



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA REDISEÑO

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR, MODALIDAD PRESENCIAL

TEMA:

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE
NÓMINA, AÑO 2022 DEL GAD MUNICIPAL SANTA ANA DE COTACACHI”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de LICENCIADO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio
económico**

Autores: Daysi Carolina Lima Chavez y Jhon Cristian Vinueza Pillajo

Directora: Msc. Bedoya Guerrero María Alejandra

Ibarra, 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100492615-8		
APELLIDOS Y NOMBRES:	LIMA CHAVEZ DAYSI CAROLINA		
DIRECCIÓN:	Cotacachi- El Ejido		
EMAIL:	dclimac@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0982055872

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	105036784-4		
APELLIDOS Y NOMBRES:	VINUEZA PILLAJO JHON CRISTIAN		
DIRECCIÓN:	Cotacachi- Calle Esmeraldas y Rio Frio		
EMAIL:	jcvinuezap@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0982637198

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE NÓMINA, AÑO 2022 DEL GAD MUNICIPAL SANTA ANA DE COTACACHI”
AUTOR (ES):	LIMA CHAVEZ DAYSI CAROLINA VINUEZA PILLAJO JHON CRISTIAN
FECHA: DD/MM/AAAA	11/03/2024
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO

TITULO POR EL QUE OPTA:	LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ASESOR /DIRECTOR:	DRA. CISNEROS CABRERA XIMENA ELIZABETH MSC. BEDOYA GUERRERO MARÍA ALEJANDRA

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 11 días del mes de marzo de 2024.

AUTORES:

(Firma).....
Nombre: Lima Chavez Daysi Carolina

(Firma).....
Nombre: Vinueza Pillajo Jhon Cristian

CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

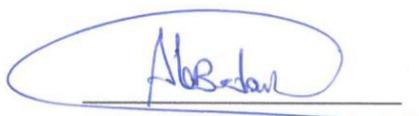
Ibarra, 04 de Marzo del 2024.

Msc. Alejandra Bedoya

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



Msc. Bedoya Guerrero María Alejandra

C.C. 1002343232

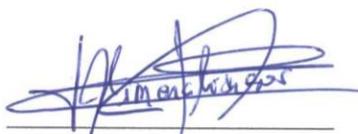
APROBACIÓN DEL CÓMITE CALIFICADOR

EL Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de Nómina, año 2022 del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi” elaborado por Daysi Carolina Lima Chavez y Jhon Cristian Vinuesa Pillajo, previo a la obtención del título del LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



Msc. Bedoya Guerrero María Alejandra

C.C. 1002343232



Dra. Cisneros Cabrera Ximena Elizabeth

C.C. 1002117313

DEDICATORIA

Con profundo agradecimiento y con el corazón rebosante de emoción, deseo dedicar este trabajo de investigación a dos personas excepcionales que han sido la luz y el motor de mi camino académico: mis padres, Mesías y Luz.

A ustedes que, con su amor incondicional, su paciencia infinita y su ejemplo de perseverancia han sido mi guía constante, les debo más de lo que puedo expresar con palabras. Sin su apoyo inquebrantable y su constante estímulo para nunca rendirme, este logro no sería una realidad hoy. Gracias por ser mis pilares, por creer en mí y por permitirme alcanzar uno de mis sueños más preciados.

A mi querido hermano Fernando, mi cómplice de travesuras y mi fiel compañero de vida, le dedico un lugar especial en estas líneas. Tu apoyo incondicional han sido un regalo invaluable.

A mis amigos, quienes han sido mi segunda familia en esta travesía universitaria, los momentos compartidos quedarán grabados en mi memoria para siempre.

Y finalmente, no puedo dejar de dedicar un profundo agradecimiento a Dios. Por concederme el regalo más preciado que es la vida, por iluminar mi camino con sabiduría y bendiciones, y por permitirme vivir una de las mejores experiencias dentro de mi universidad.

Daysi Carolina Lima Chavez

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar expresando mi sincero agradecimiento a Dios, quien ha sido mi guía constante y mi mayor fortaleza a lo largo de mi existencia.

A mis padres que han sido mi mayor inspiración y respaldo durante todo este viaje educativo. Gracias a ellos, he tenido la oportunidad de formarme en esta prestigiosa universidad y seguir adelante en la búsqueda de mis sueños. Su ejemplo de esfuerzo, dedicación y valentía ha sido un faro en mi camino.

Asimismo, deseo extender mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por abrirme las puertas de esta prestigiosa institución educativa. Aquí he tenido la invaluable oportunidad de crecer y desarrollarme como profesional ética y competente, gracias al apoyo y la excelencia académica que caracteriza a esta casa de estudios.

Quiero expresar mi profunda gratitud a nuestra directora de tesis, MSc. Alejandra Bedoya, y asesora, Dra. Ximena Cisneros. Su incondicional apoyo, conocimientos y experiencia fueron fundamentales en el éxito de nuestro trabajo de investigación.

Daysi Carolina Lima Chavez

DEDICATORIA

Con profunda gratitud y devoción, dedico este trabajo de investigación a Dios, a la Virgencita, a mis padres, Christian y Enma, y a mis abuelitos, que en paz descansen, Octavito y Enriquito. Desde el inicio de mi trayectoria académica, su apoyo incondicional, sus sabios consejos y ejemplo de dedicación han sido mi guía. Agradezco especialmente por la salud que me han brindado y por haberme proporcionado la oportunidad de culminar mis estudios, alcanzando la meta que tanto anhelaba. El logro de completar mi carrera no solo es un hito personal, sino también una fuente de inspiración y guía para mis hermanos, quienes serán impulsados a perseguir con determinación sus propias metas. Me comprometo a ser aún más capaz de afrontar cualquier desafío que se presente en mi camino, cultivando el sacrificio, la dedicación y la gratitud como pilares fundamentales en mi vida.

Jhon Cristian Vinuesa Pillajo

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a Dios y a la Virgencita por haberme acompañado en este largo viaje. Su presencia constante me brindó la fortaleza para nunca rendirme y seguir adelante. Sentir su compañía me llenó de seguridad en mí mismo y me dio las fuerzas necesarias para perseverar. Asimismo, deseo agradecer de todo corazón a mis queridos padres, quienes han sido los pilares fundamentales y los mayores impulsores de mi vida. Con sacrificio, paciencia y una humildad inquebrantable, me brindaron su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera, la cual hoy culmino con profunda felicidad y satisfacción. Finalmente, agradezco a mi hermana mayor, Pame, por su invaluable contribución. Su sabiduría y orientación han sido fundamentales para resolver dudas tanto en mi desarrollo académico como personal.

A mi querida Universidad Técnica del Norte, brindarme la oportunidad de iniciar y completar mis estudios de manera profesional.

Agradezco sinceramente a mis apreciados docentes por enseñarme el valor de la grandeza en la vida y por guiarme en mi continuo crecimiento intelectual. Guardo con cariño los recuerdos, experiencias y vivencias que me brindaron durante mi etapa estudiantil.

A nuestra directora Msc. Alejandra Bedoya, por ser una guía en la elaboración de la presente investigación, por su apoyo, conocimiento, gentileza y amabilidad que nos tuvo sobre todo el tiempo que nos brindó para desarrollarlo. De igual forma, a nuestra asesora Dra. Ximena Cisneros por compartir sus conocimientos y haber solventado dudas a lo largo de este proceso.

Jhon Cristian Vinuesa Pillajo

RESUMEN EJECUTIVO

La gestión de nómina es un proceso específico dentro de la administración de Talento Humano, se dedica minuciosamente a la planificación, ejecución y control de todas las operaciones concernientes al pago de salarios y beneficios a los empleados de una organización. Este proceso, comprende desde la exhaustiva recopilación de información individual de cada trabajador, el preciso cálculo de salarios, beneficios, deducciones, retenciones, remisión de impuestos, emisión de pagos y la correcta documentación de todas las transacciones asociadas a la nómina. La finalidad de la presente investigación es analizar de manera detallada el proceso de realización del cálculo, control y manejo de este rubro, adaptándolo de manera precisa a las necesidades específicas de la entidad. La metodología empleada abordó enfoques tanto cualitativos como cuantitativos, haciendo uso de fuentes primarias como entrevistas y cuestionarios de control interno, así como fuentes secundarias, tales como revistas, artículos científicos, normativas legales y sitios web, entre otros. En conclusión, luego de un análisis exhaustivo, se ha llegado a la determinación de que resulta imperativo contar con una gestión administrativa y financiera adecuada. Este logro se consigue mediante la implementación de manuales de procedimiento, lo cual posibilita un manejo eficaz de los recursos y actividades institucionales. Dichos manuales, además de ser orientadora para garantizar el cumplimiento de obligaciones, reducir errores de cálculo y aumentar la eficiencia operativa, facilitar la capacitación del personal involucrado, mejorar la comunicación y fomentar la colaboración efectiva con las áreas de la organización.

Palabras clave: gestión de nómina, eficiencia operativa, manuales de procedimiento, procedimientos contables, control interno.

ABSTRACT

Payroll management is a specific process within the Human Talent administration, it is meticulously dedicated to the planning, execution, and control of all operations concerning the payment of salaries and benefits to the employees of an organization. This process includes the exhaustive collection of individual information on each employee, the precise calculation of salaries, benefits, deductions, withholdings, tax remittance, issuance of payments and the correct documentation of all transactions associated with payroll. The purpose of this research is to analyze in detail the process of calculation, control and management of this item, adapting it precisely to the specific needs of the entity. The methodology employed addressed both qualitative and quantitative approaches, making use of primary sources such as interviews and internal control questionnaires, as well as secondary sources such as journals, scientific articles, legal regulations and websites, among others. In conclusion, after an exhaustive analysis, it has been determined that it is imperative to have an adequate administrative and financial management. This is achieved through the implementation of procedure manuals, which allow for an efficient management of institutional resources and activities. These manuals, in addition to being a guiding tool to ensure compliance with obligations, reduce calculation errors and increase operational efficiency, also facilitate the training of the personnel involved, contribute to the improvement of communication and promote effective collaboration with the different areas of the organization.

