



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA DE ENSAYO:

La administración de los salarios dentro de las Instituciones y Empresas Públicas del Ecuador: una mirada al procedimiento de administración de nóminas

AUTORA:

Adrian Haro, Ingrid Liliana

**Previo a la obtención del Grado Académico:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Contadora Publica Autorizada, **Adrian Haro Ingrid Liliana**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 03 días del mes de julio del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Adrián Haro Ingrid Liliana**

DECLARO QUE:

El trabajo "***La Administración de los Salarios dentro de las Instituciones y Empresas Públicas del Ecuador: una mirada al procedimiento de administración de nóminas***", previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 03 días del mes de julio del año 2023

EL AUTOR



Firmado electrónicamente por:
**INGRID LILIANA
ADRIAN HARO**

Ingrid Liliana Adrián Haro



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Ingrid Liliana Adrián Haro

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Ensayo/Caso de Estudio Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas** titulado: **La Administración de los Salarios dentro de las Instituciones y Empresas Públicas del Ecuador: una mirada al procedimiento de administración de nóminas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 03 días del mes de julio del año 2023

EL(LOS) AUTOR(ES):



Firmado electrónicamente por:
**INGRID LILIANA
ADRIAN HARO**

Ingrid Liliana Adrián Haro



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The main content area shows document details for a document titled "201304_2 en 2014061212 Final.docx" (ID: 035942946), presented on 2013-04-23 12:18:07:00. The presenter is listed as "ingrid.almira@ca.org.eca.ec" and the recipient as "maria.casari@empresas.casari.com". A message indicates that 46 citations are present in 3 sources.

On the right side, there is a "Lista de fuentes" (List of sources) section with a table of categories and links:

Categoría	Enlaces/miembros de archivo
→	https://ca.org.eca.ec/empresas/urkund/consultar/consultar/consultar
→	https://ca.org.eca.ec/empresas/urkund/consultar/consultar/consultar
→	APEC - 2013/2014
→	Fuentes alternativas
→	Fuentes no usadas

Below the document details, there is a preview of the document content, which includes a table with columns for "Por contingencia", "La remuneración abarca todos los miembros del cuerpo directivo y todos los miembros del cuerpo docente", and "En otros países, la remuneración cubre todo el cuerpo de profesores, directivos o investigadores, como consecuencia".

The bottom of the screenshot shows the Windows taskbar with the search bar and various application icons.

AGRADECIMIENTO

Ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido el motivo fundamental para superarme día a día. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro a Dios por darme la oportunidad de ser una mujer luchadora y que a pesar de todos los obstáculos que se me han presentado jamás deje de confiar en ti, a mis hijos por el tiempo que estuve ausente y a mi padre, aunque ya no esta a mi lado, pero sé que me acompaña en cada uno de mis triunfos y metas.



Ingrid Liliana Adrián Haro

DEDICATORIA

El presente Trabajo esta dedicado a Dios, ya que gracias a él e logrado concluir mi maestría, a mi padre porque él siempre estuvo a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mujer de bien y aunque ya no está a mi lado, pero sé que me acompaña en cada uno de mis triunfos y metas y a mis hijos por sus palabras y su confianza, por su amor y por brindarme el tiempo necesario que han contribuido para el logro de mis objetivos.



Ingrid Liliana Adrián Haro

Resumen

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) es obligación del Estado ecuatoriano garantizar el trabajo a sus ciudadanos, por tal motivo; las empresas para poder desarrollar sus actividades deben contar siempre con un capital humano, el cual, debe ser remunerado conforme lo señalan las leyes vigentes en el país, y ser contratados con el régimen laboral que correspondan. Esta necesidad empresarial o institucional requiere la contratar con personal calificado para que elabore y ejecute la nómina correspondiente, muy indistintamente si la persona jurídica sea pública o privada.

La ejecución de la nómina de pago a los empleados requiere de una preparación técnica y administrativa, siendo este uno de los problemas dentro de las empresas o instituciones públicas o privadas. El presente trabajo, ayudará a conocer brevemente las definiciones y conceptos en materia laboral, su alcance y su demostración a través de un ejemplo de una empresa que administra y maneja fondos públicos.

Por tal motivo, se invita al lector a dar una revisión a la administración salarial de las instituciones y empresas públicas en el país, para tener el conocimiento general de la ejecución de una nómina y los elementos que la conforman, para lo cual, el presente ensayo será estructurado en su primera parte en una revisión teórica sobre la administración salarial y su variación, el salario en las personas y en las organizaciones, clasificación de cargos y tabla salarial en el sector público ecuatoriano, políticas salariales y sus consecuencias, remuneración variable, para finalmente realizar una demostración de la ejecución de una nómina de una empresa ecuatoriana que maneja fondos públicos y contrata bajo los dos regímenes laborales, acompañando con los apartados de sus implicaciones y conclusiones.

