



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 - MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

ASIGNACIONES SALARIALES EN EL GAD PARROQUIAL DE SAN JUAN

DURANTE EL AÑO 2020

EGRESADA:

JENNIFER MELISSA GAVILANES CELLAN

TUTORA:

ING. GEORGINA JÁCOME LARA MAE

BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

AÑO, 2021

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
DESARROLLO.....	5
CONCLUSIONES.....	20
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21
ANEXOS.....	24
Anexo 1. Resultados de la encuesta a servidores públicos del GADP San Juan	24
Anexo 2. Resultados de la entrevista al presidente del GAD Parroquial San Juan.....	29
Anexo 3. Oficio de aprobación.....	31

INTRODUCCIÓN

El presente caso de estudio se realiza en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan. Es una entidad con derecho público; cuenta con autonomía política, administrativa y financiera para la realización de sus actividades en beneficio de la ciudadanía. Se encuentra conformado por la Junta Parroquial, la cual es el órgano de gobierno de la institución. Está ubicado en las calles Aurora Estrada y 24 de Mayo. Uno de los principales objetivos de esta institución es diseñar planes y sistemas de cooperación entre las distintas entidades públicas y privadas, para lograr el desarrollo integral de la parroquia.

El problema que se ha observado está relacionado con las asignaciones salariales, en donde la situación que se presenta es que los colaboradores manifiestan que la entidad no ha cumplido de manera efectiva con el pago de sueldos a partir de la declaración de emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19. Además, también existe el recorte salarial que les ha sido impuesto a los servidores públicos. Las situaciones mencionadas han desencadenado en algunos subproblemas tales como: desmotivación y ausentismo laboral, falta de dinero para los gastos personales de los colaboradores y presencia de quejas y reclamos reiterados a las autoridades del GADP San Juan.

El objetivo de la investigación es identificar las falencias que existen en cuanto a las asignaciones salariales, a través de la recepción de los testimonios de los servidores públicos del GAD Parroquial San Juan, para que este estudio aporte con datos importantes que puedan ser considerados en la implementación de planes de contingencia elaborados y ejecutados por los administradores de la mencionada institución, para mitigar el impacto de la situación problemática actual. El caso está relacionado con la línea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial denominada “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control” y con la sub-línea “Gestión Financiera, Tributaria y Compromiso Social”.

La investigación posee un enfoque mixto, es decir, se analiza la variable “asignaciones salariales” desde una perspectiva cualitativa respecto a las capacidades de gestión y actitudes de los servidores públicos, pero también se requiere de una perspectiva cuantitativa porque la cuenta “sueldos y salarios” tiene una connotación numérica. El alcance de la investigación es descriptivo puesto que la intención del estudio es narrar los hechos observados, tal cual suceden, sin realizar correlaciones o explicaciones del fenómeno analizado. Los tipos de investigación son: documental, porque se ha hecho uso de información bibliográfica para sustentar el estudio y de campo en virtud de que se obtuvo datos directamente de las fuentes primarias.

Se aplica las técnicas de entrevista, porque a través de esta se ha podido conocer la opinión del presidente del GADP San Juan respecto a la problemática analizada; también se utilizó encuestas dirigidas a los servidores públicos que laboran en esta institución, para identificar los problemas respecto a las asignaciones salariales. Los instrumentos para obtener la información pertinente son cuestionarios con preguntas dicotómicas, de alternativa múltiple y abierta de forma semiestructurada. A través de estos, se obtiene la información pertinente que sirve para evidenciar los problemas que se narran en el caso de estudio.

DESARROLLO

Las asignaciones salariales se constituyen un aspecto muy importante en cualquier organización, es una variable que debe ser tratada de forma adecuada para que no afecte de manera negativa al funcionamiento de las empresas e instituciones. Para contextualizar la temática de análisis, se empieza definiendo lo que son los salarios, que según Martínez (2019) “Los salarios son todas aquellas retribuciones que paga el patrón al trabajador como fruto del esfuerzo realizado. Está sujeto a regulaciones fiscales en donde se vela por los derechos del contratante y contratado” (p.3).

Si no se cumple de manera efectiva y oportuna con el pago de las remuneraciones a los colaboradores, se generan problemas que dificultan el correcto funcionamiento de la organización. Al respecto Alan (2016) menciona que “El salario permite a los trabajadores cubrir necesidades básicas tales como: alimentación, vivienda, salud, vestimenta y educación; por tanto, es un elemento importante para la vida de las personas” (párr.2).

Según Pacheco (2019) la Administración de los Sueldos y Salarios es:

El conjunto de normas y procedimientos para establecer y mantener una estructura de salarios de forma equitativa y en función a los intereses de la institución, pero respetando los derechos del trabajador. Actualmente es utilizada como una estrategia en el Área de RR. HH, porque permite mantener al personal motivado, competente y proactivo; características que contribuyen de forma significativa a que las actividades se desempeñen con un alto nivel de eficacia y eficiencia, lo cual conduce al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La administración de los sueldos y salarios dentro los GADS parroquiales es importante porque los presidentes de estas entidades necesitan la aplicación de criterios técnicos para tomar decisiones acertadas, lo cual contribuya al funcionamiento efectivo de la institución. El conocimiento es importante; por tanto, no hay que soslayar la necesidad de que los gestores del GAD de la parroquia San Juan conozcan aspectos claves de esta temática.

Si el presidente de la institución con su junta directiva se empodera de los aspectos más importantes de la administración de los sueldos y salarios, podrían tener más y mejores resultados en su gestión. Una de los más grandes desafíos que tienen los funcionarios encargados de administrar las instituciones públicas es mantener satisfechos a los usuarios y ciudadanos en general, pero también al cliente interno que según Martínez (2016) “son los trabajadores de una organización, que al igual que los usuarios, tienen expectativas y necesidades que tienen ser satisfechas por la institución en donde laboran” (p.16). Por tanto, es necesario que el presidente del GAD además de preocuparse por realizar obras sociales para el desarrollo de la parroquia, debe priorizar las necesidades que tienen los servidores públicos que laboran en la institución.