Key words: payroll management, operational efficiency, procedure manuals, accounting procedures, internal control.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción	21
1.1 Problema	23
1.2 Delimitación del problema.....	24
1.3 Formulación del problema	25
1.4 Antecedentes	26
1.5 Justificación	27
1.6 Objetivos	29
1.6.1 Objetivo general.....	29
1.6.2 Objetivos específicos	29
Capítulo 1: Marco Teórico	30
2.1 Marco referencial	30
2.1.1 Gestión de nómina	30
2.1.2 Importancia de la gestión de nómina	30
2.1.3 Proceso de gestión de nómina.....	30
2.1.4 Eficiencia	31
2.1.5 Remuneración salarial.....	31
2.2.2 Estructura Orgánica Funcional.....	32
2.2.3 Nómina.....	33
2.2.4 Gestión Administrativa de nómina.....	33
2.2.5 Gestión Financiera de nómina	33
2.2.6 Remuneraciones	34
2.2.7 Tipos de contrato.....	34
2.2.8 Rol de pagos.....	35

2.2.9 Sueldo base	36
2.2.10 Beneficios	36
2.2.11 Horas extraordinarias	37
2.2.12 Horas suplementarias	37
2.2.13 Vacaciones.....	37
2.2.14 Décima Tercera Remuneración	38
2.2.15 Décima Cuarta Remuneración	38
2.2.16 Fondos de reserva	38
2.2.17 Utilidades	39
2.2.18 Viáticos.....	39
2.2.19 Nombramiento	40
2.2.20 Deducciones.....	40
2.2.21 Bonificaciones.....	40
2.2.22 Base Imponible	41
2.2.23 Retenciones	41
2.2.24 Periodicidad de pago.....	41
2.3 Base Legal y Normativa.....	42
2.3.1 Constitución del Ecuador.....	42
2.3.2 Código de Trabajo.....	42
2.3.3 Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP	43
2.3.4 Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública -LOTAIP	43
2.3.5 Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado	44
2.3.6 Regímenes especiales a la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública	44
Capítulo 2: Materiales y métodos	45

3.1	Tipo de investigación	45
3.1.1	Investigación Cuantitativa	45
3.1.2	Investigación Cualitativa	45
3.2	Alcance de la Investigación	45
3.2.1	Descriptiva	45
3.3	Métodos de investigación	45
3.3.1	Método Deductivo	45
3.3.2	Método Inductivo.....	46
3.4	Técnica de investigación.....	46
3.4.1	Entrevista	46
3.4.2	Revisión Documental.....	46
3.5	Instrumento de Investigación.....	46
3.5.1	Guion de la entrevista	46
3.5.2	Ficha de Trabajo.....	47
3.5.3	Normativa Legal	47
3.5.4	Cuestionario de Control Interno.....	47
3.5.5	Documentos Contables	47
3.5.6	Pregunta de Investigación	47
	Población.....	49
	Capítulo 3: Resultados y Discusión	50
4.1	Recopilación de la Información	50
4.1.1	Ejecución de la entrevista	50
4.1.3	Preguntas aplicadas al Contador General	51
4.2	Análisis del cuestionario de control interno aplicado al GAD.....	57

4.3 Análisis de gastos financiero del rubro de nómina del año 2021 – 2022.....	63
4.4 Análisis vertical del Área N°1 año 2021- 2022	69
4.5 Análisis vertical del Área N°2 año 2021- 2022.	72
4.6 Análisis vertical del Área N°3 año 2021- 2022	75
4.7 Análisis vertical del Área N°4 año 2021- 2022	78
4.8 Análisis vertical del Área N°5 año 2021 - 2022	81
4.9 Análisis vertical del Área N°6 año 2021- 2022	84
4.10 Análisis vertical del Área N°7 año 2021- 2022	87
4.11 Análisis vertical del Área N°8 año 2021- 2022.....	90
4.11 Análisis vertical del Área N°9 año 2021- 2022.....	94
4.12 Análisis vertical del Área N°10 año 2021 - 2022	99
4.13 Análisis vertical del Área N°11 año 2021 - 2022.....	102
4.14 Análisis vertical del Área N°12 año 2021 – 2022.....	106
4.15 Análisis de gastos financiero del rubro de nómina del año 2021 – 2022.....	106
4.16 Análisis horizontal del Área N°1 de los años 2021- 2022	111
4.17 Análisis horizontal del Área N°2 año 2021- 2022	113
4.18 Análisis horizontal del Área N°3 año 2021- 2022	115
4.19 Análisis horizontal del Área N°4 año 2021- 2022	117
4.20 Análisis horizontal del Área N°5 año 2021- 2022	119
4.21 Análisis horizontal del Área N°6 año 2021- 2022	121
4.22 Análisis horizontal del Área N°7 año 2021- 2022	123
4.23 Análisis horizontal del Área N°8 año 2021 - 2022	125
4.24 Análisis horizontal del Área N°9 año 2021 - 2022	128
4.25 Análisis horizontal del Área N°10 año 2021- 2022	131

4.26 Análisis horizontal del Área N°11 año 2021 - 2022	133
4.27 Análisis horizontal del Área N°12 año 2021 – 2022	135
4.28 Análisis del Total de las Remuneraciones Unificadas año 2021- 2022	136
4.29 Ejecución Presupuestaria año 2022	137
4.30 Análisis de Ejecución Presupuestaria año 2022.....	139
Conclusiones	140
Recomendaciones	141
Referencias Bibliográficas	142
Anexos	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Delimitación del problema de objeto de estudio</i>	25
Tabla 2 <i>Matriz diagnóstica</i>	48
Tabla 3 <i>Personal administrativo</i>	49
Tabla 4 <i>Atención a usuarios externos</i>	49
Tabla 5 <i>Escala de Evaluación para el Control Interno</i>	58
Tabla 6 <i>Cuestionario de Control Interno al Departamento Adm. y Financiero</i>	59
Tabla 7 <i>Análisis vertical del Área N°1 año 2021-2022</i>	65
Tabla 8 <i>Análisis vertical del Área N°2 año 2021- 2022</i>	70
Tabla 9 <i>Análisis vertical del Área N°3 año 2021- 2022</i>	73
Tabla 10 <i>Análisis vertical del Área N°4 año2021- 2022</i>	76
Tabla 11 <i>Análisis vertical del Área N°5 año 2021- 2021</i>	79
Tabla 12 <i>Análisis vertical del Área N°6 año2021- 2022</i>	82
Tabla 13 <i>Análisis vertical de Área N°7 año 2021- 2022</i>	85
Tabla 14 <i>Análisis vertical de Área N°8 año 2021- 2022</i>	88
Tabla 15 <i>Análisis vertical del Área N°9 año 2021- 2022</i>	91

Tabla 16 <i>Análisis vertical del Área N°10 año 2021 - 2022</i>	95
Tabla 17 <i>Análisis vertical del Área N°11 año 2021 – 2022</i>	100
Tabla 18 <i>Análisis vertical del Área N°12 año 2021 – 2022</i>	104
Tabla 19 <i>Análisis horizontal del Área N°1 año 2021- 2022</i>	108
Tabla 20 <i>Análisis horizontal del Área N°2 año 2021- 2022</i>	112
Tabla 21 <i>Análisis horizontal del Área N°3 año 2021- 2022</i>	114
Tabla 22 <i>Análisis horizontal del Área N°4 año 2021- 2022</i>	116
Tabla 23 <i>Análisis horizontal del Área N°5 año 2021- 2022</i>	118
Tabla 24 <i>Análisis horizontal del Área N°6 año 2021- 2022</i>	120
Tabla 25 <i>Análisis horizontal del Área N°7 año 2021- 2022</i>	122
Tabla 26 <i>Análisis horizontal del Área N°8 año 2021 – 2022</i>	124
Tabla 27 <i>Análisis horizontal del Área N°9 año 2021 – 2022</i>	126
Tabla 28 <i>Análisis horizontal del Área N°10 año 2021- 2022</i>	129
Tabla 29 <i>Análisis horizontal del Área N°11 año 2021 – 2022</i>	132
Tabla 30 <i>Análisis horizontal del Área N°12 año 2021 – 2022</i>	134
Tabla 31 <i>Análisis del Total de las Remuneraciones Unificadas año 2021 - 2022</i>	136
Tabla 32 <i>Análisis de Ejecución Presupuestaria año 2022</i>	138

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Árbol de Problema</i>	24
Figura 2 <i>Estructura Orgánica Funcional del GAD Municipal Cotacachi</i>	32
Figura 3 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°1 año 2021</i>	67
Figura 4 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°1 año 2022</i>	68
Figura 5 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°2 año 2021</i>	71
Figura 6 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°2 año 2022</i>	71
Figura 7 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°3 año 2021</i>	74
Figura 8 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°3 año 2022</i>	74
Figura 9 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°4 año 2021</i>	77
Figura 10 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°4 año 2022</i>	77
Figura 11 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°5 año 2021</i>	80
Figura 12 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°5 año 2022</i>	80
Figura 13 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°6 año 2021</i>	83
Figura 14 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°6 año 2022</i>	83
Figura 15 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°7 año 2021</i>	86
Figura 16 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°7 año 2022</i>	86
Figura 17 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°8 año 2021</i>	89
Figura 18 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°8 año 2022</i>	89
Figura 19 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°9 año 2021</i>	93
Figura 20 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°9 año 2022</i>	94
Figura 21 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°10 año 2021</i>	97
Figura 22 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°10 año 2022</i>	98
Figura 23 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°11 año 2021</i>	101
Figura 24 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°11 año 2022</i>	102
Figura 25 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°12 año 2021</i>	105
Figura 26 <i>Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°12 año 2022</i>	105
Figura 27 <i>Variación Relativa del Área N°1 año 2021 - 2022</i>	110
Figura 28 <i>Variación Relativa del Área N°2 año 2021 - 2022</i>	113
Figura 29 <i>Variación Relativa del Área N°3 año 2021 - 2022</i>	115

Figura 30 <i>Variación Relativa del Área N°4 año 2021 - 2022</i>	117
Figura 31 <i>Variación Relativa del Área N°5 año 2021 - 2022</i>	119
Figura 32 <i>Variación Relativa del Área N°6 año 2021 - 2022</i>	121
Figura 33 <i>Variación Relativa del Área N°7 año 2021 - 2022</i>	123
Figura 34 <i>Variación Relativa del Área N°8 año 2021 - 2022</i>	125
Figura 35 <i>Variación Relativa del Área N°9 año 2021 - 2022</i>	127
Figura 36 <i>Variación Relativa del Área N°10 año 2021 - 2022</i>	131
Figura 37 <i>Variación Relativa del Área N°11 año 2021 - 2022</i>	133
Figura 38 <i>Variación Relativa del Área N°12 año 2021 - 2022</i>	135

ÍNDICE DE SIGLAS

GAD: Gobiernos Autónomos Decentralizados

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

BIESS: Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

CT: Código de trabajo

LRTI: Ley de Régimen Tributario Interno

LOSEP: Ley Orgánica de Servicio Público

LOTAIP: Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública

LOPGE: Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado

SERCOP: Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública

1. Introducción

El Municipio de Santa Ana de Cotacachi es una institución pública comprometida con el desarrollo integral del cantón con proyectos innovadores, ofreciendo a la ciudadanía servicios de calidad y sea reconocida y premiada a nivel nacional e internacional. La misión principal es fomentar y liderar el desarrollo sostenible y sustentable en las áreas social, cultural, ambiental, turístico, agro productivo y tecnológico, desde un Gobierno Municipal democrático.

El GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi fue creado mediante Decreto Legislativo del Seis de Mil Ochocientos Sesenta y Uno, amparado en la Ley de División Territorial de Veinte y Nueve de Mayo del mismo año. Se estableció la creación del GAD municipal en la provincia de Imbabura, en el cantón Cotacachi, con el objetivo de garantizar la conservación y usos sustentables y sostenible de los recursos naturales que permitan el desarrollo armónico entre el ser humano y naturaleza para el buen vivir de los y las cotacacheños/as.

El trabajo de investigación pretende analizar la gestión de nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi durante el ejercicio económico 2022, y brindar información para entender las actividades relacionadas con las operaciones contables, para proporcionar medios de apoyo, capaz de orientar la gestión del talento humano y fomentar la toma de decisiones. También se busca comprobar la exactitud de los saldos que figuran en los documentos contables.

A continuación, se detallan los capítulos desarrollados durante el análisis que son:

En el primer capítulo, se presenta la problemática que será objeto de estudio en la investigación sobre la gestión de nómina. Este planteamiento se realiza para respaldar un diagnóstico eficaz sobre el control y la gestión adecuada, para lograr un procedimiento administrativo y financiero preciso en el GAD. Se busca realizar un análisis exhaustivo que lleve a resultados positivos, fundamentales para facilitar la toma de decisiones informadas.

En el segundo capítulo, que corresponde al marco teórico, se lleva a cabo una concisa exposición de los conceptos fundamentales vinculados al tema de investigación. Se exponen las ideas y teorías de diversos autores, así como las normativas legales y fiscales actuales, con el objetivo de facilitar una comprensión más completa de la información recopilada.

En el tercer capítulo, se detallan la metodología empleada, abordando los enfoques, técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación y análisis de información con el propósito de abordar la pregunta de investigación y cumplir con los objetivos establecidos. Esta sección comprende la planificación de actividades, así como la consideración de posibles limitaciones en el análisis, detallando las medidas adoptadas para minimizar cualquier impacto en los resultados.

En el cuarto capítulo, se expone el diseño del estudio de caso, detallando el proceso de recopilación de información de la entidad y la obtención de datos. Se elabora informe preciso que resumen las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis de la investigación. La finalidad de este documento es ofrecer una guía práctica para la entidad y contribuir a la mejora de la gestión de nómina en el GAD.

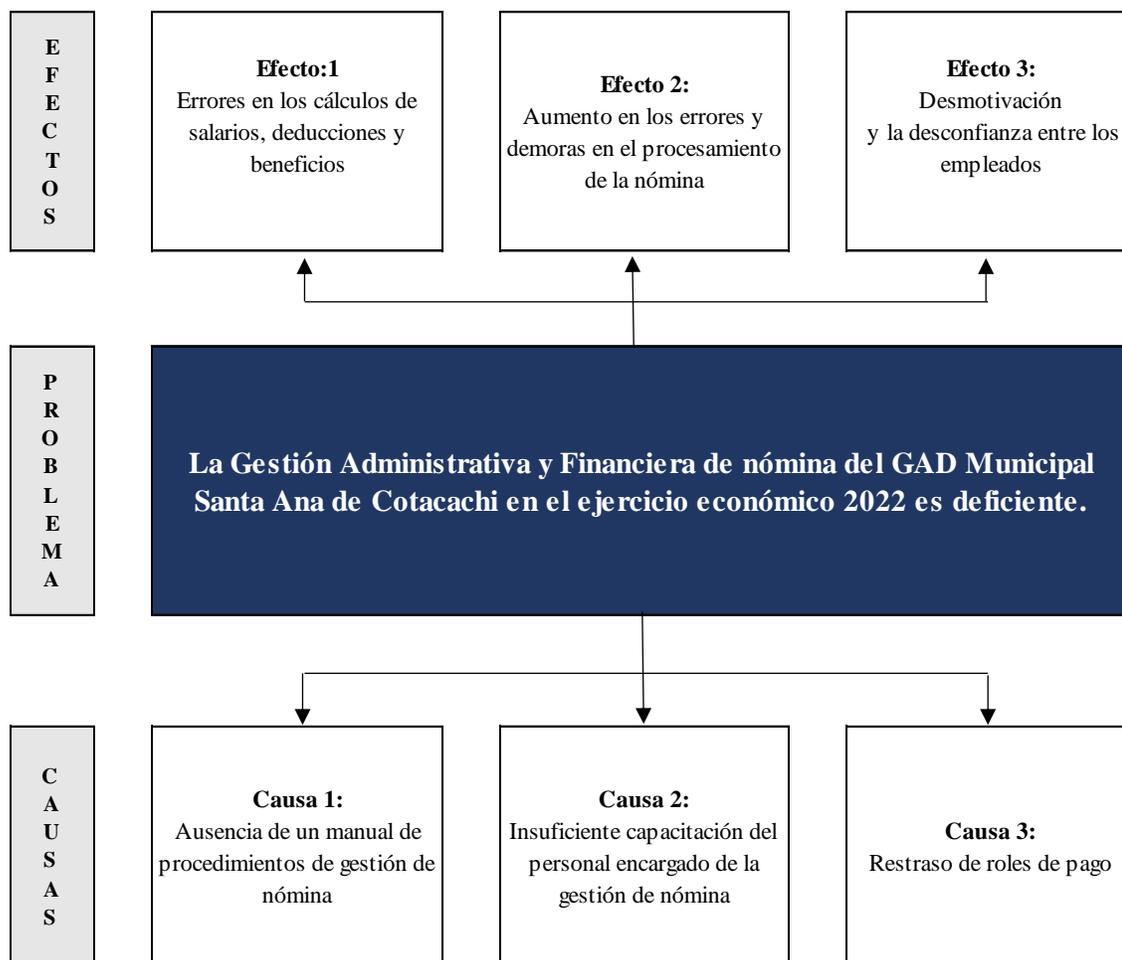
1.1 Problema

En la actualidad, se han identificado deficiencias significativas en la Gestión Administrativa y Financiera de nómina en el Gobierno Autónomo Descentralizado - GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi. En primer lugar, la carencia de un manual de procedimientos sólido para la gestión de nómina emerge como la raíz principal de los problemas. La ausencia de un marco normativo deja un claro espacio de errores recurrentes en los retrasos de nómina de los trabajadores. Esto genera incertidumbre y descontento entre los empleados, quienes dependen de la exactitud en el procesamiento y entrega de sus compensaciones.

Asimismo, existe una insuficiente capacitación del personal encargado de la gestión de nómina, provocando un aumento en los errores dando lugar a demandas legales por parte de estos. Además, la Contraloría General del Estado podría sancionar a los funcionarios encargados por las irregularidades mencionadas, como última instancia en el área de Talento Humano han tenido problemas en el retraso de los roles de pago a los trabajadores del GAD, dando como lugar a una desmotivación y la desconfianza entre los empleados.

Para abordar efectivamente estas problemáticas, es imperativo establecer un manual de procedimientos detallado, proporcionar capacitación continua al personal, y llevar a cabo auditorías internas para garantizar la precisión en la gestión de nómina. Además, la transparencia en la comunicación y la corrección proactiva de las inconsistencias contables son esenciales para restaurar la confianza de los empleados y evitar posibles sanciones legales.

Figura 1

Árbol de Problema

Nota: Árbol de Problema. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

1.2 Delimitación del problema

A continuación, se procede a delimitar el tema de esta investigación, es necesario señalar el área de interés, los límites y los alcances del objeto de estudio.

Tabla 1*Delimitación del problema de objeto de estudio*

Campo	Administrativo
Área	Departamento de Talento humano y Financiero, Nomina de personal bajo el régimen de la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP y Código de Trabajo
Aspecto	Análisis del componente nómina
Delimitación Temporal	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
Delimitación Espacial	Periodo 2022

Nota: Delimitación del problema de objeto de estudio. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

1.3 Formulación del problema

¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Ana de Cotacachi ha realizado de manera eficiente la gestión administrativa y financiera de nómina en el año 2022?

1.4 Antecedentes

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Santa Ana de Cotacachi se encuentra ubicado en las calles Alfredo Galindo y Gonzáles Suárez de la ciudad de Cotacachi, el cual fue establecido en la época colonial hace 162 años por Fray Pedro de la Peña, adquiriendo su cantonización el 6 de julio de 1861 con el nombre Santa Ana de Cotacachi, posesionado por el primer jefe Político de la Gobernación de la Provincia, Sr. Julián Andrade.

Actualmente, la entidad pública sigue funcionando en el centro del parque Abdón Calderón, fomentando y liderando al desarrollo sostenible y sustentable en las áreas social, cultural, ambiental, turístico, agro productivo y tecnológico.

Por otro lado, su proceso de gestión de nómina carece de un manual de procedimientos, que proporcione bases sólidas necesarias para su ejecución, además, esto impide la toma eficiente de decisiones por parte de las autoridades.

El GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi para entregar productos y servicios oportunos a la comunidad, tiene un equipo de funcionarios y trabajadores que cumplen con la misión y visión de la entidad.

El análisis que se propone en este proyecto de investigación surge de la necesidad de mejorar la gestión administrativa y financiera de nómina del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi.

Para fortalecer el análisis, se revisó trabajos y artículos científicos relacionados con el tema, para conocer los diferentes puntos de vista de dichos autores.

En primer lugar, en enero del 2012 fue presentado en la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo (Ecuador) el trabajo de titulación denominado “Desarrollo de un sistema de gestión de nómina y recursos humanos para el control

del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Urdaneta” elaborado por Cabello Alvarado Nancy Gioconda y Varlequé Arévalo Mariela Narcisa en el año 2022.

La investigación determinó como el desarrollo de sistema de gestión de nómina y recursos humanos, incide en el control del personal del GAD del cantón Urdaneta. Los autores en base a dicho estudio encontraron que no existe un sistema que permita elaborar, controlar nómina y recursos humanos de forma automatizada.

En enero del 2019, Cindy Bonilla y Mónica Figueroa, realizó el trabajo titulado “Optimización de Tiempo en el Proceso de Nómina de la Empresa INPAECSA S.A” que como resultado obtuvo variables de las fuentes de información que le ayudaron a establecer los principales problemas y dar posibles soluciones.

1.5 Justificación

Esta investigación pretende analizar la gestión administrativa y financiera de nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi, del año fiscal 2022.

