboratorios farmacéuticos para impulsar iniciativas y proyectos que aportaron a la competitividad del sector según (Seidner, 2020).

Además, la Gremial de Distribuidores de Productos Farmacéuticos, COGREFARMA, la cual es una entidad no lucrativa afecta a la Cámara de Comercio de Guatemala, en conjunto con la Federación Centroamericana y del Caribe de Laboratorios Farmacéuticos, FEDEFARMA los cuales promueven la innovación de las nuevas maneras de prevenir, diagnosticar y supervisar los problemas de salud, con nuevos medicamentos para tratar diferentes patologías, así mismo COGREFARMA cuenta con más de 40 años de existencia, el cual tiene como objetivo el poder contribuir con el desarrollo sostenible de Guatemala, poniendo a disposición medicamentos de alta calidad y con mayor accesibilidad para la población guatemalteca siempre acatando de manera estricta las políticas de cumplimiento de la industria.

Por otro lado, el sector farmacéutico guatemalteco está compuesto por 138 droguerías, 20 compañías farmacéuticas transnacionales y con alrededor de 6 mil puntos de venta de medicamentos, incluyendo farmacias, así mismo este sector genera alrededor de 15 mil puestos de trabajo, según el informe de Investigaciones Económicas Nacionales, menciona que el gasto total de la población en bienes y servicios relacionados con la salud asciende a unos Q 20 mil 184 millones en un año el cual representa un 3.4% del producto interno bruto (PIB) por el lado del consumo el cual está incluido el gasto en productos farmacéuticos que se calculan en Q 8 mil 568 millones anuales, que representa un 1.5% del PIB. (Bolaños, 2023)

Así mismo el principal aporte de este sector es el llevar productos farmacéuticos en lugares donde no existe una cobertura, además los productos farmacéuticos juegan un papel importante en la sociedad, pero hay poca comprensión de su funcionamiento ya que hay una amplia variedad de productos, calidades, presentaciones, precios y genéricos de medicamentos para tratar un padecimiento. Hay productos farmacéuticos nacionales que se exportan en especial a Centroamérica, en relación entre exportaciones e importaciones, las exportaciones generan ventas anuales por US\$ 290 millones y las importaciones US\$ 750 millones en promedio en el país. (Bolaños, 2023)

Al mismo tiempo, en Guatemala por tener ingresos medios, se consumen medicamentos genéricos de marca, las cuales son medicinas que tiene una marca comercial, pero su molécula ya no está protegida por patentes, al comprar medicinas, los consumidores están considerando la combinación de calidad y precio, los factores que influyen en la decisión de compra de medicamentos son la confianza, la reputación, la accesibilidad y la capacidad adquisitiva de los consumidores, en el país la medicina tiene entre 300% y 500% más altos que en otros países del

área, además el IVA también representa otra diferencia lo que encarece la medicina en cerca del 20% en otros países es más barato pero la calidad de los producto baja. (Bolaños, 2023)

1.2 Determinación del problema

Durante el tiempo de práctica profesional supervisada se observó que el proceso de subsidio de almuerzo no se realizaba de manera correcta en el descuento en planilla de la empresa sujeta a estudio; el departamento de contabilidad era el responsable de realizar el mismo, registrándolo en una cuenta en específico, cuando realmente era el departamento de Recursos Humanos quien debía de elaborarlo, esto porque ellos tenían todos los accesos necesarios, mediante la realización de los flujo gramas para dos sitios en Guatemala, un sitio en Colombia y dos sitios en Costa Rica correspondiente al área administrativa y producción. Se pudo determinar que en los dos países mencionados anteriormente Recursos Humanos realizaba el descuento en planilla y el pago al proveedor.

Además, existe la dificultad de que los colaboradores cuando se dirigían a consumir sus alimentos en cafetería, el escáner no funcionaba o se encontraba sin papel para imprimir el ticket que se le brindaba al colaborador al momento de pasar su gafete, de la misma manera el sistema realizaba el registro del colaborador indicando el total de almuerzos consumidos en el día al pasar el gafete, cuando esto sucedía rara vez estaba una persona asignada por el proveedor de alimentos para llevar el control anotando el nombre del colaborador en un cuaderno de lo contrario no había nadie quien llevara el registro, en otras ocasiones al final cuando el personal del proveedor entregaba los alimentos solicitaba el ticket y lo colocaba en un recipiente o los mismos colaboradores lo colocaban en ese recipiente.

Agregando a lo anterior, al finalizar el mes el proveedor enviaba el reporte de los almuerzos consumidos en el mes a una persona encargada de revisarlo, este detallaba el nombre del colaborador, su código, el total de almuerzos consumidos en el mes, también registraba almuerzos de visitantes y practicantes, luego de ser revisado, este era subido a un programa que

es de Recursos Humanos, en el sitio de Amatitlán manejaban un archivo de Excel que mostraba de manera más controlada el número de almuerzos que se consumía en el mes cada colaborador, y tenía que coincidir con el número de almuerzos que se le solicitaba al proveedor ya que se tenía muchos desperdicios en el sitio de la empresa sujeta a estudio. Así mismo otro inconveniente que se tenía era que los colaboradores no almorzaban en cafetería ya que el sabor de la comida no era casero, o preferían comida rápida, la empresa sujeta estudio brindaba platillos que fueran saludables, en las entrevistas realizadas con las personas de Recursos Humanos ellos manifestaban que no tenían el conocimiento de cómo era el proceso.

Con base a las observaciones y entrevistas realizadas durante la práctica profesional supervisada se identificó una oportunidad de mejora en el sistema de registro en la cafetería de la empresa sujeta a estudio; como la implementación de un nuevo sistema más eficiente considerando tecnología más avanzada como sistema biométrico así poder facilitar el registro y seguimiento de almuerzos, el siguiente es el control de los registros, el proveedor podría asignar a una persona específica encargada de anotar los nombres de los colaboradores, así mismo se podría realizar una comunicación interna indicando los beneficios del subsidio de almuerzo y dar conocimiento de las opciones de alimentos que ofrece cafetería y así poder fomentar el uso de subsidio y educarlos de consumir comidas saludables, por último el diseñar un manual de procesos para que sea de conocimiento al área de Recursos Humanos y se pueda realizar de manera correcta el descuento en planilla y el pago al proveedor.

De manera similar el departamento de recursos humanos de una empresa dedicada al transporte público en la ciudad de Guatemala debido a la expansión de un nuevo sistema se contrataron a más de mil personas para el área operativa compuesto por conductores, inspectores y supervisores de ruta, la falta de estandarización de procesos de reclutamiento, selección,

inducción, capacitación, desarrollo, retención y desvinculación dando como resultado una baja productividad y falta de conocimiento en instrucción en los procedimientos mencionados anteriormente dando lugar a cometer errores frecuentes, y pérdida de tiempo, además la falta de estos manuales dificulta la formación y generando costos innecesarios como capital humano, material y administrativo (Ibarra, 2013). Es importante que el caso de fracaso en cuestión fue resultado de la inexistencia de un manual de procesos.

Con base a lo expuesto con anterioridad se planteó la siguiente interrogante:

¿El diseño de un manual de procesos ayudaría al departamento de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio a optimizar sus recursos?

1.2.1 Alcances y límites

Para el presente estudio, el enfoque de la investigación será descriptivo ya que busca detallar las propiedades importantes de personas, comunidades, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Así mismo evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar (Hernández, 2006). Por consiguiente, este estudio describe ampliamente las oportunidades de mejora de la empresa sujeta a estudio, la optimización de recursos en el área de Recursos humanos con el diseño de un manual de procesos.

En cumplimiento de los objetivos de investigación se consideraron los ámbitos geográficos de los sujetos a estudio, residentes en la ciudad de Guatemala, así mismo, se consideró el ámbito institucional, la empresa sujeta a estudio el cual es un fabricante y comercializador de medicamentos bajo receta médica y de venta libre, además se identificaron para el presente proyecto de investigación los siguientes sujetos de estudio; en primer lugar, Jefe de Recursos Humanos de la empresa sujeta a estudio, en segundo lugar, los colaboradores del departamento de Recursos Humanos de la empresa sujeta a estudio, en tercer lugar un experto en gestión del talento humano y por último los colaboradores de la empresa sujeta a estudio.

1.3 Formulación de hipótesis

Con relación a la implementación del manual de procesos para el descuento en planilla y el pago al proveedor de alimentos para el área de recursos humanos este proporciona beneficios como la mejora continua del colaborador, la reducción de tiempo y de costos, la comprensión de las funciones y responsabilidades mediante la definición de pasos, esto permite que la empresa aumente su productividad y mejore su desempeño además de brindarle una guía al colaborador para poder ejecutar de manera eficiente sus tareas, así mismo cuando se cuenta con esta herramienta ayuda a evitar la duplicidad de tareas, orientando también a nuevos colaboradores a tener conocimiento de los procesos en el área de recursos humanos.

En cambio, la falta de estandarización de procesos como de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, el descuento en planilla y el pago al proveedor por subsidio de alimentos en consecuencia, se refleja una baja productividad en los colaboradores, generando poco conocimiento de los procesos, por esta razón se cometen errores con frecuencia en la empresa, además provocando la pérdida de tiempo en la ejecución del proceso para el descuento en planilla y pago del proveedor de alimentos , generando costos innecesarios de capital humano, material y administrativo, los colaboradores al no tener una guía de cómo realizar los procesos y tampoco tener conocimiento de quién es el responsable de realizarlo genera un descontrol dentro del departamento de recursos humanos e incluso en otros departamentos dentro de la empresa.

En relación con lo expuesto con anterioridad se formula la siguiente hipótesis:

“El diseño de un manual de procesos para el descuento en planilla y pago del proveedor de alimentos para el área de recursos humanos de compañía fabricante de medicamentos en la ciudad de Guatemala reducirá el índice de errores y costos”.

1.4 Justificación

En relación con la problemática planteada con anterioridad es importante mencionar que el diseño del manual de procesos para el área de Recursos Humanos sirve para dar una guía detallada a los colaboradores, de quien es el responsable, los pasos a ejecutar y brindando una mejor orientación, y una comunicación más clara dentro del departamento anteriormente mencionado, además de incrementar la productividad, la reducción de errores, la pérdida de tiempo en realizar los procesos, y llevar un control más eficiente permitiendo a los colaboradores seguir los pasos adecuados para poder cumplir sus funciones y obtener resultados óptimos al hacer uso de la herramienta.

Por lo tanto, este manual beneficia a la empresa sujeta a estudio en cuanto al proceso de descuento en planilla de subsidio de almuerzos de los colaboradores y el pago al proveedor de alimentos, reduciendo los errores y costos, además facilita la capacitación de nuevo personal, y así mismo mejora la imagen de la empresa convirtiéndola más competitiva en el mercado y volviéndose un ejemplo para las otras empresas que no cuentan con un manual de procesos, igualmente beneficia a la economía del país ya que se vuelve atractiva para nuevos inversores en el sector farmacéutico, además podría beneficiar a la población guatemalteca en generar más oportunidades de empleo.

Por otro lado, es importante mencionar que por medio de esta investigación se profundizará en el área de administración, enfocado en la gestión del talento humano y en la elaboración de un manual de procesos aplicando los elementos esenciales que debe contener un manual para el descuento en planilla y el pago al proveedor de alimentos para el área de recursos humanos. De igual manera se consideran los siguientes recursos para el desarrollo de la presente investigación; como el asesoramiento en metodología de la investigación, dispositivos

electrónicos, tiempo para la elaboración de tesis, internet, información de distintas fuentes, y por último el experto en el área de gestión del talento humano. Finalmente cabe mencionar que el principal motivo del desarrollo de la investigación es cumplir con el requisito académico para obtener el título de Licenciatura en Administración de Empresas, y así mismo poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional.

CAPÍTULO II

2.1 Gestión del talento humano

Por otra parte, el área de recursos humanos se ve afectado por cambios constantemente, como por ejemplo su nombre ha cambiado en muchas empresas sustituyéndose por gestión del talento humano, gestión de socios o colaboradores, gestión del capital humano, así mismo está conformado por las personas y empresas, ya que estos individuos pasan parte de su vida laborando dentro de las organizaciones, las cuales dependen de este capital humano para operar y alcanzar el éxito. (Chiavenato, 2009)“La gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que se mantiene en las organizaciones.” (Chiavenato, 2009) “Es eventual y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada compañía, la estructura organizacional adoptada por las organizaciones, las características del argumento ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada dentro de las empresas, los procesos internos y otra infinidad de variables significativas.” De acuerdo con (Chiavenato, 2009, págs. 7-8)

Así mismo, “la gestión del talento humano es un reto para las empresas. El desafío encuentra su componente primordial en el progreso de los modelos, los cuales dejan sin rumbo a muchos al hacerles perder la orientación por la cadencia estremecida de los cambios que esta materia se suceden y que persistentemente viene determinada por elementos no sólo internos, sino también externos a la empresa, este contribuye en disminuir los índices de rotación de personal, al tiempo que garantiza la fidelización de las personas, además ayuda a cada individuo a desarrollarse en darles todos lo necesario para crecer y proyectarse dentro de su carrera profesional en el ámbito de la empresa, la gestión del talento humano no depende solamente de Recursos Humanos como argumenta (WorkMeter, s.f.).

2.1.1 Objetivos de la gestión del talento humano

Se puede señalar que las personas componen el principal activo de las organizaciones, es cuando nace la necesidad que las empresas se vuelvan más conscientes de sus colaboradores y les dediquen más atención, se puede mencionar que las organizaciones que han tenido éxito se dieron cuenta que pueden crecer, progresar y mantenerse, si son capaces de optimizar el rendimiento de sus grupos de interés, pero principalmente el de los colaboradores. El capital humano dentro de la organización puede acrecentar o reducir las fortalezas y las debilidades, esto depende de cómo sean tratadas en la organización, ya que pueden ser una fuente de éxito para alcanzar los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2009)

Como expresa (Chiavenato, 2009, págs. 11-12) “Los objetivos de la ARH (Administración de Recursos Humanos) son múltiples; ésta debe, entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización: ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, proporcionar competitividad a la organización, proporcionar a la organización personas bien entrenadas, aumentar la autoactualización y la satisfacción de las personas en el trabajo, desarrollar y conservar la calidad de vida en el trabajo, administrar e incitar el cambio, mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable, construir la mejor empresa y el mejor equipo.”

Posteriormente “La gestión del talento humano va más allá de lo administrativo, trasciende la contratación y se centra en buscar los mejores perfiles y pulir los que ya hacen parte de la empresa para tener a un personal cualificado que contribuya al desarrollo de la compañía, el aumento de la productividad es una de las ventajas empresariales de la gestión y desarrollo de talento humano, ya que un colaborador que se sienta satisfecho en el lugar donde se desempeña laboralmente, estará más motivado y buscará hacer su trabajo de mejor manera. Otro beneficio

de las prácticas de la gestión del talento humano es mejorar el ambiente laboral, lo que a su vez lleva a reducir costos ya que los colaboradores se sentirán valorados y no querrán renunciar ni serán despedidos por el mal desempeño, así se evitan gastos por despidos, indemnizaciones, liquidaciones y formación de personal nuevo.”