Introducción

Hablar de administración, es hablar de cuatro funciones básicas que son: planear, organizar, dirigir y controlar, pero si agregamos a esta definición la palabra salario, ya nos encontramos en un ambiente más comprometedor y de mayor responsabilidad, donde existen como mínimo dos elementos, uno el empleado y otro el empleador (Reyes, 2018). El primero, entrega su esfuerzo a cambio de un incentivo económico, mientras que el segundo, es el beneficiario de ese esfuerzo y a cambio entrega una paga económica, dentro del contexto del mercado laboral.

Si bien es cierto, se puede verificar que dentro del escenario anterior entró a participar un tercer elemento que es la paga o dinero, este elemento es por lo general, el motor que impulsa a las personas para poder tener mayor y mejor productividad, esto conllevará como resultado una recompensa monetaria por un aumento de esfuerzo, sea este físico o intelectual (Varela, 2017).

En el mercado laboral ecuatoriano, existen empresas que manejan fondos públicos, contando con un capital humano calificado, el mismo que presenta un grado de insatisfacción referente al pago salarial, esto es; a los sueldos y salarios, debido a que se contratan a las personas por dos regímenes laborales (Código de Trabajo y Ley Orgánica del Servicio Público), donde se implementan escalas salariales por sector y por servidor público, asociada de acuerdo al tipo del puesto diseñado por la entidad. Ésta situación, ocasiona en el empleado (servidor o colaborador) cierto descontento, debido a que muchos consideran que pueden percibir un poco más de lo esperado.

En la actualidad, las empresas e instituciones del sector público, deben considerar múltiples aspectos al momento de la contratación del personal, sobre todo en la compensación salarial. Esto debido a que, existen personas que ingresan y salen a diario en las empresas o instituciones públicas que, por varias circunstancias adeudan valores a instituciones públicas y si no se toman los medios preventivos necesarios, se podrá incurrir en alguna inconsistencia o un descuento indebido o no realizado.

Administración salarial

En la actualidad, se trabaja en el estudio de la actividad organizacional de forma generalizada y el desarrollo empresarial de una manera más específica, debido a que las empresas realizan la transformación de los recursos dentro de plan integrado con la finalidad de obtener óptimos resultados, esto es, una combinación óptima de capital, tecnología, materias primas, esfuerzo humano, y ambiente laboral en su conjunto; donde el capital humano forma parte importante de la actividad empresarial, que permitirá obtener los resultados esperados (Chiavenato, 2019).

En el mejor escenario administrativo, la combinación de recursos naturales, esfuerzo humano (trabajo) y dinero (puede ser acumulado), van a permitir generar riquezas o mayor capital. Se debe recordar que, siempre que los integrantes participen de manera conjunta, cualquier proceso deberá fluir y así se alcanzarán los objetivos planificados (Monday, 2017).

Es de conocimiento que, dentro de una empresa u organización, el socio estratégico más importante y contiguo es el empleado. De aquí que, los ingresos o riquezas generadas por éstas, pasan a sus colaboradores a través de la paga de sus remuneraciones, beneficios sociales señalados por la ley y todo aquello que el empleado o colaborador tenga derecho.

Dentro de una empresa u organización, la política para establecer los salarios es la más importante para sus directivos y el departamento de personal. El implantar los distintos salarios que conforman la nómina de la empresa es elemental para el desarrollo y crecimiento de las actividades dentro de la misma, permitirá a la organización ser más competitiva en el mercado y progresar casa adentro con sus propios empleados (Babson, 2018).

La compensación salarial es un tema de gran importancia para la organización y para los empleados. Para la organización es tanto una influencia poderosa sobre el comportamiento y actitudes de los empleados como también un costo. Para los empleados es una recompensa que constituye fuente de ingresos económicos y, en ocasiones, psicológicos. La tarea organizacional es formular políticas y procedimientos que logren los máximos rendimientos en el dinero gastado en atraer, satisfacer, retener y quizá, motivar a los empleados.

Para las empresas o instituciones (sean estas públicas o privadas) deben seguir y cumplir las leyes y reglamentos vigentes en materia de políticas y procedimientos para determinar los sueldos o compensación salarial. Si se habla del sector privado, éste debe seguir las normas establecidas en el código de trabajo del Ecuador, y de manera adicional aquellas políticas establecidas por la alta gerencia, sin que se contrapongan a la ley.

Para el caso del Ecuador, el gobierno central a través del Ministerio de Trabajo realiza a final de cada año, una revisión salarial a la tabla sectorial, donde miden variables para determinar

el incremento o congelación del salario básico unificado para todos aquellos trabajadores que se encuentran prestando sus servicios bajo el régimen del Código del trabajo, mientras que, para el sector público, se realiza una revisión de la tabla de la escala salarial a las remuneraciones unificadas mensuales (RMU) que corresponde a los funcionarios que se encuentran laborando bajo el régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

Es competencia del departamento de talento humano, recomendar a la alta gerencia o directivos, la política de puestos, donde se incluyen los procedimientos del pago de nómina que guían la toma de decisiones de cada día.