La nómina de los empleados públicos constituye un componente esencial en la administración de recursos humanos de cualquier institución, y su correcta gestión es vital para garantizar la transparencia, eficiencia y equidad en la asignación de salarios y beneficios.

La gestión de nómina en el sector público es un aspecto crítico de especial atención por su relevancia en la adecuada administración de los recursos financieros y humanos. La nómina representa uno de los mayores gastos para las instituciones públicas, y su correcta gestión contribuye a mantener la estabilidad financiera, la equidad salarial y la satisfacción de los funcionarios. Es fundamental analizar y evaluar la gestión de nómina del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi, para identificar deficiencias y proponer mejoras que optimicen el uso de los recursos públicos.

La transparencia en la gestión de los recursos públicos es un principio fundamental para fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales. En este contexto, la gestión de nómina debe ser transparente y objetiva, evitando cualquier forma de favoritismo o discriminación. Así mismo, es esencial que los procesos de cálculo de remuneraciones y beneficios sean eficientes, evitando errores y retrasos que puedan afectar a los empleados y generar costos adicionales para el GAD Municipal. Por tanto, este análisis permitirá identificar oportunidades de mejora en cuanto a transparencia y eficiencia en la gestión de nómina.

La gestión adecuada de la nómina tiene un impacto directo en la satisfacción de los funcionarios y, por consiguiente, en su productividad y compromiso con la institución. Un sistema de nómina eficiente y justo, que garantice el pago oportuno y exacto de salarios y beneficios, fomenta un ambiente laboral favorable y promueve el bienestar de los servidores públicos. Al mismo tiempo, contribuye a minimizar la rotación de personal y atraer talento cualificado. Por tanto, el análisis propuesto brindará información valiosa para identificar aspectos que puedan influir en la satisfacción de los empleados y proponer estrategias de mejora.

El Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de Nómina, año 2022 del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi, representa una oportunidad para fortalecer las capacidades institucionales y promover un mejor desempeño organizacional. Los resultados obtenidos permitirán identificar prácticas exitosas, así como deficiencias en los procesos de gestión de nómina, lo que facilitará la implementación de medidas correctivas y preventivas. Además, el análisis servirá de base para diseñar políticas y procedimientos más eficientes, para mejorar la toma de decisiones sobre remuneraciones y beneficios para los servidores públicos.

En conclusión, el Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de Nómina, año 2022 del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi, es vital por la necesidad de asegurar una

administración eficiente, transparente y equitativa de los recursos públicos. Mediante el análisis de los procesos existentes, se busca identificar oportunidades de mejora que promuevan la transparencia, eficiencia y satisfacción de los empleados, y contribuyan al desarrollo y fortalecimiento institucional. Los resultados de este análisis servirán de guía para mejorar la gestión de nómina, generando beneficios tangibles para los servidores públicos y para la comunidad.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Analizar la Gestión Administrativa y Financiera de Nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi, año 2022.

1.6.2 Objetivos específicos

- Analizar la estructura organizacional y la normativa del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi.
- Evaluar la gestión administrativa de nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi.
- Evaluar la gestión financiera de nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi.

Capítulo 1: Marco Teórico

2.1 Marco referencial

2.1.1 Gestión de nómina

Según los autores Benavides & Andrade (2020), el proceso de gestión de nómina incluye una serie de actividades relacionadas con la recopilación, gestión y organización de datos financieros de los empleados de una empresa. Su principal objetivo es facilitar el pago de los salarios de los empleados y, al mismo tiempo, facilitar la determinación de aspectos, como el impuesto a la renta, los seguros y las contribuciones a la seguridad social.

2.1.2 Importancia de la gestión de nómina

Según los autores Benavides & Andrade (2020), la gestión de nómina es sumamente importante tanto en el día a día como en el cumplimiento de los requisitos legales. En la mayoría de los casos, las empresas utilizan un software semiautomatizado y fácil de usar para mantener sus bases de datos de nómina.

En consecuencia, la gestión de nómina se vuelve esencial ya que no solo simplifica la organización y gestión de la nómina, sino que también ahorra un tiempo valioso. Además, sin una gestión adecuada de la base de datos de nómina, puede resultar difícil tener en cuenta factores como las horas extras, vacaciones y las bonificaciones, asimismo es necesario considerar diversos impuestos y deducciones.

2.1.3 Proceso de gestión de nómina

De acuerdo con Benavides & Andrade (2020), el proceso de la gestión de la nómina se refiere a las acciones que una organización lleva a cabo para administrar y regular los pagos a su

personal. Durante este procedimiento, la empresa hace uso de aplicaciones de software para recopilar información detallada sobre los empleados, gestionar los salarios, llevar un registro de las horas trabajadas, administrar las licencias, bonificaciones y deducciones, entre otras tareas relacionadas con la gestión de la nómina. Este proceso también engloba el cumplimiento de las obligaciones legales vinculadas los pagos de los empleados, incluyendo el impuesto sobre la renta.

2.1.4 Eficiencia

Según Quintero, Gámez, Laffita, Rodríguez, Ruiz & Guevara (2020), menciona “Ser eficientes significa gastar mejor, y no menos, satisfacer las necesidades de la población y garantizar ritmos de desarrollo sostenible. Por ello, la eficiencia no se limita a obtener resultados elevados, aunque siempre son bienvenidos, sino que se refieren a lograr la mejor relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para alcanzarlos.”

2.1.5 Remuneración salarial

Para los autores Chunga, Arteaga, & Delgado (2022), la remuneración salarial se considera un beneficio o provecho, independientemente de su denominación o método de cálculo, siempre que pueda valorarse en dinero, se proporciona a los empleados por la prestación de servicios e incluye comisiones, bonificaciones, propinas, participación en beneficios o amenidades, vacaciones, así como subsidios por días libres, horas extraordinarias o trabajo nocturno, comidas y alojamiento.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Historia

El GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi se encuentra ubicado en las calles Modesto Peñaherrera y Gonzáles Suárez, Provincia de Imbabura, Cantón Cotacachi y Parroquia El Sagrario, el cual fue establecido en la época colonial hace 162 años por Fray Pedro de la Peña, adquiriendo

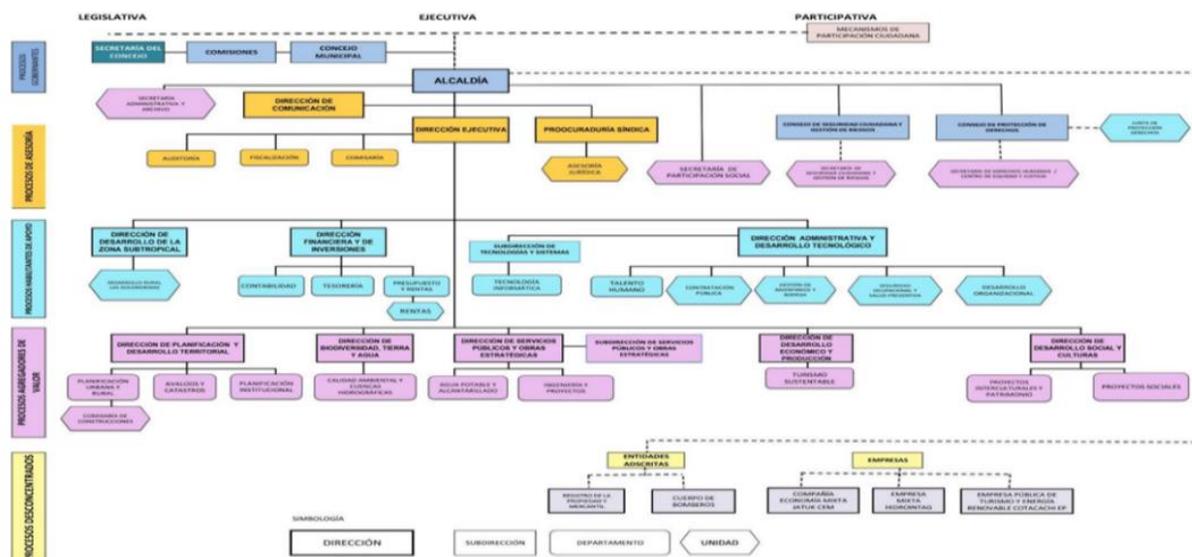
su cantonización el 6 de julio de 1861 con el nombre Santa Ana de Cotacachi, posesionado por el primer jefe Político de la Gobernación de la Provincia, Sr. Julián Andrade.

Actualmente, la entidad pública sigue funcionando en el centro del parque Abdón Calderón, fomentando y liderando al desarrollo sostenible y sustentable en las áreas social, cultural, ambiental, turístico, agro productivo y tecnológico.

2.2.2 Estructura Orgánica Funcional

Figurá 2

Estructura Orgánica Funcional del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi



Nota: Estructura Orgánica Funcional del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

La Ilustre Municipalidad del Cantón Cotacachi, en cumplimiento de las atribuciones conferidas por la Ley Orgánica de Régimen Municipal, las ordenanzas expedidas por el Concejo Cantonal y las competencias descentralizadas del Gobierno Nacional, ha establecido una estructura orgánica funcional, por consiguiente, el área de mayor abstención para nuestro análisis fue:

- **Procesos Habilitantes de Apoyo**, está constituido por la Dirección Financiera y de Inversiones, en la cuales se encuentran el departamento de Contabilidad; por otro lado, la Dirección Administrativa y Desarrollo Tecnológico, se ubican los departamentos de Administración y Talento Humano

2.2.3 Nómina

Es un documento detallado que registra todas las ganancias y deducciones de uno o varios empleados de la entidad durante un período específico. Su propósito es informar y mantener un control constante sobre los sueldos, salarios, descuentos y beneficios de los trabajadores. (SICOSS, 2020)

Se considera que la nómina es una herramienta administrativa fundamental para mantener un registro detallado y preciso de los sueldos, salarios y beneficios de los trabajadores.

2.2.4 Gestión Administrativa de nómina

La gestión administrativa de nómina se refiere al conjunto de actividades y procesos realizados por una organización para gestionar de manera eficiente y efectiva el pago de salarios y prestaciones a sus empleados, por consiguiente, involucra el cálculo y la distribución adecuada de los ingresos de los trabajadores. (Siigo, 2022)

2.2.5 Gestión Financiera de nómina

La gestión financiera de nómina se refiere al conjunto de actividades y procesos llevados a cabo por una organización para gestionar eficientemente los aspectos financieros relacionados con la nómina de sus empleados. Implica la planificación, el monitoreo y el control de los recursos financieros destinados a los salarios y beneficios de los empleados. (Siigo, 2022)

2.2.6 Remuneraciones

La remuneración se refiere al pago mensual que un empleador o establecimiento realiza a sus empleados u obreros. Este concepto abarca una serie de elementos, como el sueldo o salario básico (antes de impuestos y descuentos varios), horas extras, comisiones, bonos de producción, subsidios, transporte, entre otros (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023).