Es importante la clasificación de la administración de los sueldos y salarios, según Pérez (2017): Los salarios se clasifican en: salarios por unidad de obra, es aquel que la persona recibe en función a la cantidad de trabajo realizado; salario por unidad de tiempo, es determinado según lo que se tarde en la culminación de la tarea (un día, una semana, un mes, un trimestre); salario mixto, se encuentra en la mitad de los dos mencionados anteriormente; salario nominal, es uno de los más habituales, se establece en función a un contrato refrendado por el trabajador y la institución; salario en especie, es pagado con medios o bienes distintos al dinero, por ejemplo, joyas, artículos para el hogar, comida, bonos entre otros más.

La administración de sueldos y salarios tiene características que ayudan a entender el funcionamiento de los mismos; es importante resaltar que cuando se estudia el tema de las remuneraciones, existen algunas variables a ser tomadas en cuenta para comprender todo el contexto que rodea al pago de salarios a los trabajadores que pertenecen al sistema público, en este caso puntual a aquellos que laboran los GADS parroquiales. En este contexto, la Cámara de Comercio de Quito (2018) menciona que:

Una de las principales características de la administración de sueldos y salarios es la seguridad económica que brinda a los trabajadores, porque les asegura que al final de un periodo determinado (generalmente de un mes) tendrán dinero disponible para hacer frente a sus obligaciones y solventar el gasto corriente. Otra característica importante es que su valor se determina en función de la canasta básica familiar; es decir, para fijar el monto del sueldo o salario básico unificado, se toma en cuenta las variables macroeconómicas; por tal razón, cada año se va incrementando de acuerdo a las condiciones del mercado. Finalmente, otra característica es que es determinado por el Consejo Nacional de Trabajo y Salarios o el Ministerio de Trabajo en el caso que no exista acuerdo en el consejo referido.

Lo citado invita a reflexionar sobre algunos aspectos importantes, el primero es que la administración de sueldos y salarios tiene el enfoque de disminuir el riesgo que tienen los trabajadores de no contar con el dinero necesario que les permite hacer frente a sus obligaciones y gastos. Por otro lado, se encuentran los parámetros tomados en cuenta para determinar el monto del salario básico unificado, mismo que para el año 2020, fue de 400 USD; sin embargo, este es un aspecto que no se ha efectivizado de manera adecuada, es decir, que mientras el costo de vida ha subido de forma considerable, el valor de los sueldos y salarios no ha incrementado en la misma proporción.

Dentro del análisis de los sueldos y salarios en el sector público, es necesario resaltar una característica importante que no puede ni debe pasar por desapercibida, y es que todos los colaboradores, independientemente del tiempo que laboren en las entidades estatales, se encuentran en el régimen de seguridad social. Esto implica que aunque existen beneficios, porque los servidores públicos tienen acceso a beneficios de servicios de salud a través del sistema de seguridad social, y una jubilación en el caso de cumplir con los requisitos de ley, también esto significa que mensualmente existen deducciones que en ocasiones provocan que los trabajadores no tengan la liquidez necesaria para cubrir sus obligaciones económicas y financieras.

Por tanto, al ser la administración de sueldos y salarios una función importante que debe ser considerada por quienes están al frente de una institución, debe ser manejada con efectividad para obtener los resultados esperados producto de la retribución económica que obtienen los trabajadores al realizar sus actividades laborales. Es decir, la importancia que posee la gestión de las asignaciones salariales radica a que el personal de la organización se encuentre a gusto y con un adecuado nivel de pertenencia sobre las competencias institucionales.

Según Pacheco (2019) la importancia de la administración de sueldos y salarios se fundamenta en ser una estrategia de la gestión de personal para mantener un talento humano de calidad y comprometido con las metas internas; por tal razón, la distribución equitativa de las asignaciones salariales ayuda a lograr satisfacción laboral en los colaboradores. Motivo por el cual, la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan no debe descuidar esta importante función, aún más en una época caracterizada por la crisis económica del país.

En el GADP San Juan, los colaboradores que trabajan de manera continua en la institución reciben un tipo de salario nominal; es decir, en función al contrato que han firmado con la entidad, en el caso de la directiva de la Junta Parroquial, además de lo manifestado, se rige por el nombramiento del cargo al que han sido elegidos en las elecciones ciudadanas. Pero también existen otras modalidades de salario en función al tiempo y cantidad de trabajo realizado, estos casos se presentan cuando el presidente del GADP en el ejercicio de sus funciones, debe contratar a personal externo para las obras de inversión social.

Uno de los problemas que se ha podido identificar en el GADP San Juan es el retraso en el pago de los sueldos y salarios; aspecto que ocasiona dificultades al interior de la institución, que según artículo 83 establece que “el plazo para el pago de salarios no podrá ser mayor de una semana y el pago de sueldos, no mayor a un mes” (Codigo de Trabajo, 2020) . Pese a lo establecido, esto no se ha cumplido y los colaboradores han manifestado que sus remuneraciones han sido canceladas hasta con dos meses de retraso.

Como consecuencia de la emergencia sanitaria, se adoptaron medidas de prevención, que contribuyan a sostener y contrarrestar la magnitud de la pandemia, con el propósito de precautelar la salud de cada uno de los funcionarios. El escenario manifestado configuró cambios en la jornada laboral del GAD Parroquial, lo cual de forma paralela se realizaron modificaciones en las asignaciones salariales, que según el Departamento Administrativo de la Función Pública (2020): Las asignaciones salariales son consideradas remuneraciones que se fijan según el tipo de empleo en las entidades del sector público, los cuales están dadas por asignaciones mensuales basadas por la actividad y tiempo empleado.

En la encuesta aplicada a los colaboradores de la entidad, se pudo conocer que el pago por concepto de sueldos, en varios meses no se realizó en las fechas que se acostumbraba hacerlo antes de la pandemia. Situación que significaba un serio problema para los trabajadores,

quienes indicaron que, como consecuencia del retraso en los pagos, no tenían la liquidez necesaria para el gasto corriente, ni para cumplir con las obligaciones financieras en el corto plazo, lo cual es preocupante porque los servidores públicos ofrecen sus servicios con la esperanza de percibir oportunamente los ingresos económicos que por derecho les corresponde.