Así mismo “siendo conscientes de la importancia de captar y retener al mejor talento humano, las empresas cuentan con un área de Recursos Humanos, desde donde se plantean las metas y acciones a desarrollar para potenciar a los colaboradores. Uno de los objetivos es atraer a los mejores colaboradores, el captar perfiles calificados para la empresa es uno de los objetivos de la administración del talento humano, así se tendrá lo necesario para desempeñar sus funciones y aportar al crecimiento de la compañía, para esto es muy útil apoyarse en la tecnología con un software de gestión del talento humano, el cual optimiza los procesos y el manejo de personal, además es esencial retener a los que ya están dentro de la empresa, la motivación ayuda a crear sentido de pertenencia, es por eso que se debe capacitar a los colaboradores para que potencien sus habilidades y puedan escalar laboralmente.

Agregando a lo anterior “con el objetivo de mejorar el desarrollo y la administración del talento humano se busca aumentar la productividad como meta, para esto es necesario formar y motivar a los empleados, así serán más competentes y realizarán con gusto sus funciones, cabe mencionar que un elemento esencial para una adecuada gestión del capital humano es estimular un buen ambiente laboral, ya que así los empleados se sentirán más a gusto dentro la organización, es importante conocer a los miembros del equipo, es importante hacerles reconocimientos y hacerlos partícipes de actividades recreativas, una buena gestión humana aumentará la productividad y satisfacción del recurso humanos, ya que va más allá de lo administrativo”. (Humano, 2023)

2.1.2 Funciones del talento humano

Cabe destacar que las funciones del talento humano ha cambiado a lo largo de los años, anteriormente este se enfocaba directamente en temas con la nómina y las contrataciones, pero con el paso del tiempo se han enfocado en la eficiencia de cada uno de los empleados, para alcanzar las metas, además de mejorar las relaciones humanas, no solo es realizar las mejores contrataciones, se debe mantener a los empleados en su máximo potencial, motivándolos en el trabajo, así mismo esto incluye el realizar capacitaciones para mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores, también el promover el crecimiento profesional dentro de la empresa, se tienen las funciones del talento humano administrativas como lo son la selección de personal, despidos, salarios, beneficios, y medición de desempeño y por otro lado están las que se enfocan en procesos de comunicación interna, desarrollar habilidades, buen clima laboral, trabajo en equipo, alcance de los objetivos e identificar y satisfacer las necesidades de los empleados. (Martínez, 2023)

2.1.3 Subsidio de alimentación para trabajadores

Por otro lado, las empresas pueden brindar diversas opciones de alimentos a sus colaboradores a un costo más bajo al precio real esto debido al subsidio proporcionado por la empresa, los precios pueden variar por el nivel jerárquico de la empresa, por lo regular las empresas contratan una compañía para administrar y operar la cafetería, incluyendo la preparación, el servicio de comidas, la limpieza, entre otros servicios. Además beneficia a mejorar la salud y bienestar de los colaboradores ofreciendo alimentos saludables y nutritivos, para el aumento en la productividad y la motivación de los empleados, así mismo cuentan con la opción de consumir sus alimentos a un costo accesible en su lugar de trabajo, evitando el llegar

tarde o tener que buscar comida en otro lugar, también se incentiva a los trabajadores a socializar y conocerse dando como resultado un mejor ambiente laboral. (Alegría, 2023)

Por consiguiente “los beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios. En general constituyen un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal. Los beneficios sociales están estrechamente relacionados con aspectos de la responsabilidad social de la organización, cada empresa define su plan de beneficios para atender a las necesidades de los empleados. Los beneficios y servicios ofrecidos a los empleados tratan de satisfacer varios objetivos individuales, económicos y sociales. El diseño de un plan de beneficios sociales debe tener en cuenta dos criterios importantes los cuales son el principio del retorno de la inversión destaca que todo beneficio se debe conceder a los empleados, si trae algún retorno a la organización el cual se puede evaluar en términos de aumento de la productividad, elevación de la moral, el mejoramiento de la calidad, retención de talentos o cualquier otro indicador.”

Así mismo “el mutuo de la mutua responsabilidad destaca que el costo de los beneficios sociales se debe compartir entre la organización y los empleados beneficiados, están los beneficios en cuanto a naturaleza no monetarios, beneficios no financieros los cuales son servicios, ventajas o facilidades a los empleados como restaurante o cafetería, asistencia medico hospitalaria, asistencia odontológica, servicio social y conserjería, club o asociación, transporte, horario móvil o flexible, los planes de beneficios se pueden clasificar en asistenciales, recreativos y supletorios los cuales incluye convenio con supermercados, agencia bancaria en el sitio de trabajo, tiempo libre etc.” De acuerdo con (Chiavenato, 2009)

2.2 Manual de procesos

Según (Rodríguez, 2023) menciona que “el manual de procedimientos es un documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo deben ejecutarse ciertos procesos en una organización. Estos escritos permiten a las empresas gestionar y guiar sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos, así como conservar estándares de calidad y eficiencia.” El tener un manual es esencial ya que contiene las políticas y los procedimientos, reflejando la visión, los valores y la cultura de una organización, así mismo proporciona información de cómo se realizan los procedimientos internos de la empresa, asegurando la eficacia en la comunicación, teniendo como objetivo el establecer de una manera más clara y comprensiva los procedimientos, además tiene como fin ser un documento de consulta estando a la disponibilidad de las personas involucradas en el proceso.

2.2.1 Ventajas de un manual de procesos

Además, la implementación del manual de procesos ayuda a poder minimizar el riesgo que pueda existir la duplicidad de tareas, además de desarrollar de forma clara las responsabilidades de las personas involucradas durante el proceso, así mismo creando las siguientes ventajas como señala (Gitnux, 2023) de esta manera:

- Sirve como una guía en el entrenamiento del personal nuevo.
- Beneficia en el entrenamiento del puesto.
- Describe las funciones detalladas de cada puesto.
- Proporciona las relaciones con otras áreas.
- Permiten que el personal posea una visión integral de la empresa.

- Permite una eficiente relación de actividades debido a un correcto flujo de información.
- Sirve de guía para identificar fallas, omisiones o desempeño de los empleados en un cierto lapso.

2.2.2 Estructura de un manual de procesos

2.2.3 Datos del proceso

De igual forma, se debe agregar la siguiente información al manual de procedimientos: título del documento, el cual se debe relacionar con el proceso que se va a redactar, identificación de la empresa como el nombre de la empresa y su logo además del lugar y fecha de la elaboración del manual, introducción es relevante desarrollar una buena introducción de cuál es el contenido del manual, y el diagrama de flujo que muestra el orden de los pasos a seguir durante el proceso, además indica a los involucrados en el cumplimiento de las tareas, para realizar correctamente el proceso se debe consultar a los líderes del departamento que hará uso del manual ya que ellos conocen de forma detallada el proceso.

2.2.4 Planteamiento del objetivo del proceso

Por consiguiente, el segundo paso en la estructura de un manual es plantear el objetivo, ya que es fundamental para mantener el orden y no cometer fallos, requiere una inversión de dinero, la autorización de jefes y hasta el cumplimiento de expectativas generales, se debe mencionar el objetivo de manera clara y concisa, se debe colocar toda la información sin excederse, así es más fácil cumplir en tiempo y forma, como plantea (Risso, 2022).

2.2.5 Organigrama

Por otra parte, un organigrama es una representación gráfica de la estructura jerárquica de una empresa, este permite visualizar de una forma más sencilla las dependencias, cadenas de mando, así mismo muestra las relaciones entre ellos, el contar con un organigrama es clave para ser más competitivos, existen otros tipos de organigramas que se pueden adaptar mejor a la estructura operativa de la empresa, los organigramas funcionales dan un pequeño paso más allá incorporando y especificando además las funciones de cada departamento, se utiliza para mostrar el grado de autoridad de cada uno de los departamentos y roles de la compañía, se puede observar de mejor manera de la comunicación entre los distintitos departamentos, de acuerdo con (Asana T. , 2023)

2.2.6 Tipos de organigrama

Como señala (Asana T. , 2023) “hay diversos tipos comunes de organigramas de empresa y cada uno representa un tipo de organización según la manera en la que la empresa funcione.” Un organigrama es una traducción visual de la estructura interna de la empresa, de modo que el tipo de diagrama que se use deberá reflejar las relaciones de dependencia corporativas, los niveles de autoridad y la forma de proceder para la toma de decisiones que aplican en la compañía. Los tipos de organigramas son: organigrama vertical el cual representa a una organización lineal de arriba hacia abajo, donde la cadena de mando cae en cascada, el organigrama jerárquico es un organigrama vertical descendente y representa la estructura de forma de pirámide de arriba hacia abajo.

Agregando a lo anterior también está el organigrama matricial el cual es una estructura más compleja que la del diseño tradicional vertical descendente, cada miembro del equipo responde a varios responsables, el organigrama horizontal es único ya que muestra pocos niveles

de jerarquía, la empresa promueve que cada miembro del equipo se autogestione y tome sus propias decisiones, el organigrama mixto es especialmente útil cuando se trata de compañías de gran tamaño es una mezcla entre organigrama jerárquico y organigrama horizontal y sirve para representar las grandes áreas de la empresa, el organigrama circular se muestra un círculo central que corresponde a la jerarquía de más alto nivel y alrededor se añaden los responsables o departamentos que dependen de cada uno de los líderes.




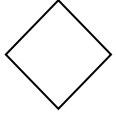
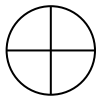
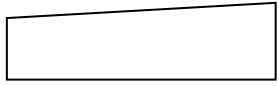


2.2.7 Diagramas de flujo


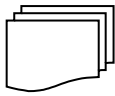

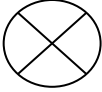

“Un diagrama de flujo es un diagrama que describe un proceso, sistema o algoritmo informático. Se usan ampliamente en numerosos campos para documentar, estudiar, planificar, mejorar y comunicar procesos que suelen ser complejos en diagramas claros y fáciles de comprender. Los diagramas de flujo utilizan rectángulos, óvalos, diamantes y otras numerosas figuras para definir el tipo de paso, junto con flechas conectoras que establecen el flujo y la secuencia. Pueden variar desde diagramas simples y dibujados a mano hasta diagramas exhaustivos creados por computadoras que describen múltiples pasos y rutas. Los diagramas de flujo se designan con nombres más especializados como diagrama de flujo de procesos, mapa de procesos, diagrama de flujo funcional, mapa de procesos de negocios.” (Asana, 2022)

2.2.8 Simbología

Por consiguiente, los símbolos de los diagramas de flujo fueron establecidos por Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI) para que sea más fácil el comprender los flujos de trabajo, estos fueron establecidos en la década de 1960 los cuales se ha actualizado y mejorando a lo largo del tiempo, la última versión es del año 2019, además existen más de treinta símbolos estandarizados para desarrollar diagramas de flujo, por lo general los diagramas de

flujo son de arriba abajo y de izquierda a derecha, además estos símbolos ayudan a poder describir los procesos para un mejor entendimiento, a continuación se presentan algunos de los símbolos (ANSI) como lo señala (Asana, 2022).

	<p>Línea de flujo: demuestra la dirección del proceso y conecta a dos bloques entre sí.</p>
	<p>Terminal: simboliza los puntos de inicio o final del proceso.</p>
	<p>Proceso: el símbolo del proceso es el más común de un diagrama de flujo ya que muestra el paso del proceso.</p>
	<p>Decisión: este símbolo representa a una decisión que se debe tomar para pasar al paso siguiente del proceso.</p>
	<p>Símbolo "o": indica que el flujo del proceso se extiende.</p>
	<p>Entrada manual: esta figura representa a los datos o la información que se debe integrarse manualmente al sistema.</p>
	<p>Documento: este símbolo representa a un solo documento.</p>
	<p>Retraso: este símbolo se puede planificar y representar cualquier etapa de demora.</p>

	Conector: este símbolo se usa para conectar otros dos símbolos que están en diferentes páginas
	Múltiples documentos: simboliza a muchos documentos.
	Proceso predeterminado: muestra un proceso que ya ha sido determinado en algún otro lugar.
	Símbolo de unión de invocación. Se utiliza para converger diversas ramas en un solo proceso.
	Operación manual: representa a una operación o ajuste manual del proceso.

CAPÍTULO III

3.1 Objetivo general

Demostrar que la elaboración de un manual de procesos en el descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor para el área de recursos humanos de empresas fabricante de medicamentos ubicado en el departamento de Guatemala reducirá el índice de errores y por consiguiente los costos.

3.1.1 Objetivos específicos

Averiguar si los colaboradores del área de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio conocen el procedimiento de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor.

Identificar los errores más comunes durante el proceso descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor.

Indagar el valor que se descuenta del subsidio de alimentos a los colaboradores.

Indicar el programa que se utiliza para el control de los almuerzos consumidos por los colaboradores.

Determinar estrategias para optimizar el proceso del descuento en planilla por subsidio de alimentos.

Definir los beneficios que puede aportar la implementación de un manual de procesos de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor en relación con la reducción de errores.

3.2 Procedimientos de muestreo

3.2.1 Procedimiento de muestreo técnica cualitativa

En cumplimiento de los objetivos de investigación, se identificaron para la técnica cualitativa los siguientes sujetos de estudio; en primer lugar, gerente de Recursos Humanos de la empresa sujeta a estudio, en segundo lugar, los colaboradores del departamento de Recursos Humanos de la empresa sujeta a estudio y por último un experto en gestión del talento humano. Así mismo el procedimiento de muestreo no probabilístico o muestras dirigidas es un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario, este es utilizado en muchas investigaciones, esta muestra es dirigida a sujetos típicos, este tienen desventajas como por ejemplo no se puede calcular con exactitud el error estándar lo que significa que no se puede calcular con qué nivel de confianza se realiza una estimación, siendo este un inconveniente, los datos no pueden generalizarse a una población, que no se consideró ni en sus parámetros, ni en sus elementos para obtener la muestra, este tipo de muestra la elección de sujetos no depende de que todos tienen la misma probabilidad de ser elegidos sino de la decisión del investigador. (Hernández, 2006)

Agregando a lo anterior “la ventaja de una muestra no probabilística es su utilidad para un determinado diseño de estudio, que requiere no tanto de una representatividad de elementos de una población sino de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema” como lo menciona (Sampiere, 2006). Además de este procedimiento se seleccionó la muestra por conveniencia el cual se aplica cuando la muestra es seleccionada en el entorno del investigador, el objetivo de este es facilitar el trabajo de quien desarrolla el estudio. Cabe mencionar que las ventajas de utilizar este tipo de muestreo es el ahorro de tiempo ya que no se deben cumplir con

requerimientos rigurosos para seleccionar la muestra, otra ventaja es que este tipo de muestreo es económico por lo que no requiere grandes inversiones para poder desarrollar el estudio, la desventaja es que no es representativa de la población por lo que es imposible obtener resultados estadísticos de acuerdo con (Económica, 2021).