La remuneración cumple un papel fundamental, ya que es la contraprestación económica que motiva y recompensa el esfuerzo y la dedicación de los empleados.

2.2.7 Tipos de contrato

En Ecuador, se han establecido 41 variedades de contratos laborales con el propósito de fomentar la contratación y promover el empleo pleno. Según la información recopilada por Código del Trabajo Codificación (2020), se dio a conocer debido a la enfermedad del COVID-19 que se destacaron cuatro tipos de contratos como los más relevantes, que son los siguientes:

1. Contrato indefinido

El contrato indefinido se destaca por no tener una duración específica en la prestación de servicios. Por ello, si la empresa desea dar por terminada la relación laboral, debe obtener la aprobación de los inspectores de trabajo, y la rescisión debe fundamentarse en una de las causas establecidas en el Código Penal del Trabajo ecuatoriano. De lo contrario, la empresa está obligada a compensar al empleado con la indemnización por despido improcedente establecida en dicho código.

2. Contrato especial emergente

Durante la crisis sanitaria del COVID-19, se implementó el contrato especial emergente con el propósito de estimular el empleo y simplificar el proceso de contratación. Este tipo

de contrato establece una conexión laboral entre la empresa y el trabajador por un periodo máximo de un año, con la posibilidad de renovarse por un plazo igual.

A diferencia de los contratos anteriores, esta permite una jornada de trabajo flexible, tanto a tiempo parcial como completo, con un mínimo de 20 horas y un máximo de 40 horas por semana. Estas horas pueden ser distribuidas en un máximo de 6 días, siempre y cuando no se excedan las 8 horas diarias.

3. Contrato por obra o servicio específico en el ámbito de la actividad comercial.

Este tipo de contrato temporal permite emplear a una persona por el tiempo necesario para llevar a cabo una obra o servicio específico para la organización. A su vez, la empresa se compromete a que el empleado contratado bajo este tipo de contrato pueda unirse a nuevas obras o servicios después de que finalice el primer contrato, durante un periodo de 6 meses.

4. Contrato por jornada parcial permanente

Es una forma de contrato indefinido en el cual el empleado trabaja durante un número específico de horas al día o a la semana, que es inferior a los $\frac{2}{3}$ de la jornada laboral regular, es decir, un máximo de 30 horas por semana. Por ello, se deduce que los tipos de contratos de Ecuador destacan la importancia de la variedad de opciones disponibles, la claridad contractual, la estabilidad laboral, la flexibilidad y la consideración de los derechos y beneficios laborales.

2.2.8 Rol de pagos

El rol de pagos o nómina es un registro que se lleva a cabo en cualquier organización para controlar los pagos y descuentos que deben realizarse a los empleados cada mes. En este documento se registran dos tipos de acciones principales: por un lado, se registran los ingresos, como sueldos, horas extras, comisiones, bonos, entre otros; por otro lado, se registran los

descuentos, tales como aportes al seguro social, cuotas de préstamos otorgados por la organización y anticipos. (Ecuador Legal, 2023).

Es necesario generar dos copias impresas de este rol: una se entrega al empleado, y la otra se guarda en los archivos de la organización. Ambas copias mencionadas deben estar firmadas como prueba del pago efectuado, lo cual es fundamental para poder afrontar demandas futuras.

2.2.9 Sueldo base

El Salario Básico se refiere a la compensación económica mínima que un empleado debe recibir de su empleador por su trabajador. Para el año 2023, el gobierno ha decretado un aumento de 25 dólares en comparación con el año 2022, donde el salario básico fue de 425,00 dólares. En consecuencia, el nuevo salario básico para los trabajadores ecuatorianos será de 450,00 dólares. (Código del Trabajo, 2020)

Se deduce que el salario base es la cantidad mínima de dinero que un trabajador recibe a cambio de su trabajo, antes de la inclusión de cualquier bono, incentivo o beneficio adicional.

2.2.10 Beneficios

Los beneficios sociales corresponden exactamente a los derechos reconocidos a los trabajadores, y también tienen carácter obligatorio, superando la remuneración pagada por el trabajador regular y periódico. (Torres, Arce & Inbarguen, 2020)

Los beneficios se refieren a las recompensas adicionales que un empleado recibe además de su salario base. Estos beneficios pueden incluir cosas como seguro médico, planes de jubilación, vacaciones pagadas, días de enfermedad remunerados, bonificaciones, capacitación profesional, subsidios para transporte o comidas, entre otros.

2.2.11 Horas extraordinarias

El trabajo, para ejecutarse, se realiza los sábados y domingos, lo cual se debe compensar con el 100% de recargo. (Código del Trabajo, 2005)

Las horas extraordinarias, o comúnmente llamadas horas extras, son aquellas horas de trabajo que se realizan por encima de la jornada laboral establecida en un contrato o por encima de las horas normales de trabajo.

2.2.12 Horas suplementarias

Son las horas realizadas después de la jornada ordinaria, no podrá exceder un máximo de 4 horas al día y 12 horas a la semana. Si ciertas horas estuvieran comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un cierto por ciento de recargo. (Código del Trabajo, 2005)

Las horas suplementarias son horas de trabajo adicionales realizadas por un empleado más allá de su horario regular, pero dentro de los límites establecidos por la legislación laboral y acuerdos colectivos.

2.2.13 Vacaciones

Cada empleado tiene el derecho de disfrutar de un descanso continuó de 15 días al año, incluyendo los días no laborales. Aquellos trabajadores que hayan prestado servicios durante más de 5 años en la misma empresa o para el mismo empleador, tendrá derecho a disfrutar de un día adicional de vacaciones por cada año adicional de servicio, o recibirán una compensación económica equivalente a los días adicionales. (Código del Trabajo, 69, 2020, p. 32).

2.2.14 Décima Tercera Remuneración

Los empleados tienen derecho a recibir de sus empleadores, de forma mensual, una cantidad proporcional a la doceava parte de las remuneraciones que han percibido durante el año calendario. Si lo solicita por escrito, el trabajador o trabajadora podrá recibir este monto de manera acumulada hasta el 24 de diciembre de cada año. (Código del Trabajo, art. 111, 2020, p. 42).

La décima tercera remuneración es un beneficio económico adicional que se otorga a los empleados como parte de su compensación anual. Esta remuneración extra se suele pagar al final del año.

2.2.15 Décima Cuarta Remuneración

Adicionalmente de todas las bonificaciones a las que ahora tienen derecho, los empleados recibirán un aumento mensual que equivale a la doceava parte de la remuneración básica mínima unificada para los empleados. Si así lo solicitan por escrito, podrán acumular este monto hasta el 15 de marzo en las regiones costeras, y hasta el 15 de marzo en las regiones de la sierra y amazónica. (Código del Trabajo, art. 113, 2020, p. 43).

2.2.16 Fondos de reserva

Cada empleado que trabaje por más de un año tiene derecho de recibir del empleador una cantidad igual a un mes de sueldo o salario por cada año completo de servicio después del primer año. Estas sumas formarán parte de su fondo de reserva o trabajo capitalizado. El trabajador no perderá este derecho en ninguna circunstancia. La cantidad correspondiente a cada año de servicio se determina según lo establecido. (Código de Trabajo, art 95, 2020, p.73).

Los fondos de reserva son un mecanismo mediante el cual los empleadores y los empleados contribuyen regularmente a un fondo destinado a cubrir contingencias o necesidades futuras. Estos fondos se crean para brindar seguridad financiera y protección tanto a los empleadores.

2.2.17 Utilidades

El empleador o empresa otorgará a sus trabajadores el 15% de las utilidades líquidas distribuidas de la siguiente manera: Por lo cual, el 10% se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador; por otro lado, el 5% restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por estas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad. Quienes no hayan trabajado durante un año completo recibirán una parte proporcional de estos aportes por tiempo de servicio. (Código del Trabajo, 97, 2020, p. 37).

La parte del beneficio que corresponde a los trabajadores personalmente se paga dentro de los quince días siguientes a la realización del beneficio, lo que debe hacerse antes del 31 de marzo de cada año. (Código del Trabajo, art. 105, 2020, p. 41)

2.2.18 Viáticos

Es el monto mensual que se otorga a los empleados de las instituciones estatales para cubrir los gastos de vivienda en el lugar donde trabajan, cuando este lugar difiere de su lugar de residencia habitual. Se concederá solo si la distancia entre el lugar de residencia habitual y el lugar de trabajo es de al menos 100 km. Esta ubicación de trabajo debe estar claramente especificada en los respectivos nombramientos o contratos ocasionales. (Ministerio del Trabajo, 2023).

Los viáticos son pagos o asignaciones que se proporciona a los empleados para cubrir los gastos de alojamiento, alimentación, transporte y otros gastos necesarios cuando se encuentran en viajes de trabajo o en comisiones fuera de su lugar de residencia habitual.

2.2.19 Nombramiento

Se refiere al acto unilateral del poder público, realizado por una autoridad competente o nominadora, a través de la emisión de un decreto, acuerdo, resolución, acta o acción de personal. Este acto confiere la capacidad para desempeñar un puesto en el servicio público. (Ley Organica de Servicio Publico, 2020).

El nombramiento es el acto mediante el cual una persona es designada o seleccionada formalmente para ocupar un cargo o posición en una organización.

2.2.20 Deducciones

Las deducciones en nómina se refieren a los descuentos que se realizan al pagar el salario a los trabajadores, ya sea de forma quincenal o mensual. Estas deducciones deben aplicarse de acuerdo con el porcentaje que el empleado contribuye para el pago de sus prestaciones social. (Siigo, 2022)

Se deduce que las deducciones en nómina son los descuentos o retenciones que se realizan al salario o remuneración de un empleado antes de que se le pague. Estas deducciones se realizan para cubrir diferentes conceptos, como impuestos, contribuciones a la seguridad social, planes de pensiones, seguros médicos, préstamos o adelantos, entre otros.

2.2.21 Bonificaciones

Las bonificaciones son incentivos para controlar a los empleados y convertirse en autónomos. Si las empresas o los empleadores cumplen con ciertos requisitos, pueden beneficiarse de un impuesto social reducido. Todas las empresas deben pagar contribuciones a la seguridad social para contribuir al bienestar general. (Sliwka, 2020)

Por otro lado, las bonificaciones son pagos adicionales o incentivos económicos que se otorgan a los empleados como reconocimiento por su desempeño, logros, metas alcanzadas o como una forma de motivación.