La administración de salarios, es una actividad desafiante para el departamento de recursos humanos o quien haga sus veces. Es un área en la cual los intereses creados e influencias organizacionales, empleados público, sindicatos y fuerzas económicas con frecuencia están en conflicto y, por tanto, deben ser delicadamente equilibrados. Y, sin embargo; es un área en la cual muchas preguntas clave están sin contestar, y muchas decisiones de importancia se toman sobre la base de la sapiencia convencional en vez de percepciones firmes logradas mediante formulaciones teóricas sistemáticas o por investigación empírica.

Una decisión fundamental sobre política que enfrentan todos los empleadores es la elección de un sistema de nómina adecuado para cada grupo principal o subgrupo de empleados. Se pueden distinguir dos tipos de sistema de pago: el convencional y el de incentivos.

Es preciso aclarar que, un sistema de pago convencional se les paga a los empleados sobre la base del trabajo desempeñado, y por lo general; por las características personales que aportan al trabajo o las contribuciones personales relacionadas con el puesto. Por lo tanto, en estos sistemas, se establece una sola tarifa de pago para cada trabajo, y todas las personas en un puesto dado, ganan esta tarifa.

En los sistemas por méritos, el desempeño en el puesto es el factor decisivo. En los sistemas combinados, las empresas pagan tanto por el tiempo de servicio como por el desempeño en el puesto, y quizá también por otros factores. Los sistemas por mérito y combinados probablemente prevalezcan entre los empleados ejecutivos, administrativos, profesionales y quizá técnicos (Londoño, 2018).

Mientras que, el sistema de pago de incentivos, se adoptan principalmente para incrementar la motivación del empleado para cada desempeño. Desde el punto de vista de la motivación, los planes de incentivo deben ser por lo menos tan atractivos como los planes de pago por mérito para los tomadores de decisiones organizacionales. Sin embargo, como cosa práctica, los planes de pago por incentivo sólo son aplicables en circunstancias relativamente limitadas.

El carácter variado del salario

Se debe tener claro lo que significa prestación o compensación salarial. Ésta se refiere a la remuneración que un trabajador percibe por el desempeño de algunas actividades dentro de una empresa u organización. Es decir, es el recurso que se intercambia entre el trabajador y la empresa.

Un empleado o trabajador realiza su trabajo asignado con la finalidad de conseguir beneficios financieros y no financieros. Los beneficios pueden ser llamados también como recompensas financieras, las mismas que pueden ser de dos tipos: directas o indirectas.

Por lo mencionado en el párrafo que antecede, se puede concluir que recompensa financiera directa, es aquel pago que recibe cada empleado o trabajador en forma de salarios, bonos y premios, que incluye a las denominadas comisiones.

Mientras que, se entenderá como salario indirecto a la recompensa financiera indirecta, que es el producto del trabajo en equipo que incluye los beneficios y servicios sociales dados por la empresa. En este se deben considerar las vacaciones, estímulos financieros, propinas, el plus o adicionales como las comisiones y beneficios agregados que las empresas u organizaciones ofrecen a sus trabajadores. En este grupo se pueden mencionar la alimentación subsidiada, transporte a empleados (expresos) y seguro de asistencia hospitalaria o de vida, el mismo que puede ser individual o colectivo.

Por consiguiente, la remuneración abarca todos los elementos del salario directo y todos los elementos del salario indirecto. En otras palabras, la remuneración constituye todo cuanto el empleado recibe, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo (sea este físico o intelectual) que desarrolla en una empresa. Así, el salario es especie y la remuneración es el género (Werther, 2018).

Es preciso señalar que, a todo lo antes mencionado se debe sumar la recompensa no financiera, tales como el reconocimiento y autoestima, seguridad en el empleo y el prestigio que cada persona desea alcanzar.

El concepto que tienen las personas sobre el salario

El salario o también llamado sueldo, representa uno de los temas más complejos dentro de las transacciones empresariales, debido a que; cuando una persona acepta un puesto en una empresa, éste se compromete a ejecutar una serie de actividades de manera rutinaria, donde tiene que actuar e interactuar con otras personas (compañeros del área) dentro de una unidad, departamento, dirección o gerencia, –ya sean estas públicas o privadas, por lo cual reciben un salario. Para muchas personas el trabajo es un medio o escenario para alcanzar objetivos inmediatos y el salario que, permite conseguir muchos objetivos finales (Urdaneta Ballén, 2017).

El salario según Idalberto Chiavenato, en su libro Administración de Recursos Humanos, se considera como la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al empleado por el cargo que éste ejerce y por los servicios que presta durante determinado periodo (Chiavenato, 2019).

Debido a su composición, el sueldo o salario debía considerar de las siguientes maneras:

- La paga a cambio de un trabajo.
- Instituye una medida de valor para un empleado (individuo) dentro de la empresa u organización.
- Proporciona estatus diferenciado en la estructura organizacional.

Así, se puede decir que la remuneración es género y el salario es especie (Chiavenato, 2019).