De acuerdo a la información proporcionada por el tesorero de la institución, se paga un valor de \$14.134,23 de manera mensual, cifra que corresponde a los sueldos de 11 servidores públicos que laboran en la entidad. La partida presupuestaria de donde se obtienen los ingresos para cumplir con el pago corresponde a la cuenta “Aportes a Juntas Parroquiales Rurales”, valores que son transferidos por el Ministerio de Economía y Finanzas cada fin de mes para que se efectuó el pago a los colaboradores, situación que no se ha realizado al no recibir los ingresos que se tenía presupuestado para el año 2020, afirmación que se hace al comparar el ingreso real obtenido versus el que había sido presupuestado, datos que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1

Comparación del ingreso presupuestado y el real recibido

Detalle	Ingreso presupuestado	Ingreso real
Aportes a Juntas Parroquiales Rurales *	\$472,553.04	\$217,782.60
Otros Ingresos No operacionales	\$3,000.00	\$0.00
Del Presupuesto General del Estado a		
Gobiernos Autónomos Descentralizados	\$20,626,81	\$12,697.06
Total	\$496,179.85	\$230,479,66

Fuente: GADP San Juan

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

La información presupuestaria respecto a los ingresos del año 2020 del GADP San Juan refleja que las dificultades que ha tenido la institución para cumplir el pago de sueldos y salarios se debe a que solo recibió el 47% de los ingresos presupuestados. Evidentemente esto impactó de manera directa y significativa los intereses financieros de la entidad, por lo que mediante explicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas, se indicó que no se podía cumplir con la totalidad del presupuesto debido a que la caja fiscal no tenía la liquidez necesaria para cubrir con todos los requerimientos realizados.

Las funciones y competencias de los presidentes de los GADS Parroquiales se encuentran estipulados en la Ley Organica de las Juntas Parroquiales Rurales (2010):

En el art. 29 manifiesta que son atribuciones del presidente: cumplir y hacer cumplir la constitución, leyes, reglamentos y resoluciones de la Asamblea Parroquial; representar legal, judicial y extrajudicialmente a la Junta Parroquial; convocar, instalar y presidir las sesiones ordinarias; elaborar el orden del día conjuntamente con el secretario; conceder licencias a los demás miembros de la institución; dirigir el trabajo de las comisiones; nombrar empleados y controlar sus actividades; suscribir convenios con entidades públicas y privadas; ejecutar planes y programas aprobados por la asamblea y la junta rural; poner a consideración de la asamblea el presupuesto para inversión de las diferentes obras y presentar informe de actividades anualmente.

En la investigación realizada se pudo determinar que la institución cuenta con procedimientos para el pago de los sueldos y salarios, y la transferencia de los valores a las cuentas de los colaboradores el 30 de cada mes, siempre y cuando se haya cumplido de manera efectiva con el proceso habilitante que consiste en subir a la página del Banco Central la información requerida en el Sistema de Pagos Interbancarios (SPI), trámite que debe ser firmado y autorizado por el presidente del GADP San Juan.

Se limita el cumplimiento por situaciones que los colaboradores encargados de la gestión administrativa-financiera del GAD Parroquial de San Juan no cuentan con procedimientos y estrategias que faciliten una adecuada organización y optimización de los recursos institucionales, para el cumplimiento del gasto corriente. Es decir, nunca se contempló el escenario de una crisis económica que podía influir en el pago de sueldos de los empleados.

La Unidad Administrativa y Financiera del GAD Parroquial de San Juan es la encargada de coordinar la planificación institucional y distribución del presupuesto en base a los requerimientos internos de Tesorería, Secretaría y Coordinación de Proyectos. Sin embargo, existen constantes modificaciones del Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de Contratación (PAC), causadas por errores y omisiones en la planificación de cada unidad departamental o contratos complementarios para el desarrollo de obras de inversión social, lo cual en determinados momentos generan retrasos en los procesos de gestión financiera.

Cuando existen constantes resoluciones POA-PAC causan modificaciones en las partidas presupuestarias, lo cual afecta el gasto corriente, incluyendo las asignaciones salariales, debido a que el Director Financiero-Administrativo tiene que realizar modificaciones en el presupuesto para cubrir en determinados casos obligaciones financieras relacionadas con empresas proveedoras respecto a un proyecto de inversión social, comprometiendo la liquidez corriente; motivo por el cual, dicho contexto genera un retraso en el pago de asignaciones salariales.

Uno de los principales desafíos que enfrenta el GAD de San Juan está relacionado con la gestión financiera debido a la reducción presupuestaria por parte del Gobierno en “un 23% o 65% de la alícuota mensual” (La Hora, 2020, párr. 1), provocada por la pandemia Covid-19, caída del petróleo y los tributos. Es importante que los representantes de los GAD prevean

situaciones que pueda afectar el desenvolvimiento de la institución deben hacer un manejo debido de los fondos y receptarse más que nada los valores asignados a sus empleados.

La gestión pública de los gobiernos municipales generalmente no cuenta con adecuados niveles de eficiencia, “siendo importante porque permite la utilización de menor cantidad de recursos para lograr resultados” (Sánchez, 2017, pág. 266). Es decir, no existe una correcta administración de los fondos públicos en las entidades. El financiamiento del GAD Parroquial San Juan en su totalidad proviene del Estado, donde los ingresos por autogestión son relativamente bajos. Por tal razón, es importante que haya constantes evaluaciones de los estados financieros, para determinar la situación económica de la institución y evitar pagos innecesarios que comprometan la distribución presupuestaria.

En el GAD no se han establecido indicadores financieros y presupuestarios que permitan evaluar la administración de los recursos; por lo que existe la ausencia de informes detallados que demuestren la variación que sufren determinadas partidas presupuestarias y las causas que la provocan, y la falta de planificación y oportuna evaluación en la distribución presupuestaria ha generado que la institución contraiga otro tipo de obligaciones.

Según la información obtenida con la colaboradora del Gad se manifestó que la instituciones priorizo los gastos realizados a programas y proyectos de tipo cultural, social, productivo, ambiental y recreativo estipulados en el POA 2020 sea utilizado para combatir la crisis sanitaria a través de la compra de medicinas, kit de alimentos y fumigaciones, con el fin de garantizar el bienestar de la ciudadanía durante el tiempo que duro la pandemia, dejando la cancelación de sueldos de los empleados en segundo plano.