3.2.2 Procedimiento de muestreo técnica cuantitativa

Por otra parte, se identificaron como sujeto de estudio a los colaboradores de la empresa fabricante de medicamentos, tomando como referencia la cantidad de quinientos empleados que trabajan en la empresa sujeta a estudio los cuales representan un grupo significativo dentro de la investigación.

$$N= 500 \text{ (Población)}$$

$$Z= 1.65 \text{ (Nivel de confianza)}$$

$$E= 0.10 \text{ (Margen de error)}$$

$$P= 0.50 \text{ (Ocurrencia de éxito)}$$

$$Q= 0.50 \text{ (Ocurrencia de fracaso)}$$

$$\underline{n= 500 (1.65)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$(0.10)^2 (500-1) + (1.65)^2 (0.50) (0.50)$$

$$n= 340.31 / 5.67 = 60$$

Con base a la fórmula se determinó que el tamaño de la muestra para este sujeto de estudio corresponde a sesenta elementos.

3.3 Selección de las técnicas de investigación

3.3.1 Técnicas cualitativas

(Asteguieta, 2016) argumenta que “la investigación cualitativa permite conocer el comportamiento del consumidor, la naturaleza de sus motivaciones y los frenos psicológicos. Tiene por objeto investigar motivos o razones de compra. En las investigaciones cualitativas siempre se utilizan muestras pequeñas, por lo general son no aleatorias, o sea se aplican distintos criterios para la selección de los sujetos. Debido a que las muestras son pequeñas, una de sus desventajas es la falta de representatividad en la generalización de los resultados obtenidos. Así mismo se utilizan técnicas como sesiones de grupo, entrevistas a profundidad y técnicas de observación”.

3.3.1.1 Entrevista en profundidad

Seguidamente, (Asteguieta, 2016) plantea que la entrevista a profundidad “es una conversación que se realiza entre dos personas, una llamada entrevistador quien dirige la entrevista y otra llamada entrevistado o sujeto que es la que opina sobre los temas de interés. Se lleva a cabo cuando se desea una opinión más detallada y profunda sobre un tema, lo cual es muy difícil reunir en una sesión de grupo. Para llevarla a cabo se recomienda hacerla en un ambiente de tranquilidad, donde el entrevistador desarrollará una plática fluida con el entrevistado y de donde se obtendrá la información requerida. Estas entrevistas son recomendables cuando se desconoce acerca de un tema ya sea de manera parcial o totalmente o para un tema con alto grado de complejidad”.

3.3.2 Técnicas cuantitativas

Por otro lado, según (Asteguieta, 2016) menciona que “la investigación cuantitativa es un método de investigación que se utiliza para presentar los datos de forma numérica o bien en

porcentajes. Se caracteriza porque calcula muestras que son representativas de una población y por esta característica la información puede generalizarse, o sea que se puede hacer inferencia que la población completa se comportará de cierta forma. La investigación cuantitativa se apoya en la estadística. Algunas técnicas son la entrevista personal, entrevista telefónica, entrevista por correo y paneles de consumidores.”

3.3.2.1 Encuestas

Agregando a lo anterior, “la encuesta es un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas. La mayoría de las encuestas se realizan con la intención de hacer suposiciones sobre una población, grupo referencial o muestra representativa como afirma (Gómez, 2023). “Una encuesta es un método de recopilación de información realizado a personas a través de preguntas coherentes, objetivas y articuladas, que garantiza que la información obtenida pueda ser analizada, teniendo en cuenta la diversidad de información que puede ser recopilada a través de las encuestas, estas se han convertido en una valiosa herramienta para realizar análisis de múltiples temáticas, la toma de decisiones y diversas acciones relaciones con el objeto de estudio. La encuesta de preguntas cerradas se presentan las respuestas en opciones para que el encuestado escoja entre ellas”, como señala (Frederick, 2023)

3.4 Diseño del instrumento

Entrevista en profundidad a experto en Gestión del Talento Humano ver anexo 1.

Entrevista en profundidad a jefe de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio ver anexo 2.

Entrevista en profundidad a colaborador de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio ver anexo 3.

Encuesta a colaboradores de la empresa sujeta a estudio ver anexo 4.

3.5 Análisis e interpretación de resultados

Con base a los resultados se presentan las siguientes interpretaciones.

3.5.1 Informe entrevista en profundidad

3.5.1.1 Entrevista en profundidad a experto en gestión del talento humano

A continuación, se presenta las preguntas abiertas y sus respectivas respuestas.

1. ¿Cuál es su opinión acerca de la implementación de descuento en planilla por subsidio de alimentos en una organización?

“Me parece una muy buena opción ya que lo que hace el subsidio de alimentos es ayudar al colaborador.”

2. ¿Qué estrategias o prácticas considera usted efectivas para optimizar el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos en una organización?

“Primero que ellos estén de acuerdo con los precios que se les ofrece y descuento. Segundo que el colaborador pueda firmar cada vez que el reciba el beneficio de alimentos ya que podrá ir viendo cuanto se va a descontar y tercero poder crear un sistema de facturación que viaje a planilla para el descuento mensual.”

3. ¿Qué herramientas o tecnologías considera útiles para agilizar el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

“Un sistema que esté diseñado para facturar internamente y que el monto por colaborador viaje a planilla directamente. Por ejemplo: POWER STREET”

4. ¿Cuáles son sus recomendaciones o sugerencias para la elaboración de un manual de procesos relacionado con el subsidio de alimentos?

“Marco Legal, detalle de uso del beneficio, tabla de montos autorizados, hoja de autorización del colaborador que se le descontará para evitar problemas, la estructura del proceso y el uso del sistema.”

- 5. ¿Cuál es su opinión sobre los beneficios clave que puede aportar la implementación de un manual de procesos para el descuento en planilla por subsidio de alimentos?**

“Conocimiento del beneficio, conocimiento del proceso y evitar problemas con colaboradores.”

- 6. ¿Considera que un manual de procesos facilitará la capacitación de nuevos colaboradores en este procedimiento?**

“Totalmente, ya que podrán estudiarlo y tener mayor información sobre el beneficio.”

- 7. ¿Cuál cree que es el impacto del subsidio de almuerzos en los empleados y en la empresa en términos de beneficios y resultados?**

“Impacto positivo, los empleados a los que se les apoya de alguna manera económica demuestran agradecimiento, productividad y positivismo en áreas de trabajo.”

- 8. ¿Considera usted que este subsidio de alimentos puede influir en la moral, la retención de talento o la productividad de los colaboradores y la empresa perse?**

“Totalmente de acuerdo que el apoyo de subsidio a los colaboradores influye en la retención de personal ya que son pocas empresas las pueden dar este tipo de beneficios.”

- 9. ¿Cuáles podrían ser las ventajas que puede aportar al departamento de recursos humanos la implementación de un manual de procesos?**

“Conocimiento del mismo, más orden en cuestión de procesos y mejoras continuas.”

10. ¿Existen indicadores clave de rendimiento que se utilizan para evaluar este procedimiento?

“Si, por ejemplo: medir en tiempos de facturación y carga al sistema para descuento.”

11. ¿Podría mencionar los desafíos más comunes que enfrenta un departamento de Recursos humanos en relación con el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

“Desafío más que todo en tiempos ya que tiene que ser antes de la elaboración de planilla y este debe coincidir con los montos exactos a descontar.”

Interpretación:

Con base a las respuestas del experto en gestión del talento humano se interpreta que es importante una gestión eficiente y clara del subsidio de alimentos, la necesidad de una comunicación transparente, el uso de tecnología para facilitar el proceso y la percepción positiva de los beneficios y la retención de empleados.

3.5.1.2 Entrevista al jefe de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio

A continuación, se presentan las preguntas abiertas y sus respectivas respuestas.

1. ¿Podría explicar ampliamente el concepto de subsidio por alimentos y cuál considera que es el objetivo de este beneficio?

“Es un beneficio al colaborador y el objetivo es brindar bienestar y apoyo en la alimentación.”

2. ¿Cuál es su percepción sobre la situación actual del proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago al proveedor en la empresa?

“El proceso de negociación y pago al proveedor lo hace el departamento de office management, ellos administran también los montos a descontar y lo envían a HR para descuento en planilla.”

3. ¿Cuáles son los principales desafíos o problemas que ha identificado en el proceso anteriormente mencionado?

“Actualmente funciona muy bien, lo importante es que los roles de los departamentos y personas involucradas estén muy claros.”

4. ¿Considera usted que la implementación de un manual de procesos en el departamento de Recursos Humanos podría contribuir a reducir los errores y costos con el proceso en el descuento en planilla?

“Todos los manuales siempre ayudan a tener guía y disminuir errores.”

5. ¿Cuál es su opinión sobre el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores del área de Recursos Humanos en el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago al proveedor?

“El pago al proveedor no lo hace Recursos Humanos sino el departamento que se encarga de los servicios del sitio/planta. Recursos Humanos solo administra el tema de descuento a colaboradores.”

6. ¿Podría proporcionar información sobre el valor que se descuenta del subsidio de alimentos a los colaboradores?

“Se descuenta Q. 7 por cada almuerzo que consuma el empleado.”

7. ¿Cuál es el sistema o programa actualmente utilizado para el control de los almuerzos consumidos por los colaboradores en la cafetería?

“Sin respuesta”

8. ¿Cuáles son los principales desafíos para el departamento de Recursos Humanos en el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago al proveedor?

“Que Office Management mande a tiempo la información de los descuentos, si no, queda para el mes siguiente acumulando los descuentos.”

9. ¿Qué aspectos específicos del proceso del pago al proveedor considera que podría mejorarse para hacerlo más eficiente y efectivo?

“Sin respuesta”

10. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar los registros con el subsidio de alimentos y pago al proveedor para que sean más precisos?

“Sin duda, automatizar los cálculos.”

11. ¿Qué opinión le merece la implementación de un manual de procedimientos con el fin de optimizar los recursos de la empresa?

“Siempre es una gran alternativa”

Interpretación:

Con base a las respuesta obtenidas del jefe de recursos humanos de la empresa sujeta estudio se puede interpretar que el proceso de descuento en planilla por subsidios de alimentos funciona muy bien ya que las personas involucradas están claras del proceso, además de que la implementación de un manual de procesos ayuda a tener una guía y disminuir errores, cabe destacar que el desafío en el proceso es que Office Management mande a tiempo la información de los descuento ya que de no hacerlo estos se acumulan, además para mejorar los registro del subsidio de alimento es la automatización de los cálculos.

3.5.1.3 Entrevista a colaborador de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio

A continuación, se presentan las preguntas abiertas y sus respectivas respuestas.

1. **¿Podría explicar ampliamente el concepto de subsidio por alimentos y cuál considera que es el objetivo de este beneficio?**

“Absorber cierto porcentaje del costo de la alimentación para el empleado por parte de la empresa.”

2. **¿Cómo describiría el proceso actual en el descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago del proveedor de la empresa?**

“Lo realiza otra área, Office Management. Lo carga a nómina y gestiona el pago al proveedor.”

3. **¿Con qué frecuencia se realiza el descuento en planilla por subsidio de alimentos?**

“Mensual”

4. **¿El monto a descontar es el mismo para todos los empleados de la empresa o este varía?**

“El mismo.”

5. **¿Ha experimentado o notado desafíos en este proceso?**

“No”

6. **¿Puede mencionar algunos de los errores más comunes que ha encontrado o presenciado en el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos?**

“Ninguno”

7. ¿Ha participado en sesiones de capacitación o reuniones relacionadas con este proceso?

“No”

8. ¿Cuáles acciones se deben realizar si un empleado tiene preguntas o inquietudes sobre el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

“Consultar al proveedor y a nómina”

9. ¿Qué información requiere para calcular el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

“El detalle de consumos mensual”

10. ¿Cómo cree que la implementación de un manual de procesos podría contribuir a reducir errores y costos en el departamento de Recursos Humanos?

“Bien.”

11. ¿Qué ventajas o beneficios cree que se obtienen al implementar un manual de procesos en el departamento de recursos humanos?

“Estructura”

12. ¿Considera factible elaborar una guía para los colaboradores de la empresa para facilitar el procedimiento de registro y canje de subsidio de alimentos?

“Si”

Interpretación:

Con base a las respuestas del colaborador de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio se puede interpretar que el descuento en planilla se hace de manera mensual, el monto a descontar es igual para todos, no se han experimentado desafíos en dicho proceso, no se realizan capacitaciones para este proceso, si algún empleado tiene alguna inquietud con el descuento en planilla se debe consultar al proveer y nómina, cabe destacar que la implementación de un manual de procesos puede contribuir a reducir errores y costos además de brindar una mejor estructura en el departamento de recursos humanos.

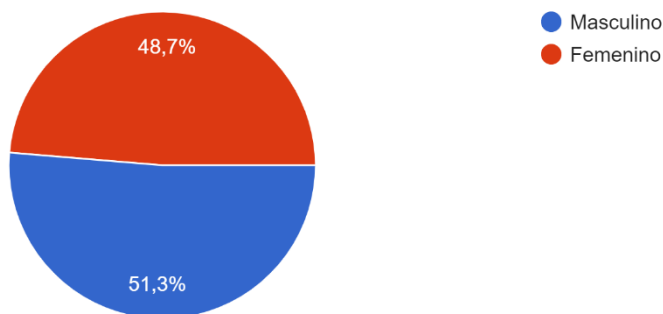
3.5.2 Resultados encuestas

A continuación, se presentan las respuestas obtenidas de cada pregunta

Pregunta 1

Sexo	Frecuencia	%
Masculino	39	51.3%
Femenino	37	48.7%
Total	76	100%

Sexo
76 respuestas



Análisis:

El presente análisis se basa en una investigación elaborada para individuos de sexo masculino y femenino, los cuales utilizan el subsidio de alimentos, se recopilaron respuesta de un total de 75 hombres y mujeres, de los cuales el 51.3% corresponde al género masculino y el 48.7% corresponde al género femenino.