El salario para las organizaciones

Mientras que, el salario para las organizaciones es una inversión y al mismo tiempo un costo. Para que este sea considerado como un costo desde un punto de vista financiero, se debe entender que es el costo del producto o del servicio a entregar al consumidor final. Para el caso de que sea considerado como una inversión, se lo debe entender como el empleo o uso del dinero en un elemento de elaboración en el trabajo, dentro de una prueba para obtener un reintegro mayor a un mediano o corto plazo.

Los salarios y las obligaciones sociales dentro del valor de un producto siempre van a depender del sector a la cual pertenece la empresa u organización, ésta puede ser que pertenezca al sector industrial, comercial o público. Cuanto más industrializada sea la producción (tecnología aplicada en el capital), menor será la aportación de los salarios en los costos de fabricación o producción. Además, cuanto mayor sea el índice o participación de la mano de obra (capital humano), mayor será la ocurrencia de los sueldos y salarios en los costos

de fabricación o producción.

En cualquiera de los dos escenarios (mayor o menor participación de la mano de obra), los sueldos o salarios, representaran para la empresa u organización un valor monetario considerable que debe ser bien administrado (Mc Shane Steven, Von Glinow, & Ann, 2017).

La categorización de los cargos o plazas de trabajo

De acuerdo con los resultados obtenidos en las evaluaciones que realizan los departamentos de recursos humanos en las diferentes empresas, los cargos pueden clasificarse de en diferentes tipos y esto se elabora de manera imparcial o arbitraria. Con la finalidad de establecer los sueldos y salarios, las empresas categorizan los mismos en grupos o grados donde se establecen límites mínimos y máximos. Por lo tanto, cada tipo de cargo tiene un grado importante y relativo. Es preciso mencionar que, existen varios criterios para la clasificación de cargos que se demostraran en la siguiente tabla (Chiavenato, 2019):

Tabla 1

Ejemplo de los tipos de clasificación de cargos

No.	Clases de cargos	Ejemplos
1	Por puntos	De acuerdo con intervalos de puntos: 1 a 100 puntos
2	Por cargos de carrera	Secretario II, Secretario III
3	Por grupo ocupacional	Ingeniero comercial, Ingeniero civil
4	Por área de servicios	Gerente de Finanzas, Tesorero, Contador
5	Por categoría	Secretaria junior, Secretaria ejecutiva

Nota. Esta tabla muestra la clasificación de los cargos por tipo de criterio, Werther Jr., W. (2018).

Los cargos en el sector público ecuatoriano

El Ministerio de Trabajo es quien emite anualmente la escala de sueldos de todas las jerarquías de funcionarios públicos del Ecuador. De acuerdo a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), esta cartera de estado es la encargada de determinar y regular cada una de las normas técnicas, con base en procedimientos oportunos apegados a su responsabilidad.

Cabe señalar que, el sueldo básico unificado en el Ecuador para todos los ciudadanos es de 425 dólares al mes hasta el año 2022, siempre y cuando estén contratadas bajo el régimen del Código de Trabajo. Mientras que, para el sector público se establecen mediante la tabla de remuneraciones de veinte (20) grados que van desde los 527 hasta los 3.542 dólares, donde se excluyen los funcionarios del nivel jerárquico superior (Información Ecuador, 2022).

Figura 1**Tabla salarial para el sector público – año 2022**

Grupo ocupacional	Grado	RMU en USD
Servidor público de servicios 1	1	527
Servidor público de servicios 2	2	553
Servidor público de apoyo 1	3	585
Servidor público de apoyo 2	4	622
Servidor público de apoyo 3	5	675
Servidor público de apoyo 4	6	733
Servidor público 1	7	817
Servidor público 2	8	901
Servidor público 3	9	986
Servidor público 4	10	1086
Servidor público 5	11	1212
Servidor público 6	12	1412
Servidor público 7	13	1676
Servidor público 8	14	1760
Servidor público 9	15	2034
Servidor público 10	16	2308
Servidor público 11	17	2472
Servidor público 12	18	2641
Servidor público 13	19	2967
Servidor público 14	20	3542

Nota. Tabla que demuestra los veinte (20) grados en el sector público con sus grupos ocupacionales, grado y remuneraciones mensuales al año 2022 - sin nivel jerárquico superior. (Ministerio de Trabajo, 2022).

Política salarial

Se entiende por política salarial al conjunto de lineamientos y principios que manifiestan la orientación y la filosofía de la empresa u organización referente a las remuneraciones que perciben sus colaboradores o empleados. Así, la normativa presente y futura, así como las disposiciones en los diferentes casos, deben ser orientados por las directrices y principios en esta materia. Una política salarial no puede ser estática, por lo general es dinámica y evolutiva, y se mejora al momento de su aplicación de acuerdo a las circunstancias. Una adecuada política salarial debe incluir:

- a. Orden de salarios y cargos
- b. Salarios de admisión para las diversas clases salariales
- c. Previsión de reajustes salariales, como reajustes colectivos (los cuales buscan ubicar a los salarios a una realidad en relación a la actual situación económica del país) y, reajustes individuales (complementan los ajustes colectivos).