2.2.22 Base Imponible

Por lo general, la base imponible se compone de la suma total de los ingresos ordinarios y extraordinarios que están sujetos al impuesto, descontado las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones que se pueden atribuir a dichos ingresos. (Ley de Régimen Tributario Interno, 2015, pág. 10, 2004)

2.2.23 Retenciones

Las retenciones en nómina son los montos que se deducen automáticamente del salario de un empleado antes de que este sea pagado. Estas deducciones se realizan con el propósito de cumplir con las obligaciones fiscales y de seguridad social del trabajador. Las retenciones de nómina suelen incluir impuestos sobre la renta, contribuciones a la seguridad social, seguros médicos u otros beneficios sociales. (Ley de Régimen Tributario Interno, 2004)

Es importante que las retenciones en nómina pueden variar según la legislación fiscal y las políticas internas de la entidad. Los empleadores están obligados a retener y portar correctamente estas deducciones para cumplir con las regulaciones fiscales y laborales.

2.2.24 Periodicidad de pago

El límite de tiempo para efectuar el pago de los salarios no podrá exceder una semana, mientras que el pago de los sueldos no podrá superar un mes. (Código del Trabajo, 2020, p.35)

La frecuencia de pago se relaciona con la regularidad en la que se efectúa la entrega de salarios o compensaciones a los trabajadores.

2.3 Base Legal y Normativa

2.3.1 Constitución del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador 2008 establece que los GAD Municipales tienen competencias para administrar y gestionar los recursos humanos, incluyendo la contratación, remuneración y beneficios del personal municipal. Asimismo, la Constitución garantiza los derechos laborales de los trabajadores municipales, tales como el derecho a un salario justo, a la seguridad social y a condiciones laborales adecuadas. En este sentido, la Constitución del Ecuador proporciona el marco legal para la gestión de nómina en los GAD Municipales, promoviendo la transparencia, el respeto a los derechos laborales y la correcta administración de los recursos públicos. (Constitución de La República Del Ecuador, 2008)

2.3.2 Código de Trabajo

En el Art. 95 del Código de Trabajo afirma que: La remuneración es el pago de las indemnizaciones a las que tiene derecho el empleado. Se entiende como todo lo que el trabajador recibe en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiere por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios, aporte individual al IESS cuando lo asume el empleador, o cualquiera otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio. Por lo tanto, el sueldo es el valor que paga el empleador al empleado en virtud del contrato de trabajo. (Código del Trabajo, 2012, pag.32)

El Código de Trabajo es una ley que regula la relación laboral entre empleadores y trabajadores en Ecuador. Esta normativa fue creada para establecer las normas y reglas que rigen el empleo y las condiciones laborales en el país.

2.3.3 Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP

En el Registro Oficial Suplemento Segundo No. 294 de 6 de octubre de 2010, se promulgó la Ley Orgánica del Servicio Público. Esta ley debe expedir una reglamentación clara y específica sobre la carrera administrativa, talento humano, el sistema de remuneraciones e ingresos complementarios, así como la gestión y desarrollo institucional que mantendrán las instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas comprendidas en aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público. (Ley Organica de Servicio Publico, 2020)

La Ley Orgánica de Servicio Público también es importante para asegurar el derecho de los empleados a un salario justo y equitativo, así como para respetar las retribuciones y evitar la explotación laboral.

2.3.4 Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública -LOTAIP

En el primer artículo de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública se establece que el Estado tiene la responsabilidad de asegurar el derecho de las personas al acceso a la información pública. Toda la información que se origine o esté en posesión de las instituciones, organismos y comunidades, personas jurídicas o privadas, que sean objeto de la información como parte del Estado o de concesionario, en sus particularidades, está sujeta a la normativa. (LOTAIP, 2004)

Se puede afirmar que el acceso a la información es un componente esencial de una democracia saludable, ya que permite a los ciudadanos comprender y evaluar las acciones y políticas del Estado.

2.3.5 Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado

El artículo 1 de la Ley de la Procuraduría General del Estado establece que se trata de una entidad pública con personería jurídica, patrimonio y fondos propios, encargada de la supervisión de asuntos administrativos, presupuestarios y financieros. Esta entidad está dirigida y representada legalmente por el Procurador General del Estado. (Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado, 2004)

2.3.6 Regímenes especiales a la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública

El artículo 2 de la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública – SERCOP establece que se someterán a normativa específica, dictada por el presidente de la República en el reglamento general a esta ley, bajo criterios de selectividad, los procedimientos precontractuales de las siguientes contrataciones:

- Negociaciones realizadas por el Estado con otras entidades del sector público, entre sí, o aquellas con empresas públicas u organizaciones cuyo capital suscrito corresponda, por lo menos en un cincuenta por ciento (50%) a entidades de derecho público o sus subsidiarias; así como las negociaciones entre empresas del mismo tipo.
- El régimen especial establecido en esta sección para las empresas públicas u organizaciones cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos en cincuenta por ciento (50%) a entidades de derecho público o sus subsidiarias, se aplicará únicamente para el giro específico del negocio. En cuanto al giro común, se aplicará el régimen frecuente previsto en esta ley. Cabe destacar que el régimen laboral en la administración territorial es importante, ya que garantiza la equidad salarial, crea un ambiente laboral seguro y justo, y promueve la protección del patrimonio y el desarrollo sostenible. Estos criterios son fundamentales para asegurar la eficacia y la eficiencia en los empleados. (SERCOP, 2021)

Capítulo 2: Materiales y métodos

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Investigación Cuantitativa

Según los autores Valle, Manrique, & Revilla (2022), “se generan hipótesis que son evaluadas dentro del contexto de una teoría” por consiguiente, en este estudio se recolectó información numérica que se presentará en cuadros y tablas estadísticas.

3.1.2 Investigación Cualitativa

Según Piza, Amaiquema, & Beltrán (2019), la investigación “implica el empleo de varios métodos e instrumentos, con ventajas y limitaciones”, por lo tanto, se llevó a cabo una recolección transparente de datos relevantes sobre la gestión administrativa y financiera de nómina.

3.2 Alcance de la Investigación

3.2.1 Descriptiva

Según Guevara, Verdesoto, & Castro (2020), el enfoque “se centra en recopilar información sobre las características y comportamientos del objeto de estudio”, se llevó a cabo con la finalidad de examinar causas y efectos, proporcionando así la situación actual de la organización.

3.3 Métodos de investigación

3.3.1 Método Deductivo

Moscoso (2019) menciona que, “implica comenzar con proposiciones generales y, por ende, formular hipótesis específicas”. Por esta razón, se aplicó este enfoque para sintetizar de manera detallada los procesos de gestión de nómina.

3.3.2 Método Inductivo

Según Andrade, Machado, & Armendáriz (2019), este método “se caracteriza por los pasos seguidos para inferir conclusiones a partir de la información recolectada de la muestra”. Por lo tanto, se empleó este método para observar hechos particulares, que permitan realizar un diagnóstico amplio.

3.4 Técnica de investigación

3.4.1 Entrevista

Para Cisneros, Guevara, Urdánigo, & Garcés (2022) es “la interacción entre dos individuos, donde uno expone una idea y el otro la recibe y responde a lo planteado”. Por ende, se llevaron a cabo entrevistas con los representantes de la gestión administrativa y financiera con el objeto de obtener información, opiniones y datos significativos.

3.4.2 Revisión Documental

Según Orozco & Díaz (2018), el enfoque “posibilita el uso de la información contenida como informes, actas y otras fuentes”. Por esta razón, este estudio se enfoca en examinar documentos y revisar informes financieros con el fin de revelar eventos significativos.

3.5 Instrumento de Investigación

3.5.1 Guion de la entrevista

“El guion proporciona una organización que evita que nos desviemos de los puntos relevantes de la entrevista” (Márquez Rodríguez, 2021). Este instrumento cuenta con preguntas organizadas para obtener diversos aspectos relacionados al tema.

3.5.2 Ficha de Trabajo

Para (EMG, 2022) “es un instrumento que posibilita la organización de los datos recopilados en el contexto de una investigación” por lo tanto, se elaboró fichas para que sea más eficiente trabajar con la gran cantidad de información que pueda generarse en una investigación.

3.5.3 Normativa Legal

Según Calle, Narváez & Erazo (2020) “implica la creación de una herramienta estructurada de recopilación, análisis y evaluación de información relacionada en un área específica”. Por tal razón, se utilizó la normativa para evaluar el grado de cumplimiento del GAD.

3.5.4 Cuestionario de Control Interno

Según Calle, Narváez , & Erazo (2020) “consiste en una serie de preguntas diseñadas para obtener información sobre los procesos, políticas y procedimientos”. Por lo cual, se elaboró esta herramienta con preguntas específicas en áreas que corresponde a la gestión de nómina.

3.5.5 Documentos Contables

Según Robles (2020), menciona que “los documentos contables respaldan las transacciones realizadas, como compras y ventas”. Este documento se empleó para examinar y evaluar las operaciones financieras relacionada con el pago de salario y beneficio de la gestión de nómina.

3.5.6 Pregunta de Investigación

Las preguntas de directriz en una investigación son aquellas que guían y orientan el desarrollo del estudio. En el contexto de la presente investigación, se empleó la siguiente pregunta: ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Ana de Cotacachi ha realizado de manera eficiente la gestión administrativa y financiera de nómina en el año 2022?

Tabla 2

Matriz diagnóstica

Variable	Objetivo	Dimensiones	Indicador	Técnica de investigación	Instrumento	Fuentes de información	
GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi	Analizar la estructura organizacional y la normativa del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi.	<ul style="list-style-type: none"> Estructura organizacional y normativa 	<ul style="list-style-type: none"> Departamentos funcionales 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Revisión documental 	<ul style="list-style-type: none"> Guía de preguntas Ficha de trabajo Normativa Legal Cuestionario de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación digital 	
			<ul style="list-style-type: none"> Normativas laborales 				
Gestión administrativa de nómina	Evaluar la gestión administrativa de nómina del Gad Municipal Santa Ana de Cotacachi.	<ul style="list-style-type: none"> Datos de empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Categoría y nivel educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables Cuestionario de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación digital 	
			<ul style="list-style-type: none"> Tipos de contratos 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables Cuestionario de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación digital 	
			<ul style="list-style-type: none"> Control de asistencias y permisos 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación digital 	
			<ul style="list-style-type: none"> Información de salarios, remuneración, deducciones, beneficios y horas trabajadas 	<ul style="list-style-type: none"> Tarifas salariales y monto promedio Porcentaje de registros y horas extras 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables Cuestionario de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> Contador
Gestión financiera de nómina	Gestión financiera de nómina	<ul style="list-style-type: none"> Cálculo de horas extras, bonificaciones e impuesto a la renta 	<ul style="list-style-type: none"> Salario base, porcentaje de bonificación, deducciones, base imponible y retenciones 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables Cuestionario de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación digital Contador 	
			<ul style="list-style-type: none"> Anticipos y préstamos a empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Saldo de adeudos 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables Cuestionario 	<ul style="list-style-type: none"> Contador
			<ul style="list-style-type: none"> Deducciones de seguridad social 	<ul style="list-style-type: none"> Beneficios y regulaciones de seguro social. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos contables Cuestionario de control interno 	<ul style="list-style-type: none"> Contador

Nota: Matriz diagnóstica. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Población

El GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi, en la ciudad de Cotacachi, Imbabura, cuenta con 291 trabajadores públicos, 2 miembros del personal directivo, que serán la población para estudiar.