La reducción de la jornada de trabajo se dará por motivos de causa mayor o fortuitos, el empleador tendrá la facultad de modificar la jornada laboral hasta el 50%, donde el sueldo y salario de los colaboradores debe responder a dicha modificación; es decir, se disminuirá de

forma proporcional a las horas trabajadas; sin embargo, no debe ser mayor al 55% dicha reducción; por lo tanto, el aporte social tiene que cancelarse según la modificación. Para que aquel procedimiento se oficialice, el empleador deberá notificarle a la autoridad de trabajo sobre la reducción de la jornada laboral y el distributivo del personal a quienes será aplicado dicha medida. La modificación de la jornada laboral y del pago de sueldos y salarios será por un año, con opción a ser renovado por el mismo periodo (Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, 2020)

Por otro lado, según la Ley Organica de Transparencia de acceso a la informacion publica (2016):

En su artículo 7 *“Difusión de la información pública”* numeral “c” indica que es de naturaleza obligatoria publicar la remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación según lo establecido en las disposiciones correspondientes; mientras que en el numeral “g” menciona que se debe publicar la información total sobre el presupuesto anual que administra la institución, especificando ingresos, gastos, financiamiento y resultados operativos, así como la liquidación del presupuesto, con la especificación de los destinatarios de la entrega de los servicio públicos.

Lo citado es una responsabilidad exclusiva de la gestión administrativa, no se puede eludir este tipo de acciones porque al hacerlo no se está cumpliendo con lo que determina la ley, y es preciso recordar que una de las competencias del presidente es cumplir y hacer cumplir la ley; razón por la cual, los gestores de la institución deben coordinar esfuerzos para dar un cumplimiento efectivo de lo que establece el artículo antes mencionado, de tal forma que todos los ciudadanos tengan acceso a la información que es de carácter público.

Es importante mencionar que en la actualidad no se evidencia en su link de transparencia reportes sobre el pago de remuneraciones al personal; es muy probable que aquello se deba a los problemas relacionados con la cancelación de sueldos y salarios. La administración del GAD al no publicar en su página institucional en el “Link de transparencia” impide transparentar la función administrativa a su cargo, el manejo del presupuesto y el pago de asignaciones salariales; lo cual es un aspecto importante de análisis, debido a que toda institución tiene la obligación de informar a la ciudadanía sobre la documentación generada en la administración, más aún cuando se trata del manejo de fondos públicos.

La base normativa referida demuestra que el problema de las asignaciones salariales del GAD Parroquial San Juan del cantón Pueblo Viejo no es transparentado, aunque no se desconoce que actualmente la institución tiene otras prioridades que atender, es importante que no se descuide el hecho de transparentar la gestión que los funcionarios realizan, para que la ciudadanía tenga conocimiento de las diversas actividades y decisiones que se toman dentro de la entidad.

El incumplimiento de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública demuestra cómo el presidente del GAD no garantiza el libre acceso a la información pública, lo que imposibilita que la ciudadanía conozca la situación económica de la institución. Además, revela la transgresión de ordenamientos jurídicos. Puesto que la LOTAIP (2016) en su artículo 9 expresa que la responsabilidad para garantizar el acceso a la información recae en el representante legal de la organización. Lo cual evidencia la falta de compromiso por parte de las autoridades en comunicar los problemas existentes sobre las asignaciones salariales y manejo de los fondos públicos.

La planificación institucional es un eje de trabajo esencial para la administración pública, se definen objetivos internos y proyectos de inversión social. Motivo por el cual, la planificación es vital para el proceso de asignaciones salariales en la institución analizada, porque ayuda a la conformación del presupuesto y definir prioridades en la gestión pública. De acuerdo con Zuin, França da Cunha, Spers, Galeano y Ragazzo (2016) la planificación determina los objetivos y selecciona los medios necesarios para lograr las metas planteadas, los cuales deben basarse en métodos, planes o estrategias. Lo citado evidencia que de existir una efectiva planificación en el GADP San Juan, se podría mitigar la situación problemática.

Otro de los procedimientos implementados se fundamenta en la valoración de los puestos de trabajo, que debido a la pandemia el encargado de la gestión pública del GAD Parroquial de San Juan realizó, lo que dio como resultado las modificaciones en el salario del personal, por lo que se ejecutó un proceso de valoración de las competencias que realizan los funcionarios, para que según el nivel de responsabilidades o actividades a desempeñar se aplique el recorte salarial. Dicho contexto es objeto de inadecuadas actitudes en el ambiente de trabajo, porque se infiere que el proceso de evaluación no es equitativo. Según la Ley Orgánica de Servicio Público (2016):

En el artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de la Unidad de Administración de Talento Humano manifiesta que dicha dependencia tiene la competencia de contratar y seleccionar personal, capacitar, desarrollar profesionalmente al servidor público, elaborar procesos de descripción, valoración y clasificación de cargos genéricos. Por lo tanto, será dicha dependencia en conjunto con la dirección financiera las encargadas de administrar debidamente los sueldos y salarios de los empleados.

Es decir, el Área de Gestión del Talento Humano del GAD parroquial de San Juan tiene la potestad de realizar valoraciones de los puestos de trabajos y aplicar las debidas modificaciones en la asignación salarial. Sin embargo, aquel procedimiento carece de transparencia y socialización en la institución, donde se menciona que no es equitativo lo que se refleja en la reducción de los salarios. Es importante manifestar que los servidores públicos con mayor nivel jerárquico son los que más responsabilidades poseen, motivo por el cual, se convierte en un argumento de peso para no ser objetos de reducción salarial. Dicho contexto no se concibe de buena manera por parte de los funcionarios que poseen reducción en el pago de sus remuneraciones, que por lo general son aquellos con contratos ocasionales o los que realizan actividades sociales.

El instrumento investigativo aplicado permitió conocer que los colaboradores del municipio no fueron informados o socializados sobre las medidas tomadas, acción que desencadenó actitudes negativas en el personal por los sueldos impagos. Contexto que se convirtió en un círculo vicioso a tal punto de incumplir el pago salarial semanas e incluso hasta meses. El salario es de gran importancia para el trabajador porque significa su sustento económico y al ser incumplido se está faltando al acuerdo firmado en el contrato laboral al iniciar sus funciones en la entidad pública. Las razones expresadas muestran una débil gestión de los recursos financieros, puesto que en la distribución del presupuesto no se prioriza el pago del personal, por lo tanto, la entidad debe tomar decisiones más acertadas donde involucre las necesidades de los colaboradores y población.