Los reajustes individuales pueden ser: por promoción (en nivel funcional superior), por adecuación (pagar salarios compatibles de acuerdo al mercado), y; por méritos (es cuando un colaborador o empleado debe ser honrado o distinguido por su desempeño, el cual fue superior al desempeño normal).

Consecuencia de los salarios

Los sueldos y salarios presentan algunas segmentaciones desde el tema reglamentario (legal) y más aún fiscal. Crean beneficios sociales que se deducen sobre sus valores (su paga) en una indudable escalinata. Los salarios tienen incidencia en los cálculos del presupuesto social y otras prestaciones canceladas por la empresa u organización, cuando se cancelan los haberes a sus empleados o colaboradores. Se considera que las prestaciones incluyen a las obligaciones sociales, tiempo no trabajado por el empleado, así como lo señalado en los temas antes mencionados, originados por el efecto cascada (Lucas, 2017).

Remuneración variable

Por ser fija, la remuneración tradicional no motiva a las personas a desempeñarse mejor, en especial si en la empresa los salarios son iguales y los desempeños, desiguales. Las organizaciones hacen grandes esfuerzos para aumentar la productividad e incrementar la eficiencia. El rendimiento de las personas (empleados o colaboradores) sólo se mantiene y se

incrementa cuando, ellas demuestran interés en producir mucho más de su rendimiento normal. En consecuencia, su remuneración va hacer variable, con un índice al alza, lo que va a activar la productividad de las personas.

Entiéndase como remuneración variable a la parte o fracción de la remuneración total que se paga al colaborador o empleado mediante un plazo que puede ser de manera trimestral, semestral o anual. Esta va a depender de los resultados alcanzados por la empresa (logros institucionales a corto o mediano plazo) en determinado periodo a través del trabajo en conjunto o en equipo, o también a través de los resultados del trabajo por empleado (Quintana, 2018).

Es preciso aclarar que, la mayor ventaja de la remuneración variable es su flexibilidad.

La organización o empresa puede tener como objetivo principal obtener algunos beneficios en un mercado, entonces requiere captar más espacio que su rival o competidor, para lo cual; deberá elegir la participación activa en dicho mercado como su principal meta u objetivo a alcanzar. Además, para aplicar esta remuneración, la empresa debe tener una estructura de cargos y salarios que sirva de base dentro de su sistema empresarial (Gutenberg, 2018).

La nómina dentro de una empresa pública ecuatoriana

La nómina es el registro financiero de los sueldos o salarios, bonificaciones, incentivos, descuentos y deducciones de sus empleados. La nómina indica la cantidad de dinero pagado a los empleados por el trabajo realizado (su esfuerzo) para la empresa durante un período de tiempo (Webb, 2018). Para tener un concepto general de la conformación de una nómina en términos generales, se deben realizar los siguientes pasos:

- Definir salarios y prestaciones para cada trabajador.
- Establecer las políticas de pago, y así se evitar confusión en los salarios y deducciones
- Definir cronograma de pagos a través de un calendario de pagos.
- Establecer incidencias del ciclo, tales como permisos sin goce de sueldo o inasistencias, estos controles se los realiza a través de los registros electrónicos.
- Se deben considerar pagos y descuentos en procesos.
- Se ejecuta el cálculo de la nómina.
- Generar los reportes de la nómina.
- Y finalmente se deberán realizar los pagos y proceder con el cierre del ciclo de la nómina.

Las nóminas en el sector público ecuatoriano, pueden ser generadas de manera quincenal o mensual, dependiendo de la empresa o institución pública. Este procedimiento, no está normado o estipulado dentro de las normas legales vigentes, pero debe cumplirse mínimo una vez al mes.

A continuación, un ejemplo de nómina quincenal:

Figura 2

Nómina de una empresa que maneja fondos públicos en Ecuador – 2da. Quincena.