Tabla 3

Personal administrativo

Cargo	
Alcalde	1
Directivos	16
Tesorera	1
Total	18

Nota: Personal administrativo. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores

Tabla 4

Atención a usuarios externos

Trabajadores Públicos	
Denominación	
Personal	291
Total	291

Nota: Usuarios externos. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores

Según una muestra representativa de 291 trabajadores públicos, se aplicará la técnica de la entrevista dirigida al personal de los departamentos de Talento Humano y Financiero del GAD Municipal de Cotacachi. Aunque la población habría justificado un cálculo muestral, se decidió optar por la entrevista, limitándola a 2 participantes seleccionados de entre los diversos departamentos.

Capítulo 3: Resultados y Discusión

En el presente capítulo, se presenta la recopilación de la información obtenida respecto a la Gestión Administrativa y Financiera de Nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi, correspondiente al ejercicio fiscal del año 2022. Se incluye un análisis detallado de todos los procesos que caracterizan a dicha entidad pública.

4.1 Recopilación de la Información

La obtención de la información se materializó a través de la entrevista con el Contador General. El objetivo fundamental de dicha entrevista fue recabar datos sobre la eficiente gestión de la nómina de trabajadores y empleados públicos. Además, se implementó un cuestionario de control interno para fortalecer el respaldo documental de la gestión de nómina del GAD en cada área durante el ejercicio fiscal del año 2022.

En última instancia, se realizó la revisión de documentos contables y administrativos en la entidad pública, abordando los respectivos rubros de nómina en las diferentes áreas de trabajo. De manera continua, se presenta una matriz de variables que, detallada los objetivos, variables a analizar, las fuentes y diferentes técnicas utilizadas durante el análisis.

4.1.1 Ejecución de la entrevista

Se llevó a cabo la entrevista al Ing. Patricio Imba, Contador General, con el propósito de recopilar información que contribuya a la comprensión del proceso de nómina en el GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi. A continuación, se presenta las interrogantes formuladas.

4.1.3 Preguntas aplicadas al Contador General

1. ¿Cuáles son los elementos que se consideran para realizar el cálculo del salario de un empleado?

Existen dos tipos de empleados aquí, regulados por el Código de Trabajo y la LOSEP.

Para el cálculo de la LOSEP, se consideran el Aporte Patronal, Fondo de Reserva, Décimo Tercero y Décimo Cuarto. Estos cuatro elementos constituyen el sueldo completo, aunque pueden existir descuentos aparte. En el caso del Código de Trabajo, el cálculo incluye el Sueldo, Aportes, Décimo Tercero, Décimo Cuarto, Subsidio de Transporte, Subsidio de Alimentación, Cargas Familiares, Horas Extras, Comisariato, Alimentación y Fondos de Reserva. El valor del sueldo varía por cada empleado, ya que no todos reciben todos estos conceptos. El departamento de Talento Humano realiza estos cálculos y los sueldos se ajustan a los salarios básicos dictaminados por el gobierno, como los 450 dólares de este año, aplicándose de manera similar en ambas normativas para el cálculo del décimo cuarto sueldo.

2. ¿Quién realiza el control de los roles de pago en el GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi?

Implementamos un proceso de control dual en el pago de roles, donde tanto el departamento de Talento Humano como Contabilidad desempeñan roles cruciales.

Talento Humano genera los roles y nosotros en Contabilidad, revisamos detenidamente antes de efectuar el pago. Verificamos la coherencia, detectando posibles discrepancias como anticipos no registrados o la ausencia de afectación a compromisos o gastos. Este proceso garantiza la concordancia entre Talento Humano, Contabilidad y Presupuesto, constituyendo un sólido control financiero.

3. ¿Cómo realizan la entrega de los roles de pago al personal del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi?

Cada mes se imprimen los roles ya cancelados. La directora de Talento Humano imprime todos los roles al final del mes, asegurándose de tenerlos listos para su entrega al personal. En caso de extravió o solicitud adicional, el personal puede pedir los roles anteriores, especialmente para asuntos como préstamos. Cuando Talento Humano no está disponible, el director Financiero o Contabilidad proporciona los roles necesarios, aunque se mantiene la opción de impresión cuando se requiere, es importante destacar que los roles se generan mensualmente.

4. ¿Cuáles son los beneficios adicionales, como las bonificaciones, y en que se basan las políticas y normativas establecidas?

Entiendo que existen dos grupos de empleados, cada uno regido por una normativa específica: el Código de Trabajo y la LOSEP. En el caso de la LOSEP, los derechos, como aportes patronales, décimo tercero y décimo cuarto, y fondos de reserva, están establecidos normativamente. Los trabajadores tienen derecho a fondos de reserva después de cumplir un año. En el otro grupo, regido por el Código de Trabajo, los empleados tienen derechos adicionales gracias a la posibilidad de formar sindicatos, respaldados por el mismo cuerpo normativo. Este grupo cuenta con beneficios adicionales, como horas extras, alimentación, subsidio de transporte y apoyo familiar, todos normados a través de un contrato colectivo que establece obligaciones tanto para la institución como para los empleados.

5. ¿Cuáles son las principales deducciones y retenciones que se aplican a los empleados en el proceso de nómina?

Entiendo que las deducciones en los salarios son aspectos personales y sujetas al consentimiento del trabajador. No se pueden realizar deducciones sin el debido consentimiento

o por obligaciones contraídas por el trabajador, como anticipos de sueldo. Mensualmente, se realizan deducciones automáticas en el sistema municipal para el pago de préstamos quirografarios o hipotecarios en el BIESS, así como para retenciones judiciales según lo establecido por ley. Estas retenciones, como aquellas relacionadas con sentencias judiciales, son obligatorias y forman parte de los derechos adquiridos por los trabajadores. Es importante destacar que, aunque pueden existir otros tipos de descuentos adicionales, los mencionados son indispensables y están respaldados por la legislación vigente.

6. ¿Cómo se determinan los impuestos sobre la renta y las contribuciones al seguro social que deben ser retenidos de los salarios?

Se realiza el cálculo en Contabilidad, según la nueva normativa se incrementa el gasto en el cálculo del impuesto a la renta por cada carga familiar, aplicándose principalmente a aquellos con salarios cercanos o superiores a 2000 dólares. Este cálculo se basa en los ingresos y se utiliza la fórmula proporcionada por el Servicio de Rentas Internas, considerando las cargas familiares. Para aquellos con salarios por encima de este umbral, también se calculan las contribuciones al Seguro Social. Existe una tabla específica que rige estas contribuciones, distinta de la normativa del IESS. Los porcentajes para el aporte patronal y personal son fijos y se determinan mensualmente según la tabla proporcionada por el Instituto de Seguridad Ecuatoriana.

7. ¿Cuáles son las prestaciones sociales que se calculan y registran para los empleados?

El Instituto de Seguridad Social proporciona los porcentajes para calcular las contribuciones sociales, tanto para el aporte patronal como personal, y se aplican uniformemente a todas las instituciones públicas. Estas contribuciones sociales engloban tanto el aporte patronal como el personal. Además, se aplica una tasa adicional del 0,50% del salario, establecida como

una tasa social predeterminada por el Instituto de Seguridad Social. Este conjunto de tasas y contribuciones conforma el cálculo integral de las obligaciones sociales correspondientes.

8. ¿Cuál es el proceso para determinar las vacaciones, y pagos adicionales u otras prestaciones según la legislación laboral y los convenios colectivos aplicables?

Existe dos cuerpos legislativos, en el caso de los trabajadores bajo la normativa de la LOSEP, tienen derecho a 30 días de vacaciones pagadas después de haber cumplido 1 año de servicio. Por otro lado, bajo el Código de Trabajo, los empleados tienen derecho a 15 días de vacaciones después del primer año. La forma de cálculo es similar, siendo la veinticuatroava parte de un sueldo en ambos casos, aunque en el Código de Trabajo se paga por 15 días.

Es importante destacar que, en el sistema de la LOSEP, las vacaciones son pagadas, lo que significa que el trabajador recibe su sueldo completo durante este período. Además, las vacaciones no son acumulables y, en caso de no ser tomadas, se pierden a partir del tercer año. En situaciones de liquidación o despido, se procede al pago de las vacaciones no disfrutadas.

9. ¿Cuál es el método utilizado para realizar la cancelación de los salarios a los empleados?

Está establecido en la normativa que los pagos deben realizarse cada fin de mes, específicamente el día 30 de cada mes. Según esta normativa, el departamento de Talento Humano genera automáticamente los descuentos, ingresos y demás aspectos necesarios para calcular y emitir pagos. Se procura realizar los pagos antes del día 30, cumpliendo así con la disposición normativa que establece este plazo límite. El proceso de cálculo y pago se adhiere a las regulaciones establecidas.

10. ¿Cómo se realizan el registro contable de los datos de nómina en los libros correspondientes?

El proceso contable inicia con la generación de información por parte de Talento Humano en un sistema específico. Luego, el departamento de Contabilidad realiza un riguroso control, verificando la integridad de los datos. Se lleva a cabo una interfaz que, al pasar por un módulo de errores de pago, valida la información antes de trasladarla al módulo de Contabilidad.

Una vez en Contabilidad, se realizan los registros contables, incluyendo la creación de compromisos previos al gasto para asegurar la disponibilidad de recursos antes de cualquier desembolso. Se efectúan cálculos en el sistema, se registra en el libro diario, se contabiliza el devengado y se emite un comprobante de pago. Posteriormente, este comprobante es utilizado en el proceso de cancelación contable, que involucra la firma y legalización en los departamentos correspondientes como Finanzas y Tesorería.

Es importante destacar que la fase de pago concreto se realiza a través de Tesorería, no directamente por Contabilidad. Contabilidad se encarga únicamente de los registros contables, y una vez completado el proceso contable, el pago se formaliza a través de Tesorería.

11. ¿Qué tipo de reportes se generan a partir de los datos de nómina y cómo se utilizan para el análisis y la presentación a las autoridades competentes?