El contexto mencionado ha generado un desempeño laboral deficiente, malestar y descontento con el personal de alta jerarquía debido a que ellos si cobran su sueldo en el tiempo establecido, mientras que el personal obrero no, teniendo que solucionar por sí mismo la

situación económica que este incumplimiento crea hasta el día de la cancelación de los servicios prestados.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados al no disponer de los recursos necesarios porque el Estado no transfiere los fondos oportunamente deben buscar nuevas formas de gestionar procesos encaminados a resolver esta difícil situación, como atrasos, reducción del presupuesto, que ayuden a solucionar estos inconvenientes, que, según Mantilla (2020) los Gobiernos Autónomos Descentralizados “están acostumbrados a realizar sus funciones en situaciones de abundancia; es decir, esperar las asignaciones del gobierno central en vez de generar sus propios recursos” (p.10).

La gran preocupación de las autoridades de turno del Gobierno Parroquial San Juan es que la crisis sanitaria se agudice aún más y el gobierno central no tenga la liquidez suficiente para solventar las deudas internas que mantiene con diversos sectores estratégicos de la economía, puesto que la caída del precio del petróleo y el cierre de mercados provocaron que el presupuesto General del Estado se disminuya y en consecuencia se tomen medidas trascendentales como la reducción de asignaciones presupuestarias y recorte de personal en los GADS, con el propósito de para mantener equilibrada de alguna forma la liquidez nacional.

En este contexto se precisa de una efectiva gestión financiera, que según Según Cabrera, Fuentes y Cerezo (2017) “la gestión financiera está basada en la planificación e implementación efectiva de los procesos, entre los cuales uno de los más importantes es la proyección de ingresos y gastos relacionados al entorno y de la institución” (p.221). Pese a la crisis actual y a todos los escenarios adversos que rodea a la entidad, es responsabilidad del director y demás funcionarios, diseñar e implementar estrategias que permitan mitigar la situación problemática presentada. Con una adecuada gestión financiera, posiblemente no se logre la erradicación del problema presentado, pero se puede prever escenarios complejos que

se presenten más adelante, lo cual permita tener alternativas de solución oportunas, para que los colaboradores no sean perjudicados por no recibir sus remuneraciones como corresponde.

Para hacer frente a los difíciles escenarios económicos que se presentan, es indudable que se requiere de un proceso de cambio continuo en materia financiera, donde el objetivo es mantenerse a la vanguardia de las nuevas formas y métodos que existen para gestionar los recursos económicos y financieros de manera eficiente. La estrategia que más les ha funcionado a las instituciones públicas es la reducción de los gastos; sin embargo, esto no siempre asegura que se dispondrán de los recursos necesarios para hacer frente a las múltiples obligaciones. Por tanto, lo que realmente genera valor, es que se busque la forma de optimizar los ingresos, para poderlos distribuir de manera adecuada, conforme lo requieran las necesidades prioritarias; de esta forma se logrará un crecimiento y desarrollo, aun en temporadas de crisis en donde los recursos escasean.

CONCLUSIONES

Las asignaciones salariales en el GADP San Juan se han visto afectadas por múltiples factores, el principal es la reducción del presupuesto de la institución, en donde solo recibió el 47% de los ingresos que había proyectado para el periodo 2020. Situación que ha tenido un impacto considerable en la situación problemática presentada porque ha influenciado de manera directa en la disminución de los fondos, lo que de forma inevitable ha ocasionado que se presenten dificultades para el cumplimiento del pago de las remuneraciones a los colaboradores de la entidad, quienes han manifestado que no han recibido el pago de los sueldos y salarios de manera oportuna durante algunos meses del periodo 2020.

La institución no ha cumplido de manera adecuada con lo que establece la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), puesto que el link de transparencia de la entidad no contiene la información pertinente en cuanto al presupuesto y el pago de sueldos y salarios a los colaboradores. En tal virtud, la ciudadanía no tiene acceso a los datos oficiales que permitan determinar el nivel de eficiencia de la gestión financiera del director y demás miembros de la Junta Parroquial.

Los efectos de los problemas suscitados en cuanto a las asignaciones salariales son la desmotivación de los colaboradores, quienes al notar que no se les cancela a tiempo sus remuneraciones, tienden a preocuparse y en ocasiones a presentar quejas y reclamos ante los dirigentes de la entidad. Además, el desempeño laboral de los trabajadores también se ha visto afectado por todo el contexto narrado, lo que implica que los objetivos y metas institucionales no se cumplan de manera efectiva, frenando así el desarrollo integral del GAD Parroquial San Juan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alan, S. (11 de Junio de 2016). *La importancia del salario en los trabajadores y la economía*. Obtenido de Credilike: <https://blog.credilike.me/importancia-del-salario/#:~:text=Como%20sustento%20para%20los%20trabajadores,vestido%20y%20recreaci%C3%B3n%20entre%20otras.&text=A%20mayor%20salario%20%20mayor%20necesidad,el%20trabajador%20y%20su%20familia>.
- Cabrera Bravo, C., Fuentes-Zurita, M., & Cerezo Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las ciencias*, 220-232.
- Cámara de Comercio de Quito. (1 de Febrero de 2018). *Remuneraciones del trabajador*. Obtenido de Derecho Ecuador: <https://www.derechoecuador.com/remuneraciones-del-trabajador>
- Código de Trabajo. (22 de Junio de 2020). Disposiciones fundamentales. *Derecho Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador: Derecho Ecuador.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Remuneración para empleos de la rama ejecutiva*. Colombia: UNGRD.
- Dessler, G. (2018). *Administración de personal*. México D.F: Pearson Educación.
- González, S., Viteri, D., & Izquierdo, A. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial de las empresas en la ciudad de Quedo. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.
- Gutiérrez, A. (2017). Las crisis económicas. Un acercamiento teórico. *Economía y Desarrollo*, 158(1), 6-16.
- Haro, A., & Rosario, J. (2017). *Gestión Financiera: Decisiones financieras a corto plazo*. Almería: Universidad Almería.
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. (22 de Junio de 2020). *Registro Oficial Suplemento 229 de 22-jun.-2020*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis.
- LOJPR. (9 de Diciembre de 2010). *Ley Orgánica de las Juntas Parroquiales Rurales*. Obtenido de Gobiernos Parroquiales:

<http://files.gobiernoparroquialdematus.webnode.es/200000089-aa1a2ab140/LeyOrgJuntasParroquialesRurales.pdf>