Interpretación:

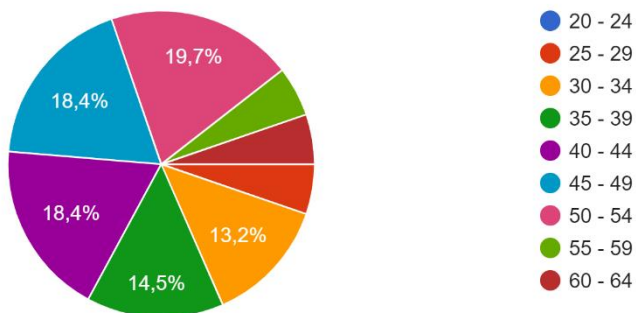
De acuerdo con el Universo identificado en la empresa sujeta a estudio hay un total de 500 personas; Cabe destacar que el 51.3% que son 256 personas del género masculino asimismo el 48.7% que son 244 personas del género femenino.

Pregunta 2

20 - 24	0	0%
25 - 29	4	5%
30 - 34	10	13.2%
35 - 39	11	14.5%
40 - 44	14	18.4%
45 - 49	14	18.4%
50 - 54	15	19.7%
55 - 59	4	5%
60 - 64	4	5%
Total	76	100%

Rango de edad

76 respuestas



Análisis:

En la encuesta realizada se establecieron rangos de edad con la finalidad de comprender las edades de los colaboradores de la empresa sujeta a estudio, dando como resultado que las edades de 25 a 29 años representa el 5%, las edades 30 a 34 años representa el 13.2%, de 35 a 39 representa el 14.5%, las edades de 40 a 44 representa el 18.4%, las edades de 45 a 49 representa el 18.4%, las edades de 50 a 54 representa el 19.7%, las edades de 55 a 59 representa el 5% y por ultimo las edades de 60 a 64 representa el 5% de un total de 76 personas.

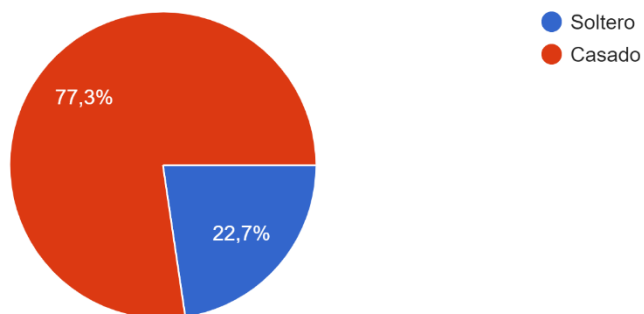
Interpretación:

Se puede interpretar que los colaboradores en edades de 25 a 29 años representa el 5% lo que corresponde a 25 personas, en edades de 30 a 34 años representa el 13.2% corresponde a 66 personas, en edades de 35 a 39 años representa el 14.5% corresponde a 73 personas, en edades de 40 a 44 años representa el 18.4% que corresponde a 92 personas, en edades de 45 a 49 años representa el 18.5% que corresponde 92 personas, en edades de 50 a 54 años representa el 19.7% que corresponde a 99 personas, en edades de 55 a 59 años representa el 5% que corresponde a 25 personas y en edades de 60 a 64 años representa el 5% que corresponde a 25 personas, cabe destacar que en las edades de 50 a 54 años representa el 19.7% que corresponde a 99 personas utilizan el subsidio de alimentos de la empresa sujeta a estudio de un universo de 500 colaboradores.

Pregunta 3

Estado civil	Frecuencia	%
Soltero	17	22.7%
Casado	58	77.3%
Total	75	100%

Estado civil
75 respuestas



Análisis:

Los datos obtenidos del estado civil de los encuestados muestran que el 77.3% están casados y el 22.7% son solteros de un total de 75 respuestas.

Interpretación:

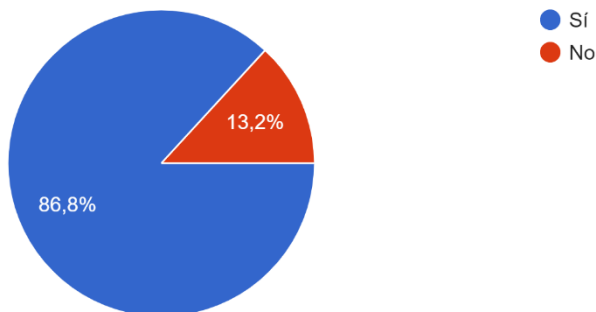
De acuerdo con el análisis se interpreta que el 22.7% son solteros que corresponde a 114 personas, cabe destacar que el 77.3% que corresponde a 387 personas de un universo de 500 colaboradores de la empresa sujeta a estudio son casados.

Pregunta 4

¿Recibe actualmente un subsidio de alimentos por parte de la empresa?	Frecuencia	%
Sí	66	86.8%
No	10	13.2%
Total	76	100%

¿Recibe actualmente un subsidio de alimentos por parte de la empresa?

76 respuestas



Análisis:

De los 76 encuestados el 86.6% afirmó que sí reciben un subsidio de alimentos, además el 13.2% respondió que no recibe un subsidio de alimentos de la empresa sujeta a estudio.

Interpretación:

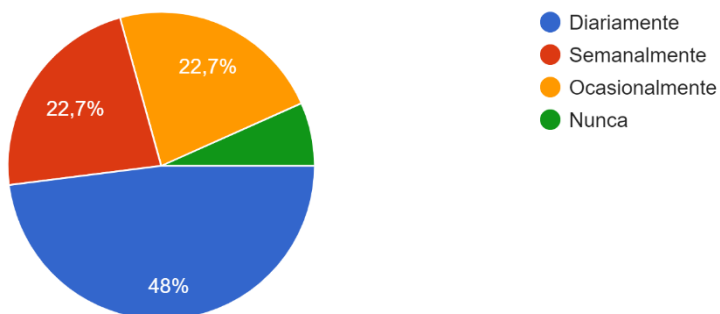
Según los datos obtenidos, la mayoría de los encuestados que representa el 86.8% que corresponde a 66 personas que actualmente están recibiendo un subsidio de alimentos por parte de la empresa sujeta a estudio, cabe mencionar que existe un pequeño porcentaje del 13.2% que corresponde a 10 personas que no recibe este subsidio.

Pregunta 5

¿Con qué frecuencia hace uso del subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa?	Frecuencia	%
Diariamente	36	48.0%
Semanalmente	17	22.7%
Ocasionalmente	17	22.7%
Nunca	5	6.7%
Total	75	100%

¿Con qué frecuencia hace uso del subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa?

75 respuestas



Análisis:

Como resultado el 48% de los 75 encuestados utiliza el subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa diariamente, un 22.7% hace uso del subsidio semanalmente, otro 22.7% lo utiliza ocasionalmente y un 6.7% nunca hace uso del subsidio.

Interpretación:

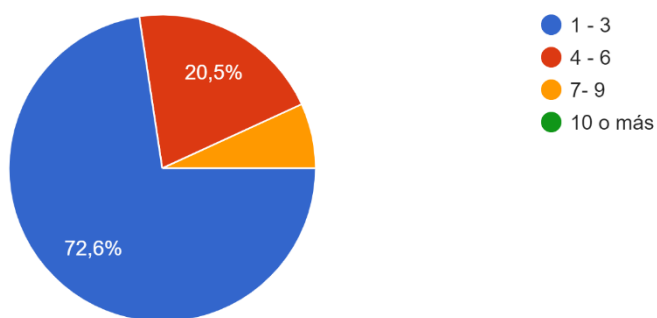
Los datos muestran que la mayoría de los encuestados que representan un 48% que corresponden a 240 personas hacen uso del subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa sujeta a estudio diariamente, además un porcentaje considerable del 22.7% que corresponde a 114 personas lo utiliza tanto de forma semanal como ocasional, sin embargo, un porcentaje pequeño del 6.7% nunca hace uso de este subsidio de alimentos.

Pregunta 6

Con base a la respuesta anterior, ¿cuántas veces?	Frecuencia	%
1 - 3 veces	53	72.6%
4 - 6 veces	15	20.5%
7 - 9 veces	5	6.8%
10 o más	0	0.0%
Total	73	100%

Con base a la respuesta anterior, ¿cuántas veces?

73 respuestas



Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos el 72.6% utiliza el subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa de 1 a 3 veces, un 20.5% lo utiliza de 4 a 6 veces, otro 6.8% lo utiliza de 7 a 9 veces.

Interpretación:

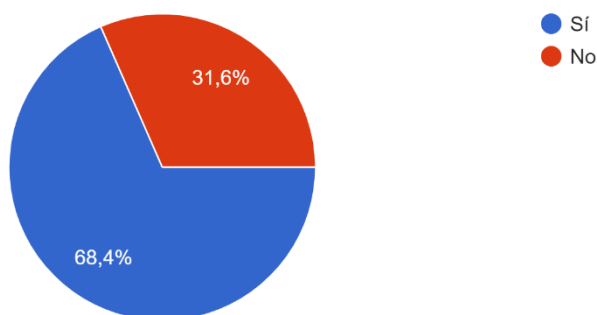
Según los datos, la mayoría de los encuestados el 72.6% representa a 363 personas que utilizan el subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa de 1 a 3 veces, un porcentaje considerable del 20.5% que corresponde 103 personas utiliza con más frecuencia de 4 a 6 veces y cabe destacar que ningún encuestado utiliza el subsidio 10 o más veces.

Pregunta 7

¿Considera usted que el subsidio influye en su decisión de consumir alimentos en la cafetería de la empresa en lugar de otras opciones?	Frecuencia	%
Sí	52	68.4%
No	24	31.6%
Total	76	100%

¿Considera usted que el subsidio influye en su decisión de consumir alimentos en la cafetería de la empresa en lugar de otras opciones?

76 respuestas



Análisis:

Además, de los 76 encuestados el 68.4% considera que el subsidio sí influye en su decisión de consumir alimentos en la cafetería de la empresa sujeta a estudio, y un 31.6% no considera que el subsidio influya en su decisión.

Interpretación:

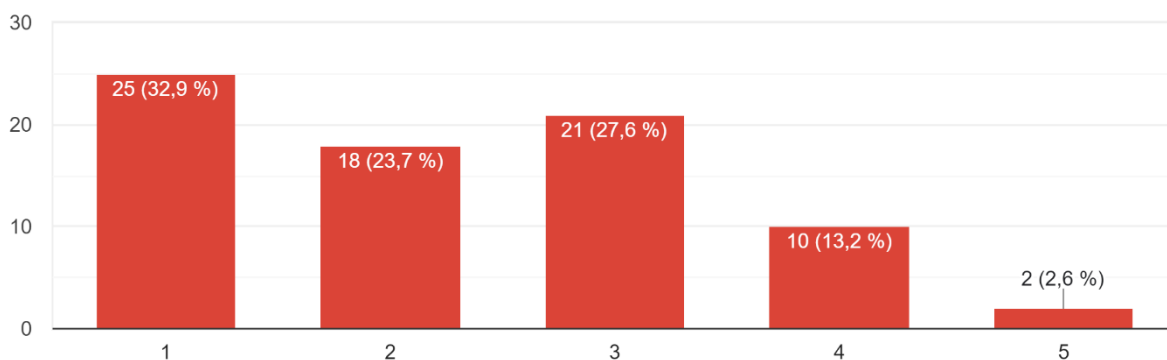
De acuerdo con los datos, una mayoría significativa de los encuestados que representa el 68.4% que corresponde a 342 personas cree que el subsidio sí influye en su decisión de consumir alimentos en la cafetería de la empresa. Por otro lado, el 31.6% que corresponde a 158 personas que no considera que el subsidio influye en su decisión.

Pregunta 8

Por favor califique su grado de satisfacción de las opciones de alimentos disponibles en la cafetería de la empresa	Frecuencia	%
1	25	32.9%
2	18	23.7%
3	21	27.6%
4	10	13.2%
5	2	2.6%
Total	76	100%

Por favor califique su grado de satisfacción de las opciones de alimentos disponibles en la cafetería de la empresa

76 respuestas



Análisis:

Los encuestados se dividieron en cinco categorías para evaluar el grado de satisfacción de las opciones de alimentos, el 32.9% calificaron con 1 lo que significa que la satisfacción es baja, el 23.7% calificaron un 2, el 27.6% calificaron con un 3, el 13.2% calificaron con 4 y por último el 2.6% calificaron con 5 que indica que la satisfacción es alta.

Interpretación:

Según los datos obtenidos, el grado de satisfacción de las opciones de alimentos, la mayoría calificaron con un 1 que representa 32.9% el cual corresponde a 165 personas, el 23.7%

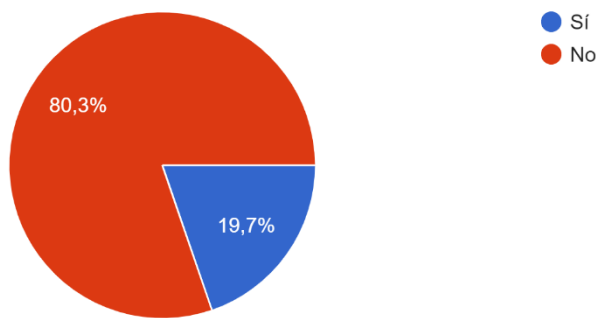
que corresponde 119 personas que calificaron un 2, el 27.6% siendo 138 personas que calificaron con un 3, sin embargo, cabe destacar que un pequeño porcentaje del 2.6% que corresponde a 13 personas calificaron con un 5 siendo una satisfacción alta con las opciones de alimentos en cafetería.

Pregunta 9

¿Usted ha tenido dificultades o inconvenientes con el proceso de registro de alimentos consumidos?	Frecuencia	%
Sí	15	19.7%
No	61	80.3%
Total	76	100%

¿Usted ha tenido dificultades o inconvenientes con el proceso de registro de alimentos consumidos?

76 respuestas



Análisis:

Como resultado el 80.3% no ha tenido dificultades con el proceso de registro de alimentos consumidos, y el 19.7% sí ha tenido inconvenientes de los 76 encuestados.

Interpretación:

Según los datos gran parte de los encuestados el 80.3% que corresponde a 402 personas no ha tenido dificultades con el proceso de registro de alimentos consumidos en la cafetería de la empresa. Por otro lado, un 19.7% que representa a 99 personas sí ha experimentado dificultades.

Pregunta 10

Si respondió sí agradeceremos explicar, ¿cuáles han sido esas dificultades o inconvenientes?

Interpretación:

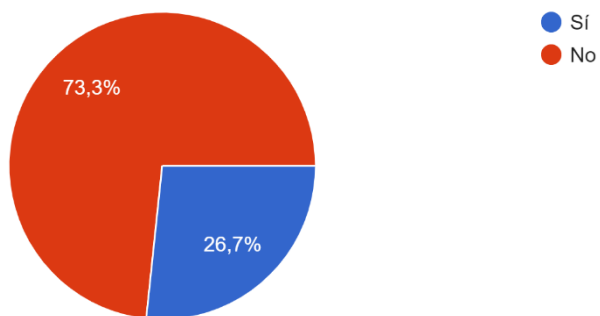
No se obtuvieron respuestas por parte de los encuestados que respondieron sí en la pregunta anterior.