REMUNERACION UNIFICADA	1.INGRESOS HORAS SUPLEMENTARIAS 50 %	INGRESO FONDO RESERVA MENSUAL	APORTE PERSONAL	PRESTAMO QUIROGRAFARIO	MULTAS	2.DESCUENTOS FALTAS	DESCUENTO ANTICIPO QUINCENAL	ATRASOS	IMPUESTO RENTA	PRESTAMO HIPOTECA RIO	TOTAL RECIBIR
2.221,00		185,01	254,30				888,40		62,02	432,27	762,02
858,00			98,24	87,53			343,20		,00	337,37	,00
621,73		68,06	77,21	37,76			248,69	,36	,00	318,43	188,34
557,97	23,25		67,12	135,74			223,19		,00		244,87
787,50		68,03	77,18				315,00	,10	,00		401,12
466,19		39,64	44,97	35,76			186,48	,23	,00		110,20
621,73		59,56	67,57	105,45			248,69		,00		213,93
858,00		71,47	98,24	56,35			343,20		,00	160,86	218,51
454,47		40,78	46,26	95,09			181,79		,00		75,87
550,00			62,98	117,11			220,00		,00		143,48
557,97		63,59	72,14	59,92			223,19	,91	,00		372,79
621,73		51,79	58,75	306,31		41,45	248,69	3,81	,00		22,20
454,47		38,94	44,18				181,79	,15	,00		207,17
454,47		38,55	43,73				181,79	,04	,00		14,55
454,47		37,86	42,95				181,79		,00		88,66
454,47			49,72	47,89			181,79	,27	,00		171,41
466,19		42,31	48,00	100,65			186,48		,00		140,30
454,47		46,27	52,50	27,41			181,79	,30	,00		226,66
550,00		45,82	51,98				220,00	2,29	,00		321,55
454,47		42,92	48,69		45,45		181,79		,00		279,24
466,19			53,86	72,52			186,48	,06	,00		234,03
454,47		48,88	55,45	17,35			181,79	,06	,00		283,13
621,73		70,42	79,89				248,69		,00		587,19
621,73		73,04	82,86	50,29			248,69	3,13	,00		385,55
454,47		38,80	44,02	90,78			181,79		,00		188,04
612,03		50,98	57,84	44,64			244,81	,69	,00		241,16
		16,40	18,61	35,13			248,69		,00		,00
787,50			91,56	109,00			315,00	1,58	,00	320,23	52,57
858,00			98,24	83,87			343,20		,00		328,19
1.439,00			164,77				575,60		,00		698,63
557,97		57,71	65,47	111,48			223,19		,00		318,39
787,50			92,25	179,02			315,00		,00		377,17
621,73	25,91	75,62	85,79	38,88			248,69	,62	,00		427,04
21.201,62	49,16	1.372,45	2.397,32	2.045,93	45,45	41,45	8.729,36	14,60	62,02	1.569,16	8.323,96

Nota. La presente nómina contiene los ingresos, descuentos y total neto a recibir.

Implicaciones prácticas de la ejecución de la nómina de una empresa pública ecuatoriana

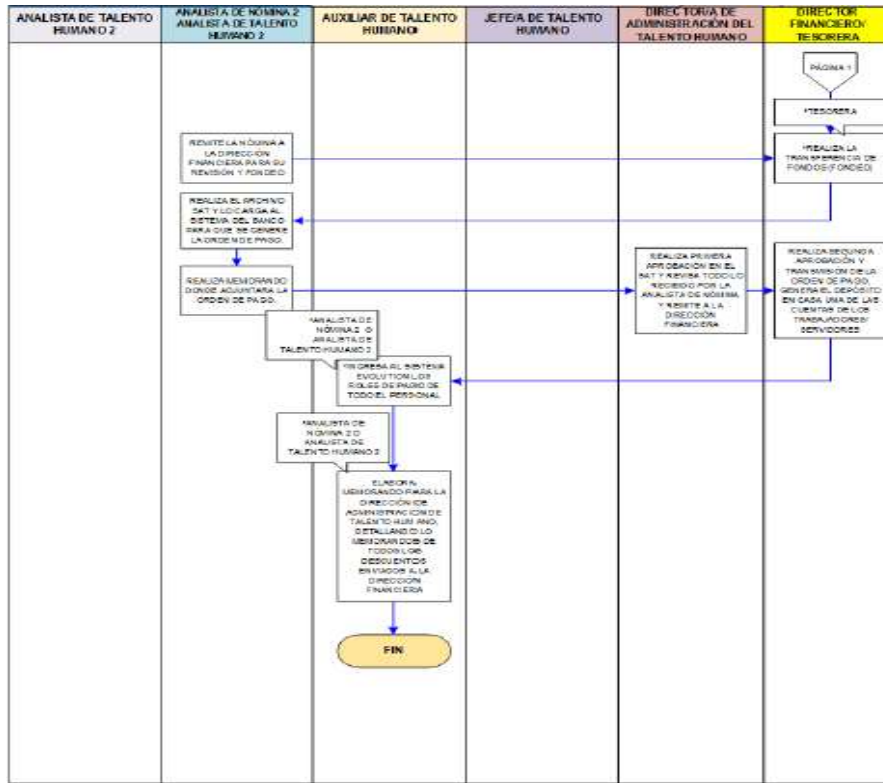
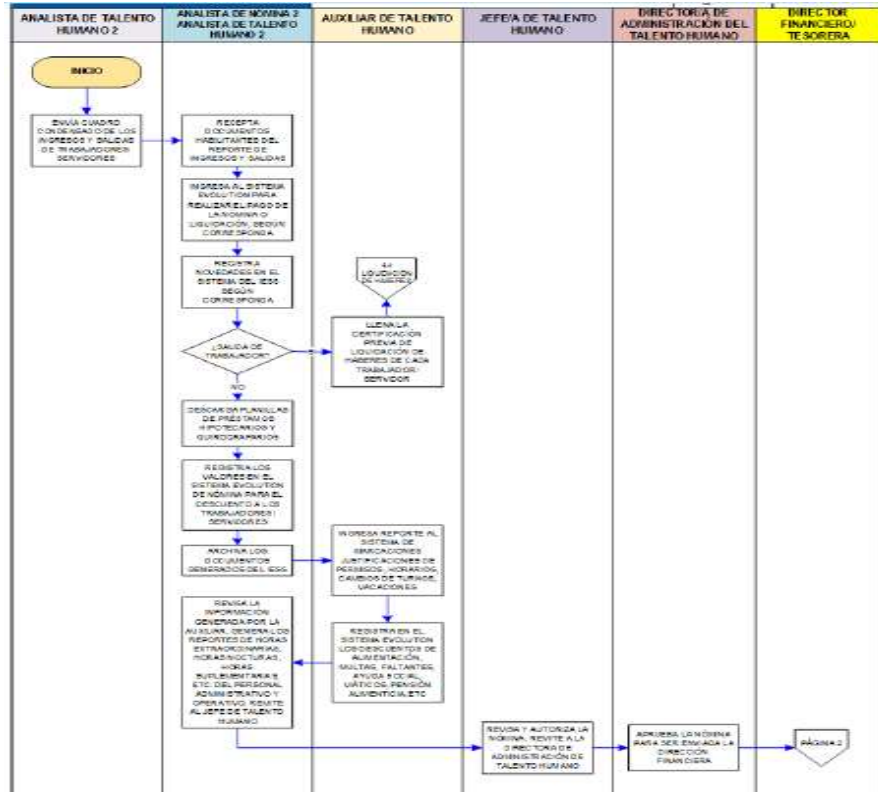
De acuerdo a lo expresado en el marco teórico de la referencia, se puede observar la importancia de administrar y manejar de manera eficiente y eficaz los recursos humanos con los que cuentan las empresas, sean estas del sector público o privado. El tener un eficiente procedimiento de selección y reclutamiento de personal, conlleva a que las empresas incorporen a sus nóminas el personal idóneo en los cargos que requieren.