- LOSEP. (26 de Marzo de 2016). Ley Orgánica de Servicio Público . *Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis.
- LOTAIP. (18 de Mayo de 2016). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. *Registro Oficial Suplemento 337 de 18-may.-2004*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis Finder.
- Mantilla, S. (23 de Diciembre de 2020). Recursos de los Gobiernos Autonomos Descentralizados. *El Comercio*, págs. 1-30.
- Martínez , J. (2019). *El ABC fiscal de los sueldos y salarios 2019*. Ciudad de México: Editorial ISEF.
- Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno: Todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Napolitano, G. (2018). *Motivación en el Ámbito Laboral: El caso de Procter & Gamble*. Madrid: Babelcube Books.
- OECD. (2017). *Gobernanza de reguladores Creando una cultura de independencia Guía práctica contra influencias indebidas: Guía práctica contra influencias indebidas*. París: OECD Publishing.
- Pacheco, J. (3 de Septiembre de 2019). *Administración de Sueldos y Salarios (definición, objetivos, factores e importancia)*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/administracion-de-sueldos-y-salarios/#:~:text=La%20administraci%C3%B3n%20de%20sueldos%20y,salarios%20equitativamente%20con%20la%20empresa>.
- Pacheco, J. (3 de Septiembre de 2019). *Administración de Sueldos y Salarios (definición, objetivos, factores e importancia)*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/administracion-de-sueldos-y-salarios/>

- Pérez, A. (10 de Enero de 2017). *Tipos de salario: características y ventajas de cada uno*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/tipos-de-salario-caracteristicas-y-ventajas-de-cada-uno>
- Rubió, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona : Ediciones Octaedro.
- Sánchez, M. (2017). *Orientación para el desarrollo profesional*. Madrid: NED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Sánchez, M., García, M., & De Lourdes, E. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. *Scientia Et Technica*, 161-166.
- Silva, J. A. (2018). *La Gestión Y el Desarrollo Organizacional*. España: Editorial 3ciencias.
- Zuin , F., França da Cunha, C., Spers, E., Galeano, R., & Ragazzo, R. (2016). Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional. Estudio de una empresa familiar. *Invenio*, 19(36), 65-87. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87745590007>

ANEXOS

Anexo 1. Resultados de la encuesta a servidores públicos del GADP San Juan

¿Mencione el periodo de tiempo en el cual se haya atrasado el pago de sueldos y salarios?

Tabla A1

Tiempo de retraso en el pago de sueldos y salarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
15 Días	1	9%	9%
1 a 2 meses	2	18%	27%
Más de 3 meses	8	73%	100%
Total	11	100%	-

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

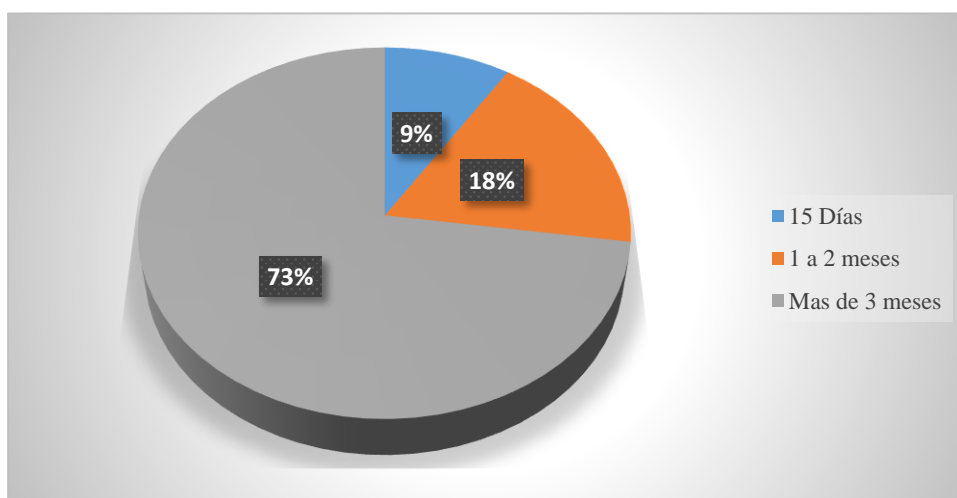


Gráfico A1. Tiempo de retraso en el pago de sueldos y salarios

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

El 9% de los colaboradores encuestados manifestó que el pago de sueldos y salarios se retrasó por 15 días, el 18% indicó que de uno a dos meses, mientras que el 75% mencionó que el retraso fue hasta más de tres meses. Resultados que evidencian que la gestión en cuanto a las asignaciones salariales, no fue efectiva en la institución.

¿Considera usted que las autoridades del GAD debieron implementar mejores acciones para evitar el retraso en el pago de sueldos y salarios?

Tabla A2

Necesidad de implementar acciones para evitar el retraso en el pago de sueldos

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	10	91%	91%
No	1	9%	100%
Total	11	100%	-

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

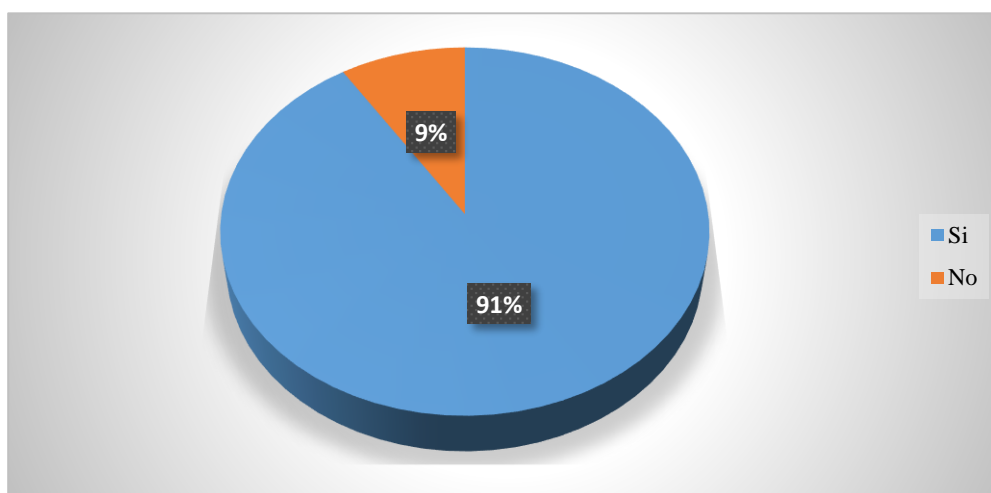


Gráfico A2. Necesidad de implementar acciones para evitar el retraso en el pago de sueldos
Elaborado por: Jennifer Gavilanes

Casi la totalidad de los encuestados (91%) mencionó que existió la necesidad latente de implementar acciones para evitar el retraso del pago de los sueldos y salarios, porque se podía mitigar el problema presentado, mientras en el 9% indicó que no había nada que hacer, puesto que la crisis era a nivel general. La interpretación de estos resultados es que los trabajadores perciben que se pudo hacer algo más para evitar los retrasos en los pagos que se han suscitado en la institución.