Pregunta 11

¿El subsidio de alimentos ha influido en su decisión de permanecer en la empresa como empleado?	Frecuencia	%
Sí	20	26.7%
No	55	73.3%
Total	75	100%

¿El subsidio de alimentos ha influido en su decisión de permanecer en la empresa como empleado?

75 respuestas



Análisis:

De los 75 encuestados el 26.7% afirmó que el subsidio de alimentos ha influido en su decisión de permanecer en la empresa como empleado, el 73.3% indicó que el subsidio no ha influido en su decisión de permanencia.

Interpretación:

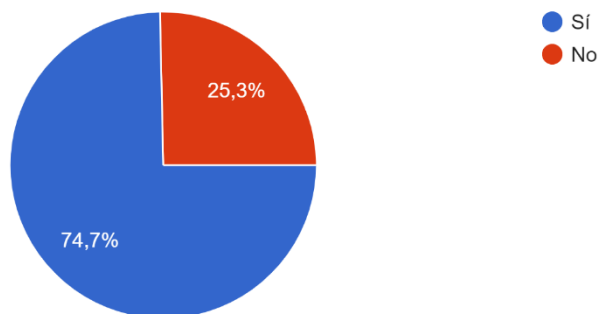
Según los datos obtenidos una minoría del 26.7% que corresponde a 134 personas considera que el subsidio de alimentos ha influido en su decisión de permanecer en la empresa como empleado. Asimismo, la mayoría el 73.3% corresponde a 367 personas que no considera que el subsidio influido en su decisión de permanencia en la empresa sujeta a estudio.

Pregunta 12

¿Considera que el subsidio ha tenido un impacto en su salud, promoviendo una alimentación más saludable?	Frecuencia	%
Sí	56	74.7%
No	19	25.3%
Total	75	100%

¿Considera que el subsidio ha tenido un impacto en su salud, promoviendo una alimentación más saludable?

75 respuestas



Análisis:

Como resultado se determinó que el 74.7% considera que el subsidio ha tenido un impacto en su salud, promoviendo una alimentación más saludable y el 25.3% no cree que el subsidio haya tenido este impacto.

Interpretación:

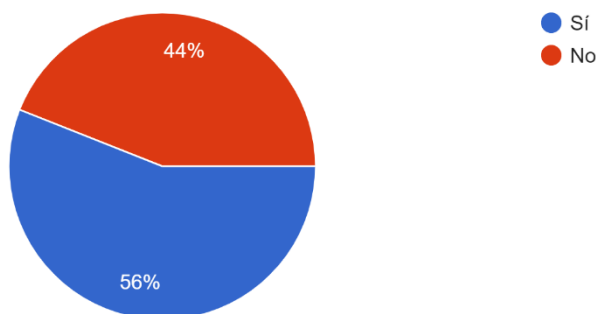
Según los datos obtenidos, la mayoría de los encuestados que representa el 74.7% que corresponde a 374 personas los cuales creen que el subsidio ha tenido un impacto positivo en su salud fomentando hábitos saludables. Sin embargo, un porcentaje pequeño que representa el 25.3% que corresponde a 127 personas no creen que el subsidio haya tenido este impacto.

Pregunta 13

¿Considera que el subsidio ha tenido impacto en su economía?	Frecuencia	%
Sí	42	56.0%
No	33	44.0%
Total	75	100%

¿Considera que el subsidio ha tenido impacto en su economía?

75 respuestas



Análisis:

De los 75 encuestados el 56% considera que el subsidio ha impactado de manera positiva su economía, mientras que el 44% no cree que el subsidio haya tenido este impacto.

Interpretación:

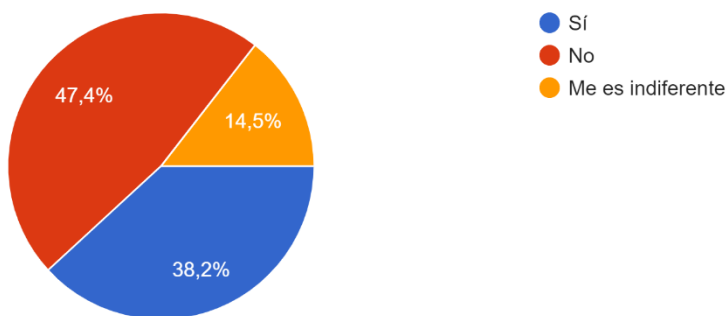
Los datos obtenidos una mayoría el 56% que corresponde a 280 de los encuestados cree que el subsidio ha tenido un impacto en su economía de manera positiva como el ahorro en gastos de alimentación. Por otro lado, un porcentaje significativo del 44% que corresponde a 220 personas no cree que el subsidio haya tenido un impacto en su economía.

Pregunta 14

¿Está completamente informado sobre cómo funciona el descuento en planilla por subsidio de alimentos en la empresa?	Frecuencia	%
Sí	29	38.2%
No	36	47.4%
Me es indiferente	11	14.5%
Total	76	100%

¿Está completamente informado sobre cómo funciona el descuento en planilla por subsidio de alimentos en la empresa?

76 respuestas



Análisis:

Los resultados obtenidos el 38.2% afirmó estar completamente informado sobre cómo funciona el descuento en planilla por subsidio de alimentos en la empresa, el 47.4% indicó que no está completamente informado, el 14.5% respondieron que le es indiferente.

Interpretación:

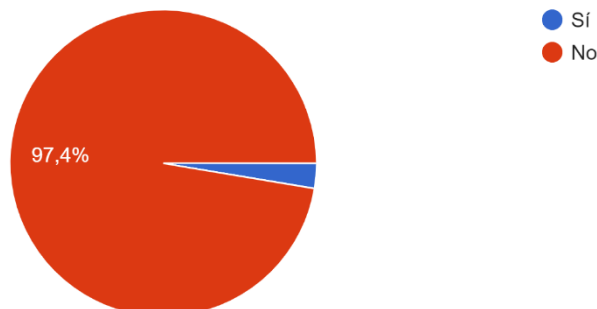
Asimismo según los datos una parte significativa del 47.4% que corresponde 237 personas que no se siente completamente informada sobre cómo funciona el descuento en planilla por subsidio de alimentos, por otro lado, el 38.2% corresponde a 191 personas que si se siente completamente informado lo que es positivo ya que tiene una adecuada comprensión de cómo funciona el proceso, y cabe destacar que el 14.5% corresponde a 73 personas que respondieron que les es indiferente saber acerca del proceso.

Pregunta 15

¿Ha tenido alguna pregunta o inquietud sobre el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos?	Frecuencia	%
Sí	2	2.6%
No	74	97.4%
Total	76	100%

¿Ha tenido alguna pregunta o inquietud sobre el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos?

76 respuestas



Análisis:

El 2.6% de los encuestados afirmó haber tenido alguna pregunta o inquietud sobre el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos, y el 97.4% respondió que no ha tenido preguntas ni inquietudes al respecto.

Interpretación:

La gran mayoría de los encuestados el 97.4% que corresponde a 487 personas que no ha tenido ninguna pregunta ni inquietud sobre el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos, por otro lado, el 2.6% que corresponde a 13 personas que ha tenido preguntas o inquietudes.

Pregunta 16**¿Cuál ha sido esa inquietud?**

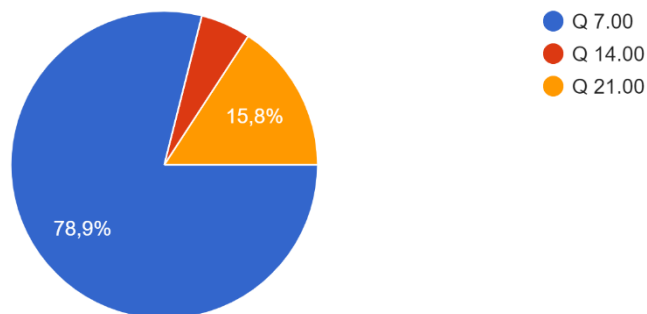
No se obtuvieron respuestas por parte de los encuestados que respondieron sí en la pregunta anterior.

Pregunta 17

¿Cuál es el monto que se descuenta mensualmente de su salario por cada subsidio de alimentación?	Frecuencia	%
Q7.00	60	78.9%
Q14.00	4	5.3%
Q21.00	12	15.8%
Total	76	100%

¿Cuál es el monto que se descuenta mensualmente de su salario por cada subsidio de alimentación?

76 respuestas



Análisis:

Como análisis se obtuvieron datos del 78.9% informa que se descuenta Q 7.00 de su salario mensual por cada subsidio de alimentación, un 5% señala que se descuentan Q14.00 y el 15.8% indica que se descuentan Q 21.00

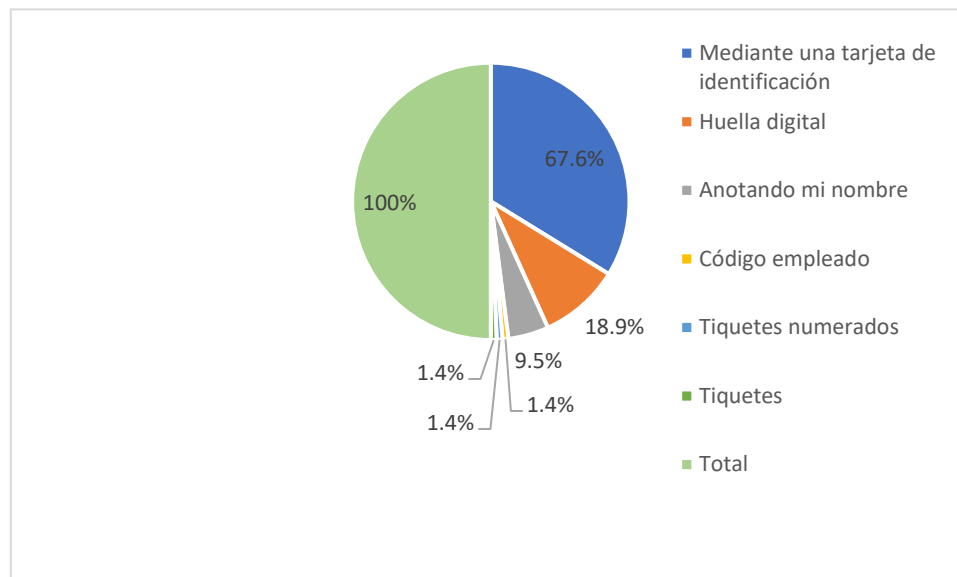
Interpretación:

Según los datos, la mayoría de los encuestados el 78.9% corresponde 395 personas tiene descuento mensual de Q 7.00 de su salario, un porcentaje menor del 5.3% que corresponde a 27 personas tiene un descuento de Q14.00 y otro grupo tiene un descuento de Q21.00 que representa el 15.8% que corresponde a 79 personas.

Pregunta 18

¿Cómo registra normalmente su consumo de alimentos en el programa de control de subsidios?	Frecuencia	%
Mediante una tarjeta de identificación	50	67.6%
Huella digital	14	18.9%
Anotando mi nombre	7	9.5%
Código empleado	1	1.4%
Tiquetes numerados	1	1.4%

Tiquetes	1	1.4%
Total	74	100%



Análisis:

De los 74 encuestados el 67.6% registra normalmente su consumo de alimentos en el programa de control de subsidios mediante una tarjeta de identificación, el 18.9% lo hace utilizando la huella digital, el 9.5% anota su nombre, un 1.4% utiliza el código de empleado, el 1.4% utiliza tiquetes numerados y también el 1.4% utiliza tiquetes.

Interpretación:

Los datos revelan que la mayoría de los encuestados el 67.6% corresponde a 338 personas que utiliza una tarjeta de identificación para registrar su consumo de alimentos en el programa de control de subsidios, un porcentaje significativo del 18.9% corresponde 95 personas que utiliza la huella digital como método de registro, un número menor de empleados anota su

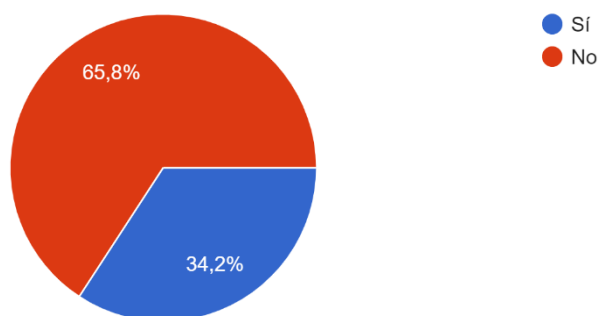
nombre que representa el 9.5% que corresponde a 48 personas, el 1.4% que corresponde a 7 personas que utiliza código de empleado, el 1.4% que corresponde a 7 personas que utiliza tiquetes numerados o simplemente tiquetes.

Pregunta 19

¿Recibe usted un comprobante por cada consumo?	Frecuencia	%
Sí	26	34.2%
No	50	65.8%
Total	76	100%

¿Recibe usted un comprobante por cada consumo?

76 respuestas



Análisis:

Como análisis se obtuvieron que el 34.2% afirmó recibir un comprobante por cada consumo, el 65.8% indicó que no recibe un comprobante por cada consumo de un total de 76 respuestas.

Interpretación:

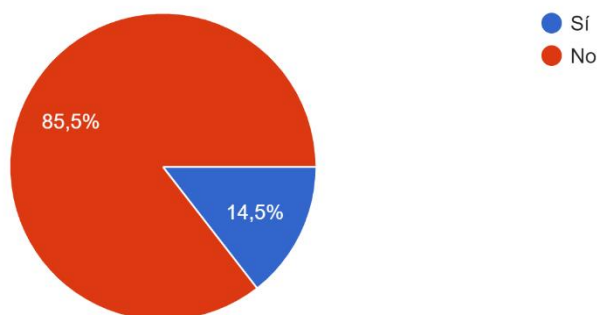
La mayoría de los encuestados el 65.8% que corresponde a 329 personas que no reciben un comprobante por cada consumo, un porcentaje menor del 34.2% que corresponde a 171 personas que indicaron que sí reciben un comprobante por cada consumo.

Pregunta 20

¿Verifica usted esta información del comprobante?	Frecuencia	%
Sí	11	14.5%
No	65	85.5%
Total	76	100%

¿Verifica usted esta información del comprobante?

76 respuestas



Análisis:

De acuerdo con los datos el 14.5% afirmó verificar la información del comprobante, asimismo el 85.5% indicó que no verifica la información del comprobante.