La información proporcionada por los aspirantes a los distintos cargos de una empresa pública o privada, debe ser verás, debido a que la misma será verificada en el proceso de reclutamiento y selección. Las empresas deben considerar que la información de los aspirantes sea correcta, debido a que cuando ellos cumplan con todos los requisitos solicitados por las empresas y de existir el mutuo acuerdo, éstos serán incorporados a la nómina de la empresa, y es en éste momento donde se debe observar sus obligaciones con las diferentes instituciones para que sigan siendo descontadas, de ser el caso.

Para el tema de las empresas o instituciones que manejan recursos públicos en Ecuador, se recomiendan que deben tener sistematizado todo el proceso de la administración del talento humano, donde se debe incluir un módulo para el procedimiento de la administración de nómina donde se detalle la responsabilidad desde la elaboración, revisión y aprobación de la nómina, el mismo que debe ser ejecutado previa validación de los ingresos y deducciones, en el mejor tiempo y de manera oportuna, para evitar pagos indebidos o en excesos, y; sobre todo, no generar intereses con los entes de control.

Se recomienda que, las empresas o instituciones públicas incorporen un instructivo que contenga cada uno de los pasos donde se indique claramente cómo administrar el procedimiento de una nómina, y de ser factible éste procedimiento cuente con una certificación internacional de calidad, como son las normas ISO.

Diagrama del Procedimiento



Conclusiones

El presente ensayo académico es de suma relevancia debido a que en la actualidad el manejo de las nóminas dentro de la Administración de los Salarios en instituciones y empresas públicas, se ha convertido un poco complejo. Como lo definen los autores la nómina además de ser un registro contable, es el procedimiento que permite transferir una cierta cantidad de dinero que es pagada (compensación salarial) a los empleados (capital humano) por el trabajo realizado (su esfuerzo) en un periodo de tiempo determinado, el mismo que puede ser de manera quincenal o mensual.

En el presente contexto se pudo observar que, dentro del sector privado se permiten incentivos salariales o un tipo de salario indirecto, que se lo define como aquel plan de beneficios y servicios sociales que la empresa entrega a sus empleados y estos pueden ser tales como vacaciones, gratificaciones, propinas, adicionales para atender la inseguridad e insalubridad, trabajos por la noche, y otros por tiempo de servicios, participación en ganancias, comisiones, horas suplementarias y extraordinarias, alimentación y transporte subsidiados, y donde actualmente se agregan los diferentes seguros adicionales al seguro social obligatorio.

Es decir, se entiende por remuneración todos aquellos elementos que conforman el salario directo e indirecto. Por consiguiente, remuneración es todo lo que un colaborador o empleado recibe, directa o indirectamente, como resultado de su esfuerzo físico o intelectual (a esto se le denomina trabajo), el cual es desarrollado dentro de una empresa u organización.

Mientras que el sector público, por encontrarse en constantes déficits presupuestarios, una de las políticas gubernamentales (Gobierno Central o Gobiernos Autónomos Descentralizados), es ser austeros, es decir; evitan pagar o asignar recursos para viáticos, dietas, horas extraordinarias o suplementarias, residencias, movilización (pasajes aéreos o terrestres) y sobre todo el incremento injustificado y desproporcionado de las nóminas institucionales.