¿Usted fue informado sobre las medidas adoptadas por el GAD con respecto a la reducción de sueldos y salarios?

Tabla A3

Comunicación de las medidas adoptadas

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	2	18%	18%
No	9	82%	100%
Total	11	100%	-

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

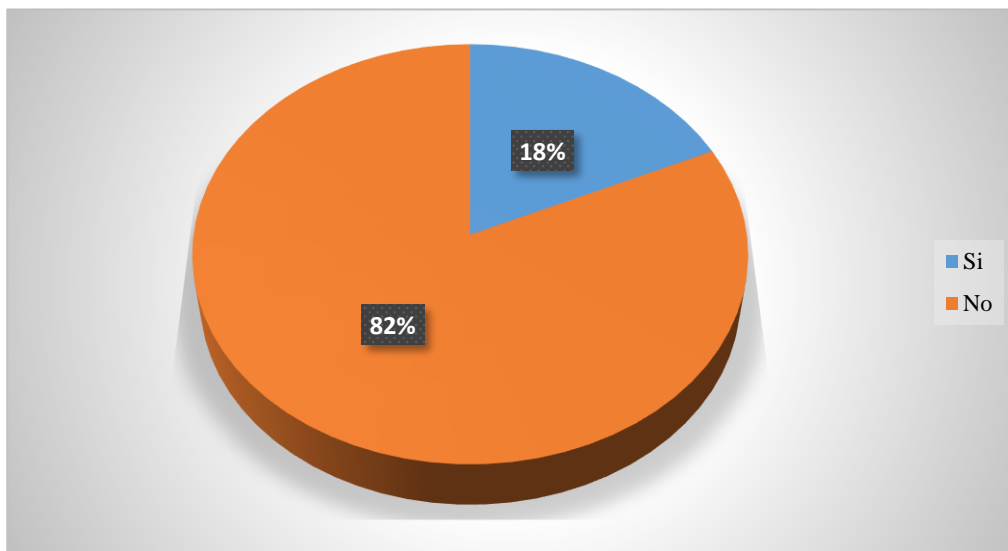


Gráfico A3. Comunicación de las medidas adoptadas
Elaborado por: Jennifer Gavilanes

El 82% de los servidores públicos del GADP San Juan indicaron que no se les comunicó las medidas adoptadas en cuanto a la reducción de salarios, solo el 18% estaba al tanto de este acontecimiento. Datos que demuestran que la comunicación en la instrucción no ha sido efectiva frente al contexto que se presentó.

¿Cuánto influyó en su situación económica el no pago de los sueldos y salarios?

Tabla A4

Nivel de influencia del no del no pago de sueldos

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mucho	6	55%	55%
Poco	3	27%	82%
Muy poco	2	18%	100%
Nada	0	0%	-
Total	11	100%	-

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

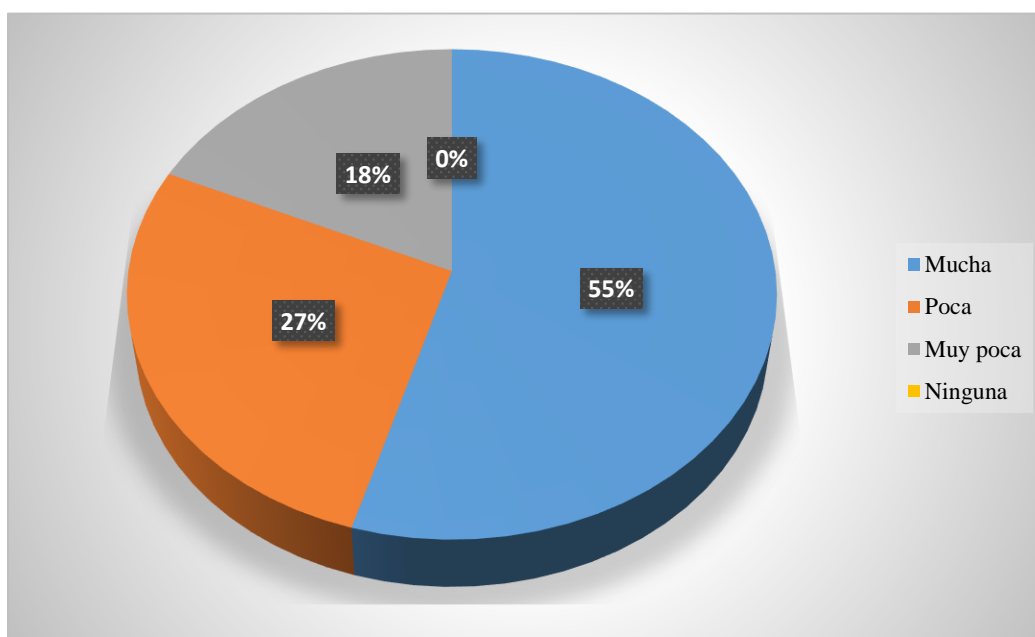


Gráfico A4. Influencia del no pago de sueldos
Elaborado por: Jennifer Gavilanes

El 18% respondió que la influencia del retraso en el pago de sueldos y salarios es poca, el 18% considera que muy poca, mientras que el 55% mencionó que existe mucha influencia porque esto ocasiona incertidumbre y preocupación, en tal virtud, las tareas no puedan ser realizadas de manera efectiva.

¿Cómo califica las decisiones tomadas por el presidente del GAD en la administración de sueldos y salarios?