Interpretación:

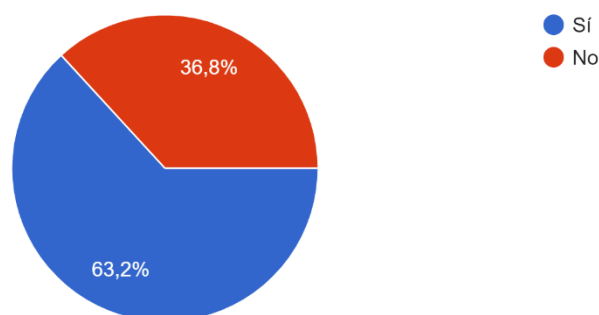
Según con los datos obtenidos la mayoría de los encuestados el 85.5% que presenta a 428 personas de las cuales indicaron que no verifican la información del comprobante, sin embargo, un porcentaje significativamente menor al 14.5% que corresponde a 73 personas que indican que verifican la información del comprobante.

Pregunta 21

¿Considera importante una guía de procedimiento de registro y canje de subsidios por alimentos?	Frecuencia	%
Sí	48	63.2%
No	28	36.8%
Total	76	100%

¿Considera importante una guía de procedimiento de registro y canje de subsidios por alimentos?

76 respuestas



Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos el 63.2% considera importante una guía de procedimiento de registro y canje de subsidios por alimentos, también el 36.8% no considera importante una guía de procedimiento.

Interpretación:

Una mayoría significativa del 63.2% que corresponde a 48 personas que considera importante una guía de procedimiento de registro y canje de subsidio por alimentos, por otro lado, un porcentaje menor del 36.8% que corresponde a 28 personas que no considera importante una guía de procedimiento.

3.6 Conclusiones

Con base a los resultados del trabajo de investigación se demostró que la elaboración de un manual de procesos en el descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor para el área de recursos humanos de empresa fabricante de medicamentos ubicado en el departamento de Guatemala reducirá el índice de errores y por consiguiente los costos.

Asimismo, se averiguó que los colaboradores del área de recursos humanos de la empresa sujeta a estudio conocen el procedimiento de descuento en planilla por subsidio de alimentos. Sin embargo, se detectó que el procedimiento del pago del proveedor lo realiza otra área lo que genera duplicidad de funciones y errores que repercuten en la economía de los colaboradores; Es importante destacar que este es un incentivo para motivar a los mismos y al no ser efectivo puede generar un resultado diferente al esperado.

Por otra parte, se determinó que la percepción de los funcionarios es que actualmente el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor funciona de manera eficiente y libre de errores. Sin embargo, existe una percepción entre los colaboradores de que ocasionalmente se les proporciona la información sobre los descuentos con cierto retraso, lo que resulta en la acumulación de descuentos sin aplicar.

Además, se identificó que el valor que se descuenta del subsidio de alimentos a los colaboradores mensualmente es el mismo valor para todos colaboradores, independientemente de su jerarquía, lo cual promueve la equidad y un ambiente de trabajo inclusivo dentro de la empresa sujeta a estudio.

Es importante mencionar que no se estableció cual es el programa que se utiliza para el control de los almuerzos consumidos por los colaboradores, en virtud que se considera información confidencial.

Ahora bien, se determinó que las estrategias para optimizar el proceso del descuento en planilla por subsidio de alimentos es primero establecer un acuerdo con los colaboradores de los precios ofrecidos y el descuento aplicado, asimismo que el colaborador pueda firmar cada vez que reciba el beneficio de alimentos y por último contar con un sistema que viaje a planilla para el descuento mensual. Adicionalmente, el utilizar un sistema eficiente que integre la facturación interna y aplique los descuentos directamente a la planilla, un ejemplo de este tipo de sistema es Power Street. Por otro lado, este beneficio de subsidio de alimentos tiene un impacto positivo en los empleados ya que se les apoyo de alguna manera económica, lo que hace que se vuelvan más productivos y positivos en sus áreas de trabajo, este apoyo a los colaboradores influye en la retención de personal ya que son pocas las empresas que brindan este beneficio.

Por último, se definió que la implementación de un manual de procesos de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor conlleva una serie de beneficios significativos. Estos beneficios son proporcionar una ruta clara y detallada para los colaboradores del área de recursos humanos, lo que conlleva a una mayor precisión en el descuento en planilla, lo que a su vez reduce posibles errores administrativos, así mismo brinda información detallada sobre cómo funciona el subsidio de alimentos, además de facilitar la formación de nuevos empleados en la empresa, lo que ahorra tiempo y recursos, por último, el manual evita futuros problemas con los colaboradores.

3.7 Recomendaciones

Por consiguiente, se recomienda la implementación de un manual de procesos detallado para la gestión del descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor para el área de Recursos Humanos. Esta implementación del manual conlleva a múltiples beneficios como la reducción errores, minimizar los costos como los reembolsos, una operación más eficiente y la facilitación en capacitación del personal de dicha área.

Además, llevar a cabo una revisión integral y una posible reestructuración del proceso de descuento en planilla y el pago del proveedor, con el objetivo de lograr una administración más eficiente. Esto involucra la redefinición clara de responsabilidades y tareas tanto en el área de Recursos Humanos como el área responsable del pago del proveedor de alimentos, para alcanzar una gestión sin duplicidad de funciones y una comunicación más efectiva.

Por otro lado, teniendo en cuenta la percepción de los colaboradores sobre la ocasional demora en la información de los descuentos se recomienda una comunicación eficaz y efectiva dentro de las áreas involucradas para obtener un proceso más satisfactorio.

Asimismo, se recomienda continuar aplicando el descuento de manera uniforme para todos los colaboradores ya que refuerza la igualdad y justicia en la empresa sujeta a estudio, además que todos los colaboradores estén plenamente informados sobre el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y el valor exacto que se descuenta para seguir promoviendo un ambiente de trabajo equitativo.

Es importante mantener un control adecuado sobre el programa utilizado para el control de los almuerzos consumidos por los colaboradores, se recomienda que se realice un monitoreo periódico del desempeño de dicho programa para garantizar que este funcione de manera eficaz y se ajuste a las necesidades de la empresa sujeta a estudio.

Además, se recomienda establecer un acuerdo claro con los colaboradores de los precios ofrecidos y el descuento aplicado. asimismo, se sugiere investigar otras opciones de programas para tener un buen procedimiento. También se recomienda la implementación de firmar cada vez que los colaboradores reciban el beneficio de alimentos, el implementar un sistema eficiente que integre la facturación interna y aplique los descuentos directamente a la planilla de manera automática, también continuar ofreciendo el beneficio de subsidio de alimentos como una estrategia para retener a los colaboradores y mantener una comunicación efectiva con los colaboradores sobre el beneficio.

Por lo tanto, se recomienda la creación de un manual de procesos detallado del descuento en planilla por subsidio de alimentos y el proceso de pago al proveedor, debe ser accesible para todos los colaboradores, además de proporcionar capacitación a los estos en el área de Recursos Humanos sobre el contenido y uso del manual, mantener actualizado el manual a medida que evoluciona el procedimiento.

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE VALOR MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE DESCUENTO EN PLANILLA POR SUBSIDIO DE ALIMENTOS Y PAGO AL PROVEEDOR DE LA EMPRESA SUJETA A ESTUDIO

4.1 Objetivo general

Reducir el índice de errores en el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor en un 50% en un período de seis meses para fortalecer la gestión interna y mejorar la satisfacción de los colaboradores en el año 2024.

4.2 Objetivos específicos

Establecer un procedimiento claro y detallado para el descuento en planilla por subsidio de alimentos, que sea seguido por todos los colaboradores del área de recursos humanos.

Implementar un sistema eficiente que integre la facturación interna y aplique los descuentos directamente y aplique los descuentos directamente a la planilla.

Brindar información detallada sobre cómo funciona el subsidio de alimentos a los colaboradores, en un formato fácil de entender y accesible para todos.

Mejorar la satisfacción de los colaboradores con el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos en un 50 % en un período de tres meses en el año 2024.

Disminuir un 50% en el tiempo de entrega de información y eliminar la acumulación de descuentos no aplicados para los primeros seis meses del año 2024.

4.3 Estrategia

Elaborar un manual de procesos de descuento en planilla para el área de recursos humanos de ver anexo 5.

Crear el título del procedimiento el cual debe ser claro, conciso y descriptivo además de un código que sea fácil de recordar.

Definir el alcance del manual de procedimientos.

Redactar el procedimiento de manera clara, concisa y precisa, utilizando un lenguaje sencillo y fácil de entender.

Desarrollar un organigrama de la empresa y otro del área de recursos humanos.

Elaborar un diagrama de flujo de los procesos de descuento en planilla y pago al proveedor utilizando la simbología ANSI, para facilitar su comprensión.

4.4 Tácticas

Es importante para asegurar la implementación efectiva del manual de procedimientos de descuento en planilla por subsidio de alimentos, se asignará a los responsables del equipo, se proporcionara capacitación dos horas dos días a la semana por un mes, donde se les brindará de forma detallada los nuevos procesos, la comunicación interna que se hará será por los canales como reuniones, correos electrónicos, material visual, para poder informar a los empleados sobre la existencia del manual y su relevancia, además de garantizar el fácil acceso, facilitando su comprensión y ejecución de los procedimientos.

Además, se propone la herramienta tecnológica como el software para la facturación interna. Establece un sistema de retroalimentación para que los empleados proporcionen sus comentarios y las revisiones periódicas para evaluar la eficiencia de los procedimientos y realizar las mejoras continuas para garantizar una ejecución efectiva esto ira acompañado a las sesiones de capacitaciones, también se harán foros por vía Microsoft Teams donde los empleados puedan discutir y compartir sus experiencias sobre la implementación de los nuevos procedimientos, por último se implementará un sistema de reconocimiento para destacar y celebrar los éxitos individuales y del equipo de recursos humanos.

4.5 Cronograma de actividades

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Designar a los responsables	■	■					
Planificación de capacitación		■	■				
Sesiones de capacitación		■	■	■			
Implementación del software			■	■			
Revisión retroalimentación			■	■			
Sesiones adicionales de capacitación				■	■		
Retroalimentación y ajustes				■	■		
Foros en Microsoft Teams					■	■	
Reconocimientos					■	■	
Prueba piloto y retroalimentación						■	
Ajustes						■	
Evaluación final						■	
Cumplimiento de objetivos						■	■

4.6 Presupuesto

Presupuesto	Precio aproximado
Desarrollo del manual de procedimientos	Q10,000 – Q25,000
Software para el descuento en planilla	Q7,000
Capacitación del personal	Q5,000
Total, estimado	Q 22,000.00

4.7 Costo – beneficio

La implementación del manual de procesos de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor conlleva una serie de inversiones significativas, que incluyen la capacitación del personal, el desarrollo de materiales educativos, la adquisición e implementación de software de facturación interna, y la dedicación de tiempo y recursos para la comunicación interna y foros de discusión. Aunque estas inversiones iniciales representan un gasto sustancial, los beneficios esperados son igualmente significativos. La reducción proyectada del 50% en el índice de errores en el proceso de descuento en planilla mejorará la gestión interna, fortalecerá la satisfacción de los colaboradores y, en última instancia, optimizará la eficiencia operativa de la empresa. Además, al disminuir el tiempo de entrega de información y eliminar acumulaciones de descuentos no aplicados, la organización experimentará ahorros tangibles en recursos temporales y financieros.

Además de los ahorros operativos, la implementación exitosa del manual generará un ambiente de trabajo más fluido y transparente, mejorando la moral y la satisfacción de los colaboradores. Estos beneficios intangibles contribuirán al fortalecimiento de la cultura organizacional y al establecimiento de un marco de trabajo más eficiente y colaborativo, posicionando a la empresa para un crecimiento sostenible y una gestión de recursos humanos más efectiva.

BIBLIOGRAFÍA

- AGEXPORT. (08 de Abril de 2021). *AGEXPORT HOY*. Obtenido de <https://agexporthoy.export.com.gt/sectores-de-exportacion/sector-manufacturas/guatemala-el-epicentro-de-desarrollo-produccion-y-comercializacion-de-productos-farmaceuticos-vitaminicos-y-naturales/>
- AGEXPORT. (s.f.). *AGEXPORT Guatemala* . Obtenido de <https://www.export.com.gt/nucleo-de-la-industria-farmaceutica>
- Alegría, G. (8 de Agosto de 2023). Obtenido de <https://www.concentro.com.mx/info/que-significa-comedor-subsidiado-en-una-empresa.html>
- Arias, E. R. (2023). *Economipedia*.
- Asana. (7 de Diciembre de 2022). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/what-is-a-flowchart>
- Asana, T. (24 de Abril de 2023). Obtenido de <https://asana.com/es/resources/organizational-chart>
- Asteguieta, E. (2016). *Investigación de mercados* . Guatemala: Asteguieta .
- Bayer . (10 de Julio de 2023). *Bayer* . Obtenido de <https://www.bayer.com/en/history/history>
- Bolaños, R. M. (17 de Agosto de 2023). *Prensa Libre* . Obtenido de <https://www.prensalibre.com/economia/lo-peor-de-la-pandemia-ya-paso-pero-en-guatemala-continua-el-auge-del-sector-farmaceutico/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cooperativas, I. G. (Enero de 2019). *Inspeccion General de Cooperactivas* . Obtenido de <https://ingecop.gob.gt/wp-content/uploads/2021/01/RRHH.pdf>

- Deloitte. (Enero de 2022). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gt/Documents/tax/transferpricing/TP%20News%201-22.pdf>
- Económica, E. (Mayo de 2021). *Enciclopedia Económica* . Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-por-conveniencia/>
- Frederick, D. (31 de Mayo de 2023). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/encuesta/>
- Gitnux. (9 de Marzo de 2023). Obtenido de <https://blog.gitnux.com/es/manual-de-procedimientos/>
- Gómez, M. C. (28 de Junio de 2023). *HubSpot* . Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/ques-una-encuesta>
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/0B7gC0vup46j2TUh2T2FjR1V2WV2k/view?pli=1&resourcekey=0-D7WWUB9D_0ffpl-FZjUqyw
- Humano, H. T. (18 de Mayo de 2023). *Linkedin* . Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/cu%C3%A1les-son-los-objetivos-de-la-gesti%C3%B3n-del-talento-humano>
- Ibarra, J. d. (2013). *PROPUESTA DE UNA GUÍA PARA ELABORAR MANUALES DE PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS DEDICADA AL TRANSPORTE PÚBLICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA*. Guatemala. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/22/Aguilar-Jaqueline.pdf>
- Martínez, A. (27 de Junio de 2023). Obtenido de <https://www.sesamehr.co/blog/funciones-talento-humano/>

Quiñónez, D. (2015).

Risso, I. (29 de Julio de 2022). *Crehana* . Obtenido de

<https://www.crehana.com/blog/negocios/hacer-manual-de-procesos/>

Rodriguez, J. (Agosto de 2023). *HubSpot* . Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>

Sampiere, R. H. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Ultra. S.A de C.V.