Por tal motivo se recomienda que, las empresas o instituciones públicas incorporen un instructivo que indique el eficiente y eficaz manejo de una nómina y que éste se encuentre debidamente certificado.

Referencias

- Babson, S. (2018). *Rotación, Depreciación y Obsolescencia de Recursos Humanos y Políticas de Incentivos para el Personal* (Séptima ed.). México DF: Limusa.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos* (Séptima ed.). Mexico DF., Mexico: Mc Graw Hill.
- Gutenberg, E. (2018). *Economía de la empresa: Teoría y Práctica de la Gestión Empresarial* (Novena ed.). México DF: Mc Graw Hill.
- Información Ecuador. (29 de septiembre de 2022). *Informacion Ecuador.com*.
<https://informacionecuador.com/escala-de-remuneracion-sector-publico-ecuador-tabla-de-sueldos-2017/>
- Londoño Chica, C. (2018). *Gerencia y Recursos Humanos* (Séptima ed.). Madrid, España: Norma.
- Lucas Ortueta, R. (2017). *Valoración de Tareas y Estructuras de Salarios* (Novena ed.). Madrid, España: Limusa.
- Mc Shane Steven, Von Glinow , L., & Ann, M. (2017). *Liderazgo y Recursos Humanos: Análisis del Comportamiento Organizacional* (Cuarta ed.). España: Bresca.
- Monday, R. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (Segunda ed.). México DF: PrenticeHall.
- Plataforma Presidencial del Ecuador. (29 de septiembre de 2022). *Consulta de Decretos Presidenciales. Periodo Presidencial 2017-2021*.
https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf
- Quintana Sánchez, O. (2018). *El salario la nómina* (Séptima ed.). Barcelona: Albatán.

Reyes Ponce, A. (2018). *Administración de Empresas: Teoría y Práctica* (Tercera ed.). MéxicoDF, México: Limusa.

Urdaneta Ballén, O. (2017). *Psicología Organizacional aplicada a la Gestión del Capital Humano* (Tercera ed.). Bogotá DC: Panamericana Editorial Ltda.

Varela Juárez, R. (2017). *Administración de la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones* (Segunda ed.). México DF: Pearson Educación.

Webb, S. (2018). *Economía de la empresa* (Octava ed.). México DF: Limusa. Werther Jr., W. (2018). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (Séptima ed.). Buenos Aires: Mc Graw Hill.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ingrid Liliana Adrian Haro, con C.C: # 0923476295 autor(a) del trabajo de titulación: *“La Administración de los Salarios dentro de las Instituciones y Empresas Públicas del Ecuador: una mirada al procedimiento de administración de nóminas”*, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 03 de julio de 2023



Firmado electrónicamente por:
INGRID LILIANA
ADRIAN HARO

f. _____

Ingrid Liliana Adrian Haro

C.C: 0923476295



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La Administración de los Salarios dentro de las Instituciones y Empresas Públicas del Ecuador: una mirada al procedimiento de administración de nóminas		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Adrian Haro Ingrid Liliana		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie Ruth		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	03 de Julio 2023	No. DE PÁGINAS:	14 paginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo y Recursos Humanos, Administración de Nómina, Administración de Empresas.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Administración de Recursos Humanos, Capital Humano, Liderazgo		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) es obligación del Estado ecuatoriano garantizar el trabajo a sus ciudadanos, por tal motivo; las empresas para poder desarrollar sus actividades deben contar siempre con un capital humano, el cual, debe ser remunerado conforme lo señalan las leyes vigentes en el país, y ser contratados con el régimen laboral que correspondan. Esta necesidad empresarial o institucional requiere la contratar con personal calificado para que elabore y ejecute la nómina correspondiente, muy indistintamente si la persona jurídica sea pública o privada.

La ejecución de la nómina de pago a los empleados requiere de una preparación técnica y administrativa, siendo este uno de los problemas dentro de las empresas o instituciones públicas o privadas. El presente trabajo, ayudará a conocer brevemente las definiciones y conceptos en materia laboral, su alcance y su demostración a través de un ejemplo de una empresa que administra y maneja fondos públicos.

Por tal motivo, se invita al lector a dar una revisión a la administración salarial de las instituciones y empresas públicas en el país, para tener el conocimiento general de la ejecución de una nómina y los elementos que la conforman, para lo cual, el presente ensayo será estructurado en su primera parte en una revisión teórica sobre la administración salarial y su variación, el salario en las personas y en las organizaciones, clasificación de cargos y tabla salarial en el sector público ecuatoriano, políticas salariales y sus consecuencias, remuneración variable, para finalmente realizar una demostración de la ejecución de una nómina de una empresa ecuatoriana que maneja fondos públicos y contrata bajo los dos regímenes laborales, acompañando con los apartados de sus implicaciones y conclusiones

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-625983 / 0989716530	E-mail: ingrid.adrian@cu.ucsg.edu.ec / liliana_brithany@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	