Tabla A5

Calificación de las decisiones del presidente del GADP San Juan

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Excelentes	0	0%	0%
Muy buenas	2	18%	18%
Buenas	4	36%	55%
Inadecuadas	5	45%	100%
Total	11	100%	-

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jennifer Gavilanes

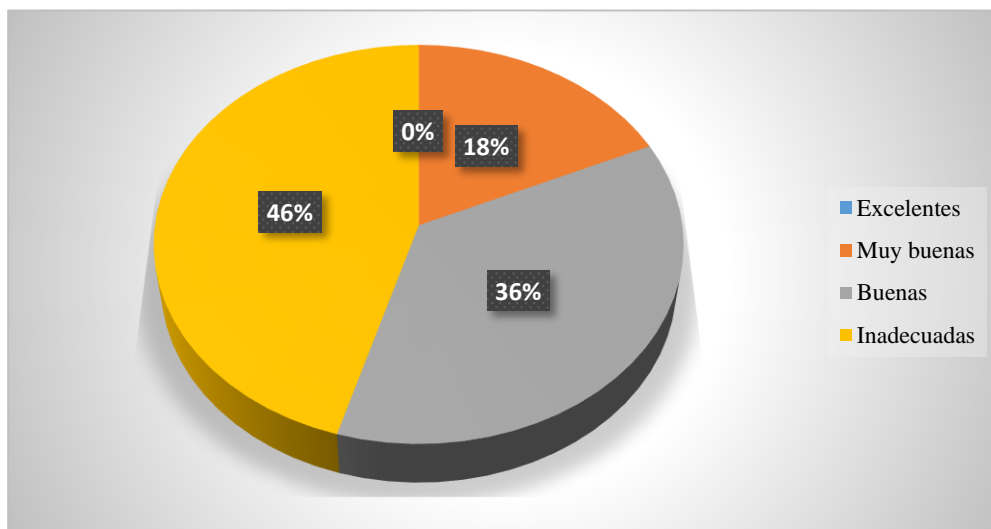


Gráfico 5. Calificación de las decisiones del presidente del GADP San Juan
Elaborado por: Jennifer Gavilanes

El 18% de colaboradores que trabajan en el GADP San Juan consideran que las decisiones que ha tomado el presidente de la institución respecto a las asignaciones salariales son muy buenas, el 36% afirma que son buenas, mientras que el 46% percibe como inadecuadas. Se puede observar que existe una gran proporción de servidores públicos que no están satisfechos con la gestión del presidente de la entidad en cuanto al pago de los sueldos y salarios.

Anexo 2. Resultados de la entrevista al presidente del GAD Parroquial San Juan

¿Cuánto es el valor que se paga en el GAD por concepto de sueldos y salarios?

El valor que se paga por concepto de sueldos y salarios es de \$14.134,23. Esta cifra es depositada de manera mensual en cada cuenta bancaria de los colaboradores de la institución. Es preciso mencionar que tenemos 11 trabajadores en nuestra nómina.

¿Cuáles fueron los valores presupuestados del GAD y el valor recibido por la institución durante el año 2020?

En el presupuesto que la institución realizó para el año 2020 tenía planeado recibir \$469,179,85; sin embargo, esta cifra no fue lo que en realidad se recibió, porque el valor real que ingreso a los fondos de esta institución fue de \$230,479.66.

¿Cuánto afectó internamente las medidas que adoptó el Estado en cuanto a los sueldos y salarios?

Mucho, definitivamente causó un gran impacto porque la reducción salarial ocasionó algunas molestias y reclamos del personal que no entendía como a pesar de la crisis que se estaba viviendo, se les reducía sus remuneraciones, sobre todo a aquellos que ganan el sueldo básico unificado.



¿Cuáles fueron las principales medidas que adoptó el GAD con respecto a la disminución del presupuesto institucional?

La primera y más importante decisión fue reducir el presupuesto para obras sociales, de esta forma canalizar esos recursos para el cumplimiento del pago de sueldos y salarios del personal. Pero aun así, no siempre se logró cumplir de manera oportuna con los pagos correspondientes.

¿Cuáles fueron las normativas que consideró para la disminución del pago en los sueldos y salarios?

Principalmente dos; la primera es la Ley Orgánica de las Juntas Parroquiales Rurales, que es donde se encuentra estipulado cada una de las funciones de cada persona que forma parte de la Junta Parroquial y la segunda es la Ley Organica de Apoyo Humanitario. Además, se acató determinados decretos establecidos directamete desde la presidencia de la república.

Anexo 3. Oficio de aprobación

	Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San Juan de Juana de Oro RUC: 1260023860001 TELF: 052959122 Administración 2019 – 2023 <u>Correo: juntaparroquiasanjuan@hotmail.com</u>	 <small>REPÚBLICA DEL ECUADOR</small>
---	--	---

Oficio 027-GAD-PSJ-S
San Juan, 18 de enero del 2021

MBA. Eduardo Galeas Guijarro
Decano de la Facultad de Administración Finanzas E Informática
En su despacho.


De mi consideración:


En representación del GAD de la Parroquia San Juan de Juana de Oro, se expresa un saludo cordial, y el deseo que su gestión continúe desarrollándose con mucho éxito.

En esta ocasión, acuso recibo de oficio D-FAFI-UTB-008-UT-2021-2 de fecha 8 de Enero donde me solicita la autorización para que la Estudiante GAVILANES CELLAN JENNIFER MELISSA con cedula de identidad 120714551-5 estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial matriculada en el proceso de Titulación en el periodo Noviembre 2020- Abril 2021, trabajo de titulación modalidad caso de estudio para la obtención del grado académico profesional universitario de tercer nivel como INGENIERA COMERCIAL, pueda realizar el estudio de caso cuyo tema es: **ASIGNACIONES SALARIALES EN EL GAD PARROQUIAL SAN JUAN DURANTE EL AÑO 2020.**

Con este antecedente me permito informarle que en representación del GAD Parroquial San Juan **Autorizo** a la señorita GAVILANES CELLAN JENNIFER MELISSA para que realice el mencionado caso de estudio en esta Institución.

Sin otro particular que informarle me despido de usted reiterándole mi consideración y estima.

Atentamente

Ms. Angel Augusto Mendoza
Presidente del GAD Parroquial Rural de San Juan de Juana de Oro



SAN JUAN
POR EL HONOR Y LA GRANDEZA DE LA PATRIA