Seidner, E. (23 de Septiembre de 2020). *AGEXPORT* . Obtenido de

<https://agexporthoy.export.com.gt/sectores-de-exportacion/sector-manufacturas/guatemala-principal-proveedor-de-productos-farmaceuticos-en-centroamerica/>

WorkMeter. (s.f.). *WorkMeter Cómo Gestionar el talento en tu empresa*. Obtenido de

https://storage.googleapis.com/ges2_contentrepository/79/08/07/0/15551622?x-goog-signature=707a3db7ba4bdea9c5ef3f4bd6b4f73f1546f0964552ee3bfab391f6c00a62cc0a71379bee29aa112be651ca4c9a92e16774f68f30a3b0fc55279683dfdbeeb7cf948629d81e940a4ede435909f6a955a153

V. Anexos

Anexo 1

Entrevista en profundidad para experto en Recursos Humanos

Estimado Licenciado, soy estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Galileo, le solicito de la forma más cordial responder las siguientes preguntas, sus respuestas se mantendrán de forma confidencial.

1. ¿Cuál es su opinión acerca de la implementación de descuento en planilla por subsidio de alimentos en una organización?
2. ¿Qué estrategias o prácticas considera usted efectivas para optimizar el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos en una organización?
3. ¿Qué herramientas o tecnologías considera útiles para agilizar el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos?
4. ¿Cuáles son sus recomendaciones o sugerencias para la elaboración de un manual de procesos relacionado con el subsidio de alimentos?
5. ¿Cuál es su opinión sobre los beneficios clave que puede aportar la implementación de un manual de procesos para el descuento en planilla por subsidio de alimentos?
6. ¿Considera que un manual de procesos facilitará la capacitación de nuevos colaboradores en este procedimiento?
7. ¿Cuál cree que es el impacto del subsidio de almuerzos en los empleados y en la empresa en términos de beneficios y resultados?
8. ¿Considera usted que este subsidio de alimentos puede influir en la moral, la retención de talento o la productividad de los colaboradores y la empresa?
9. ¿Cuáles podrían ser las ventajas que puede aportar al departamento de recursos humanos la implementación de un manual de procesos?

10. ¿Existen indicadores clave de rendimiento que se utilizan para evaluar este procedimiento?

11. ¿Podría mencionar los desafíos más comunes que enfrenta un departamento de Recursos humanos en relación con el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

Anexo 2

Entrevista en profundidad a jefe de Recursos Humanos

Estimado Licenciado, soy estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Galileo, le solicito de la forma más cordial responder las siguientes preguntas, sus respuestas se mantendrán de forma confidencial.

1. ¿Podría explicar ampliamente el concepto de subsidio por alimentos y cuál considera que es el objetivo de este beneficio?
2. ¿Cuál es su percepción sobre la situación actual del proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago al proveedor en la empresa?
3. ¿Cuáles son los principales desafíos o problemas que ha identificado en el proceso anteriormente mencionado?
4. ¿Considera usted que la implementación de un manual de procesos en el departamento de Recursos Humanos podría contribuir a reducir los errores y costos con el proceso en el descuento en planilla?
5. ¿Cuál es su opinión sobre el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores del área de Recursos Humanos en el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago al proveedor?
6. ¿Podría proporcionar información sobre el valor que se descuenta del subsidio de alimentos a los colaboradores?
7. ¿Cuál es el sistema o programa actualmente utilizado para el control de los almuerzos consumidos por los colaboradores en la cafetería?
8. ¿Cuáles son los principales desafíos para el departamento de Recursos Humanos en el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago al proveedor?

9. ¿Qué aspectos específicos del proceso del pago al proveedor considera que podría mejorarse para hacerlo más eficiente y efectivo?

10. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar los registros con el subsidio de alimentos y pago al proveedor para que sean más precisos?

11. ¿Qué opinión le merece la implementación de un manual de procedimientos con el fin de optimizar los recursos de la empresa?

Anexo 3

Entrevista en profundidad para colaboradores de recursos humanos

Estimado colaborador, soy estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Galileo, le solicito de la forma más cordial responder las siguientes preguntas, sus respuestas se mantendrán de forma confidencial.

1. ¿Podría explicar ampliamente el concepto de subsidio por alimentos y cuál considera que es el objetivo de este beneficio?
2. ¿Cómo describiría el proceso actual en el descuento en planilla por subsidio de alimentos y el pago del proveedor de la empresa?
3. ¿Con qué frecuencia se realiza el descuento en planilla por subsidio de alimentos?
4. ¿El monto a descontar es el mismo para todos los empleados de la empresa o este varía?
5. ¿Ha experimentado o notado desafíos en este proceso?
6. ¿Puede mencionar algunos de los errores más comunes que ha encontrado o presenciado en el proceso en el descuento en planilla por subsidio de alimentos?
7. ¿Ha participado en sesiones de capacitación o reuniones relacionadas con este proceso?
8. ¿Cuáles acciones se deben realizar si un empleado tiene preguntas o inquietudes sobre el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

9. ¿Qué información requiere para calcular el descuento en planilla por subsidio de alimentos?

10. ¿Cómo cree que la implementación de un manual de procesos podría contribuir a reducir errores y costos en el departamento de Recursos Humanos?

11. ¿Qué ventajas o beneficios cree que se obtienen al implementar un manual de procesos en el departamento de recursos humanos?

12. Considera factible elaborar una guía para los colaboradores de la empresa para facilitar el procedimiento de registro y canje de subsidio de alimentos

Anexo 4

Encuesta para colaboradores de la empresa sujeta a estudio

Estimados participantes, soy estudiante de la carrera en Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Galileo, les solicito de la forma más cordial responder la siguiente encuesta, sus respuestas se mantendrán de forma confidencial.

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de preguntas, agradecemos responder objetivamente.

Sexo

- Masculino
- Femenino

Rango de edad

- 20 - 24
- 25 - 29
- 30 - 34
- 35 - 39
- 40 - 44
- 45 - 49
- 50 - 54
- 55 - 59
- 60 - 64

Estado civil

- Soltero
- Casado

1. ¿Recibe actualmente un subsidio de alimentos por parte de la empresa?

- Sí
- No

2. ¿Con qué frecuencia hace uso del subsidio de alimentos en la cafetería de la empresa?

- Diariamente
- Semanalmente
- Ocasionalmente
- Nunca

3. Con base a la respuesta anterior, ¿cuántas veces?

1 - 3

4 - 6

7- 9

10 o más

4. ¿Considera usted que el subsidio influye en su decisión de consumir alimentos en la cafetería de la empresa en lugar de otras opciones?

- Sí
- No

5. Por favor califique su grado de satisfacción de las opciones de alimentos disponibles en la cafetería de la empresa

Bueno 1 2 3 4 5 Malo

6. ¿Usted ha tenido dificultades o inconvenientes con el proceso de registro de alimentos consumidos?

- Sí
- No

7. Si respondió sí agradecemos explicar cuáles han sido esas dificultades o inconvenientes

8. ¿El subsidio de alimentos ha influido en su decisión de permanecer en la empresa como empleado?

- Sí
- No

9. ¿Considera que el subsidio ha tenido un impacto en su salud, promoviendo una alimentación más saludable?

- Sí
- No

10. ¿Considera que el subsidio ha tenido impacto en su economía?

- Sí
- No

11. ¿Está completamente informado sobre cómo funciona el descuento en planilla por subsidio de alimentos en la empresa?

- Sí
- No
- Me es indiferente

12. ¿Ha tenido alguna pregunta o inquietud sobre el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos?

- Sí
- No

13. ¿Cuál ha sido esa inquietud?

14. ¿Cuál es el monto que se descuenta mensualmente de su salario por cada subsidio de alimentación?

Almuerzo

- Q 7.00
- Q 14.00
- Q 21.00

15. ¿Cómo registra normalmente su consumo de alimentos en el programa de control de subsidios?

- Mediante una tarjeta de identificación
- Huella digital
- Anotando mi nombre

16. ¿Recibe usted un comprobante por cada consumo?

- Sí
- No

17. ¿Verifica usted esta información del comprobante?

- Sí
- No

18. ¿Considera importante una guía de procedimiento de registro y canje de subsidios por alimentos?

- Sí
- No

Les agradezco su participación.

Anexo 5



PROCEDIMIENTOS DE DESCUENTO EN PLANILLA POR SUBSIDIO DE ALIMENTOS Y PAGO AL PROVEEDOR

DP-RRHH-2024

2024

Contenido

1. Compañía	1
1.1 Visión	2
1.2 Valores	2
2. Objetivos	3
2.1 Objetivo general	3
2.2 Objetivos específicos	3
3. Alcance	3
4. Organigrama	4
4.1 Organigrama del departamento de RRHH	5
5. Simbología ANSI	6
6. Proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos	10
6.1 Flujograma del proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos	12
7. Proceso de pago al proveedor	13
7.1 Flujograma de proceso de pago al proveedor	14
Anexos	15



1. Compañía

Somos una compañía a nivel mundial con experiencia en las áreas de ciencias biológicas enfocadas en salud y nutrición. Sus productos y servicios están orientados a promover el bienestar de las personas y el planeta, respaldando iniciativas para enfrentar los desafíos únicos que plantea una población global en constante crecimiento y envejecimiento.



1.1 Visión

Salud para todos, hambre para nadie.

1.2 Valores LIFE

Liderazgo

Integridad

Flexibilidad

Eficiencia

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Reducir el índice de errores en el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos y pago al proveedor en un 50% en un período de seis meses para fortalecer la gestión interna y mejorar la satisfacción de los colaboradores en el año 2024.

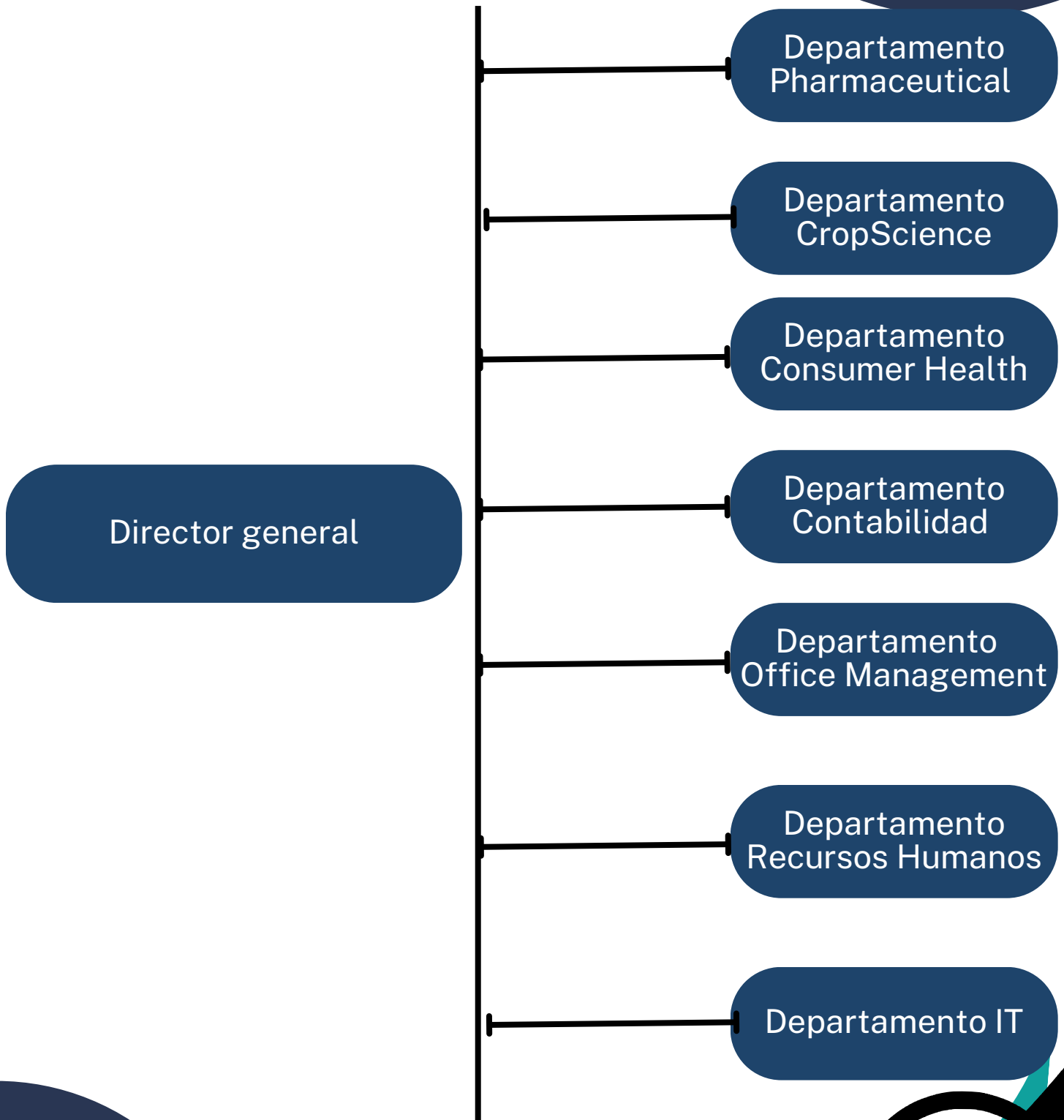
2.2 Objetivos específicos

- Establecer un procedimiento claro y detallado para el descuento en planilla por subsidio de alimentos, que sea seguido por todos los colaboradores del área de recursos humanos.
- Implementar un sistema eficiente que integre la facturación interna y aplique los descuentos directamente y aplique los descuentos directamente a la planilla.
- Brindar información detallada sobre cómo funciona el subsidio de alimentos a los colaboradores, en un formato fácil de entender y accesible para todos.
- Mejorar la satisfacción de los colaboradores con el proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos en un 50 % en un período de tres meses en el año 2024.
- Disminuir un 50% en el tiempo de entrega de información y eliminar la acumulación de descuentos no aplicados para los primeros seis meses del año 2024.

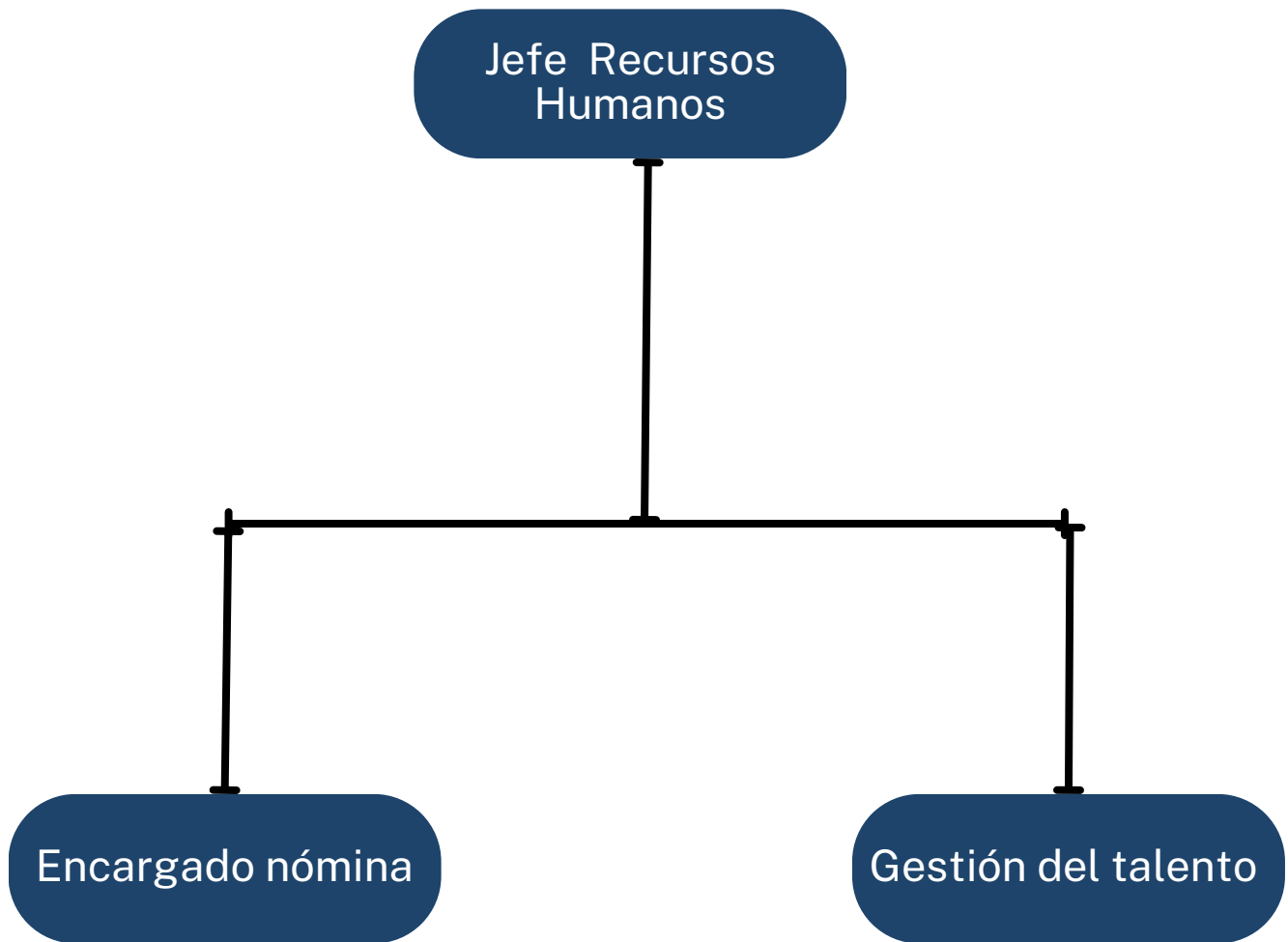
3. Alcance

El manual de procedimientos abarca una serie de objetivos clave, el cual busca fortalecer la comunicación con los colaboradores, garantizando una comprensión clara y precisa, además desempeña un papel como herramienta de capacitación para nuevos colaboradores y por último se establece como un documento de consulta para todos los colaboradores del área de recursos humanos., contabilidad y office management.

4. Organigrama






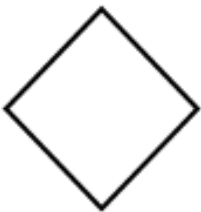
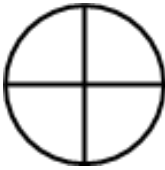

4.1 Organigrama del departamento de RRHH



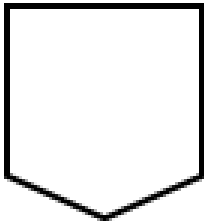


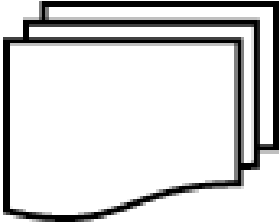



5. Simbología ANSI

Para desarrollar los procedimientos y actividades se utiliza un flujograma con la siguiente simbología ANSI, para facilitar sus interpretaciones:

Símbolo	Nombre / descripción
	Línea de flujo: demuestra la dirección del proceso y conecta a dos bloques entre sí.
	Terminal: simboliza los puntos de inicio o final del proceso.
	Proceso: el símbolo del proceso es el más común de un diagrama de flujo ya que muestra el paso del proceso.

Símbolo	Nombre / descripción
	<p>Decisión: este símbolo representa a una decisión que se debe tomar para pasar al paso siguiente del proceso.</p>
	<p>Símbolo “o”: indica que el flujo del proceso se extiende.</p>
	<p>Entrada manual: esta figura representa a los datos o la información que se debe integrar manualmente al sistema.</p>

Símbolo	Nombre / descripción
	<p>Documento: este símbolo representa a un solo documento.</p>
	<p>Retraso: este símbolo se puede planificar y representar cualquier etapa de demora.</p>
	<p>Conector: este símbolo se usa para conectar otros dos símbolos que están en diferentes páginas</p>

Símbolo	Nombre / descripción
	<p>Múltiples documentos: simboliza a muchos documentos.</p>
	<p>Proceso predeterminado: muestra un proceso que ya ha sido determinado en algún otro lugar.</p>
	<p>Símbolo de unión de invocación. Se utiliza para converger diversas ramas en un solo proceso.</p>
	<p>Operación manual: representa a una operación o ajuste manual del proceso.</p>

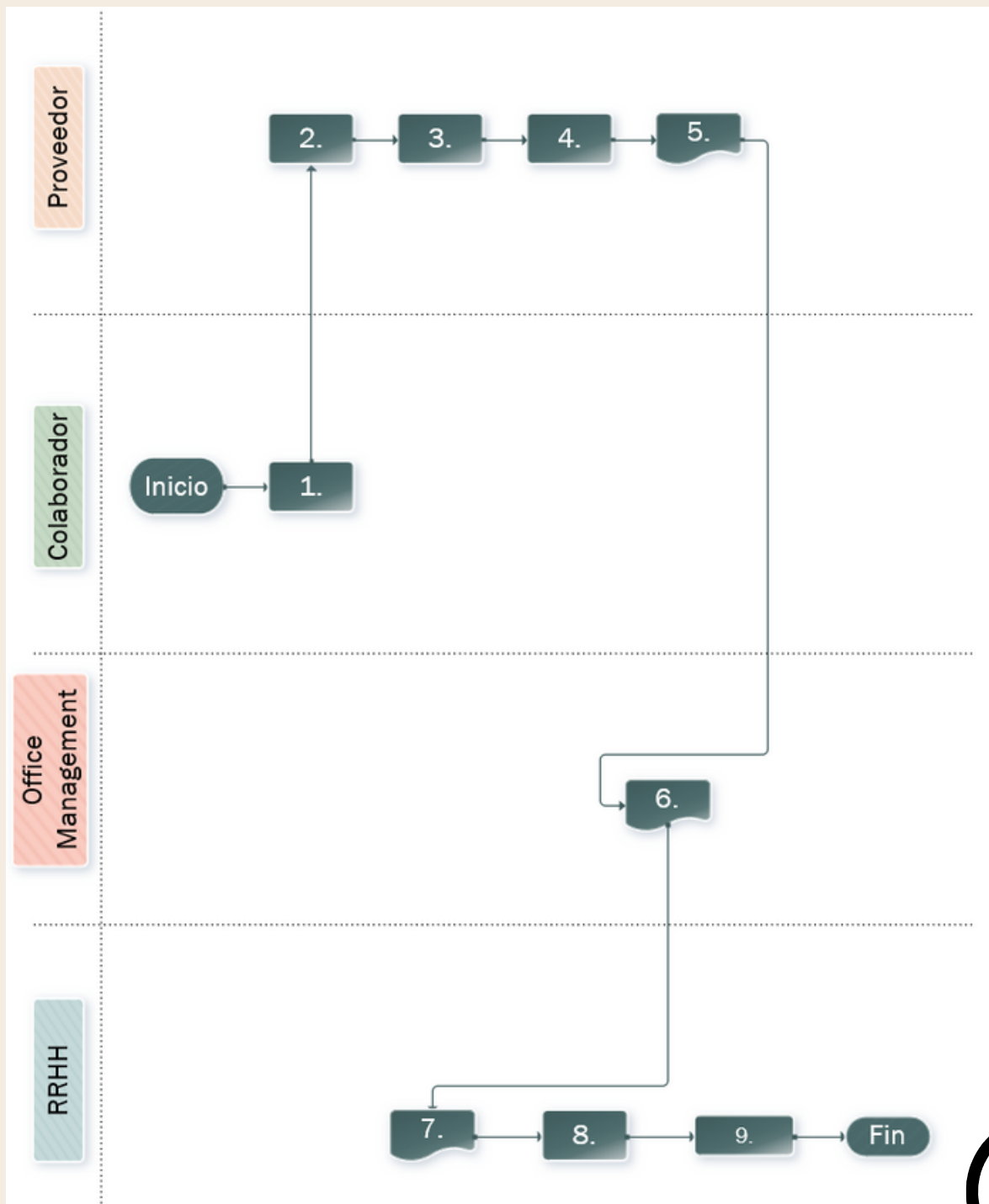
6. Proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos

Paso	Descripción	Responsable
1.	El colaborador se dirige a la cafetería donde coloca su gafete en el escaner.	Colaborador
2.	El sistema reconoce al colaborador, en el monitor aparece el nombre y código de empleado y la cantidad de alimentos consumidos.	Proveedor de alimentos
3.	Se imprime un ticket, con el nombre del colaborador.	Proveedor de alimentos
4.	Proveedor de alimentos envía la factura correspondiente a cada colaborador.	Proveedor de alimentos
5.	Sistema a fin de mes genera un reporte de los alimentos consumidos enviados a Office Management	Proveedor de alimentos

Proceso de descuento en planilla por subsidio de alimentos.

Paso	Descripción	Responsable
6.	Office management realiza un nuevo reporte con la cantidad a descontar a cada colaborador	Office management
7.	Se recibe el reporte de office management con la cantidad a descontar a cada colaborador	Recursos humanos
8.	Se sube el reporte al sistema	Recursos humanos.
9.	Se realiza el descuento en planilla	Recursos humanos.

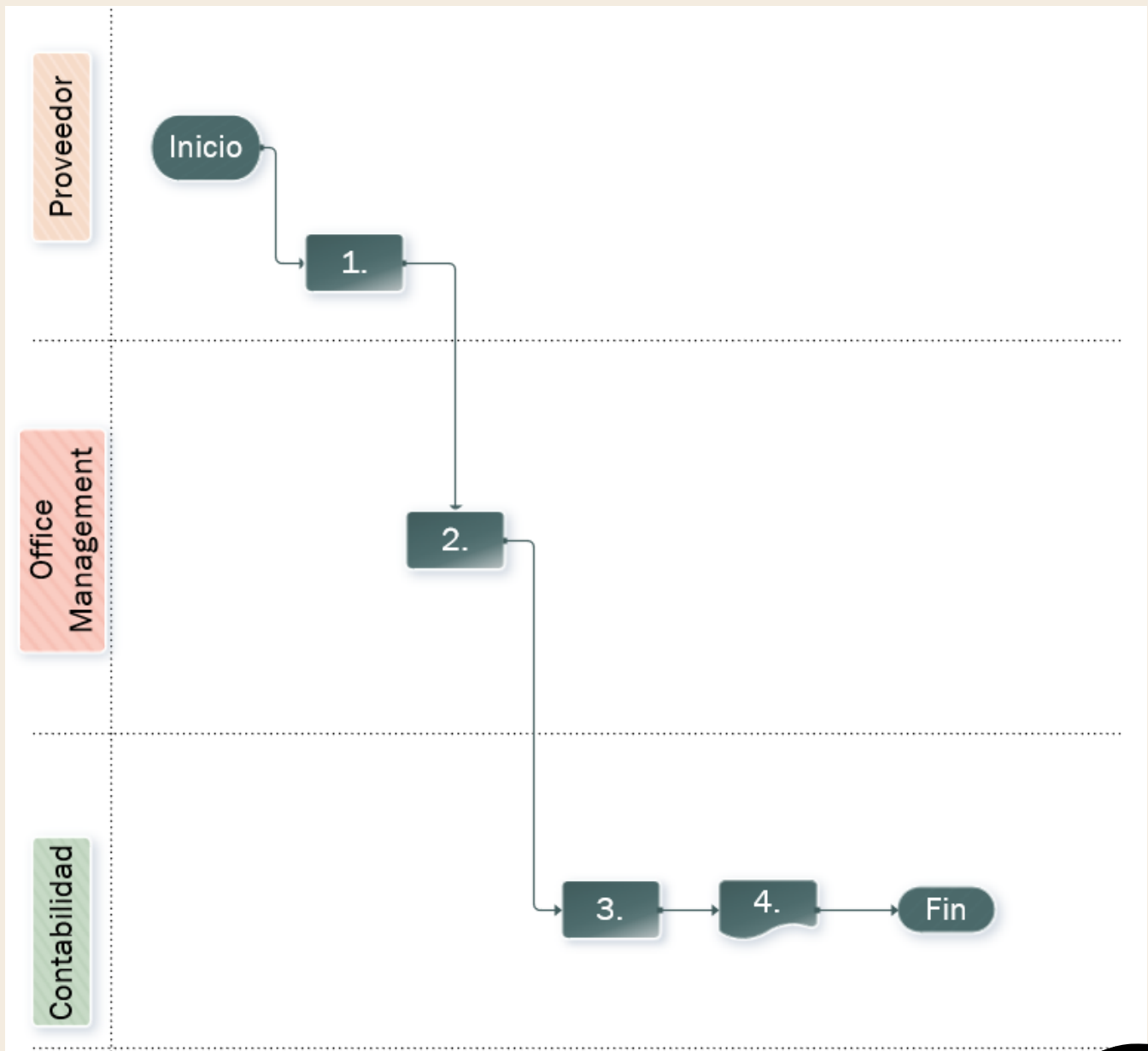
6.1 Flujoograma del descuento en planilla por subsidio de alimentos.



7. Proceso de pago al proveedor

Paso	Descripción	Responsable
1.	Proveedor de alimentos genera factura para la empresa.	Proveedor de alimentos
2.	Office management recibe factura del proveedor de alimentos	Office management
3.	Se cancela total de la factura	contabilidad
4.	Se genera orden de compra	Office management

7.1 Flujoograma del proceso de pago al proveedor



Anexos

Formato reporte de alimentos consumidos

	ID empleado	Nombre	Apellido	Alimentos consumidos	Fecha	Total por empleado
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						