Una vez generadas las nóminas, se accede a un histórico útil para revisión interna y respuesta a consultas de los trabajadores. Este histórico proporciona detalles completos, desde ingresos hasta gastos, lo que facilita la identificación y explicación de descuentos.

Este sistema también se utiliza para presentar información a diversas entidades de control. En primer lugar, se presenta a entidades internas para revisión y, posteriormente, se comparte con organismos externos como Planifica Ecuador y el Ministerio de Finanzas cada tres meses. La presentación no se limita solo a las nóminas, sino que abarca todos los gastos, incluidos los pagos de nómina, distribuidos en varias partidas contables. Además, se realiza una presentación mensual

de la nómina de los trabajadores del Registro de la Propiedad ante la DINARDAP. Este proceso es parte de un sistema más amplio, ya que el Registro de la Propiedad está afiliado a la DINARDAP. En resumen, se sigue un protocolo específico para la presentación de información financiera a diversas entidades de control, lo que garantiza la transparencia y cumplimiento normativo.

Análisis personal

Según Sarmiento & Vásquez (2022), mencionan, que la gestión de nómina es el registro que realiza toda entidad para llevar el control de los pagos y descuentos que se debe realizar a sus empleados cada mes, de manera general, este documento se consideran dos pasos, una para registrar los ingresos como salarios, horas extras, beneficios y otra para registrar los descuentos como el aporte patronal, el seguro social, adelantos de sueldo concedidos al GAD Municipal. Durante la entrevista con el Ingeniero Patricio Imba, Contador General del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi, se pudo observar su profundo conocimiento y experiencia en la gestión del proceso de nómina. De igual forma, la explicación detallada sobre la colaboración entre el Departamento de Talento Humano y Contabilidad semeja la importancia del control riguroso que garantiza la precisión en los cálculos antes del pago. Asimismo, el Ing. Imba destacó la flexibilidad en la entrega de los roles de pago, tanto en formato impreso como digital, adaptándose a las necesidades del personal.

En concordancia se reflejó que el GAD Municipal manejan dos normativas laborales, las cuales son la LOSEP en la cual abarca las partidas correspondientes al aporte patronal, fondo de reserva, décimo tercero y cuarto, y, por otro lado, en el Código de Trabajo refleja los aportes patronales, décimos tercero y cuarto, subsidio de transporte y alimentación, cargas familiares, horas extras, comisariato, y fondos de reserva. De igual manera, las deducciones automáticas y

aquellas sujetas al consentimiento destaca la importancia dada a la voluntariedad del trabajador y empleado.

Otro aspecto por tomar en cuenta fue, que la diferenciación en el cálculo de impuesto sobre la renta, basada en los ingresos y cargas familiares refleja un enfoque detallado y personalizado en la retención fiscal. Por otra parte, la inclusión de una tasa del 0,50% del salario demuestra un compromiso fuerte con la seguridad social y el bienestar del personal, lo que fluye un enfoque integral hacia el cuidado y la estabilidad financiera de la fuerza laboral. Además, los trabajadores al no acumular vacaciones en el marco de la LOSEP demuestran una planificación proactiva que fomentan periodos regulares de descanso, de tal manera que esta contribuirá a la salud y bienestar del personal.

Una cuestión importante adicional, fue que el proceso de cancelación de salarios, el cumplimiento es en la fecha límite de pago y la eficiencia operativa evidenciada por la generación automática por parte de Talento Humano destaca una sólida ejecución en la gestión financiera. En cuanto a los registros contables, la validación de los datos por parte del departamento de contabilidad enfatiza la prioridad de la integridad de los datos financieros.

Por última instancia, garantizar la transparencia y el cumplimiento normativo se manifiesta en la práctica al facilitar al acceso al historial interno y el envío regular de la información a agencias gubernamentales como son: Planifica Ecuador y el Ministerio de Finanzas.

4.2 Análisis del cuestionario de control interno aplicado al GAD

En el siguiente cuadro se presentan las preguntas formuladas y sus respuestas para validar los procesos relacionados con la gestión de nómina.

Tabla 5*Escala de Evaluación para el Control Interno*

Nº	Existencia	Nivel de desarrollo de Calidad	Situación	Descripción
0	NO	Nulo	Inexistente	Cuando la pregunta no aplica.
1		Bajo	Propuesto	Cuando no se cumple con los controles claves.
2		Medio Bajo	Indicado	Cuando los controles claves se han cumplido en parte.
3		Medio Alto	Desarrollado	Cuando los controles claves se han cumplido en un 50%.
4		Alto	Implementado	Cuando el cumplimiento es favorable pero no son adecuados.
5	SI	Excelente	Consolidado	Se han cumplido con los procedimientos adecuados.

Nota: Escala de Evaluación para el Control Interno. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Tabla 6

Cuestionario de Control Interno al Departamento Administrativo y Financiero

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO							
COMPONENTE: NÓMINA							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
No.	Artículo, Norma	Preguntas	¿Cumple?		Medios de Verificación u Observaciones	Pond.	Calf.
			Si	No			
1	NIA 265	¿Existe un manual de funciones y procedimientos para el cargo del área de nómina en la organización?		X	Se presenta una resolución del manual del proceso y procedimientos, pero no existe un manual de procesos para el área de nómina.	5	1
2	Art. 329 – Constitución	¿El personal responsable de la nómina recibe capacitación adecuada sobre normativas laborales y procedimientos internos?		X	No cuentan con capacitaciones estructuradas específicos para el área de nómina.	5	2
3	Art. 83	¿Cumple el GAD adecuadamente con la disposición que establece la normativa en el plazo de entrega de los roles de pago?		X	Falta de conocimiento adecuado por parte del personal encargado de la nómina sobre los procedimientos y plazos establecidos.	5	3
4	Art. 95 - CT	¿El GAD cumple con los sueldos o salarios y retribución accesoria en el que menciona el pago de indemnizaciones, trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajos, comisiones, participación en beneficios, aporte al IESS, como se establece en la legislación laboral ecuatoriana?	X			5	5
5	Art. 111 - CT	¿Se garantiza que los empleadores cumplan con el derecho de los trabajadores a recibir la decimotercera remuneración o bono navideño, equivalente a la doceava parte de las remuneraciones percibidas durante el año calendario, y se efectúa el pago antes del	X			5	5

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO							
COMPONENTE: NÓMINA							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
		veinticuatro de diciembre de cada año, como lo establece la normativa?					
6	Art. 113 - CT	¿Se garantiza el derecho de los trabajadores a recibir la decimocuarta remuneración de acuerdo con la legislación laboral ecuatoriana, incluyendo el monto equivalente a la remuneración básica mínima unificada vigente y el cumplimiento de los plazos de pago establecidos, como se estipula en el artículo referido?	X			5	5
7	Art. 70 - LRTI	¿La presentación de la Declaración del Impuesto a la Renta se realiza de acuerdo con las directrices y el contenido establecido por el director general del Servicio de Rentas Internas?	X			5	5
8	Art. 92 - LRTI	¿El GAD cumple adecuadamente con las obligaciones de retenciones en la fuente sobre los ingresos de los trabajadores que laboran, incluyendo impuestos sobre la renta, seguridad social y otras deducciones requeridas por la reglamentación vigente?	X		Se aplica principalmente a aquellos con salarios cercanos o superiores a 2000 dólares.	5	4
9	Capítulo Dos - LSS	¿Se cumple con los beneficios y regulaciones del seguro social establecidos por la legislación laboral y de seguridad social para los trabajadores, garantizando que los empleados reciban los beneficios adecuados y se cumpla con las obligaciones legales?	X		EL IESS proporciona una tabla de porcentajes al Contador para el respectivo cálculo.	5	4
10	Art. 17 - LRTI Art. 46 - RALRTI	¿Se verifica que la base imponible de los ingresos del trabajo en relación de dependencia de los empleados del GAD se calcule de manera adecuada, incluyendo los ingresos ordinarios y extraordinarios sujetos al impuesto, y se excluyan apropiadamente los aportes personales IESS, en conformidad con la normativa vigente?	X			5	5

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO							
COMPONENTE: NÓMINA							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
11	Art. 55 - CT	¿Se garantiza que las horas extras se paguen de manera oportuna, como se establece en la normativa laboral?	X			5	5
12	Art. 47, 49 - CT	¿Se calculan las horas extras de acuerdo con las horas trabajadas por encima de la jornada laboral estándar, como se define en los contratos individuales?	X			5	5
13	Art. 1 RASMT – Acuerdo Ministerial 154	¿Se sigue un proceso de aprobación que incluye la revisión de los anticipos por parte de un supervisor o departamento designado?	X			5	5
14	Art. 3 RASMT – Alternativas de anticipos de remuneraciones.	¿Se verifica que los empleados cumplan con los plazos de reembolso de anticipos y se realiza los descuentos correspondientes en la nómina?	X			5	5
15	Art. 7, literal c - LOTAIP	¿Se encuentra en la página de transparencia toda la información pertinente relacionada al registro de la nómina?		X	Se evidenció que no comparten la información de acuerdo al año fiscal correspondiente.	5	2
TOTAL						75	61

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA			
Nivel de Confianza =	Calificación Total	*100 =	?
	Ponderación Total		
Nivel de Confianza =	61	*100 =	81%
	75		
Nivel de Confianza =	81%	Riesgo:	19%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
		X
76% - 95%	51% - 75%	15% - 50%
ALTO	MEDIO	BAJO
(.3)	(.2)	(.1)
		X
NIVEL DE RIESGO		

Según Bravo, Zambrano & Bravo (2020), mencionan que el Control Interno en el departamento administrativo es definido “una herramienta para el logro de objetivos organizacionales, estratégicos de la mano con la planeación , misión, evaluación y seguimiento, con lo cual se contribuye al desarrollo de la gestión administrativa, siempre y cuando se consideran los lineamientos establecidos”.

Por otro lado, en el departamento financiero, el control interno es una herramienta crucial en las instituciones públicas, ya que impulsa la eficiencia en los procedimientos administrativos, garantizando que estos se desarrollen de acuerdo con las normativas que promueven la transparencia y la normalidad en el desempeño de las funciones, asegurando la gestión eficaz del presupuesto y los recursos, con el objetivo de respaldar las políticas públicas del Estado. (Marín Velásquez, 2022)

Se ha evaluado el componente de nómina del área Administrativa y Financiera, destacando un nivel de confianza alto del “81%”, a pesar de una buena administración, se identificó un riesgo del “19%” debido a algunas deficiencias.

En primer lugar, se encontró que no contaban con un manual de funciones y procedimientos específicos para el cargo del área de nómina en la organización, lo que puede generar confusión en las responsabilidades y afectar la consistencia en la gestión de nómina.

Además, no se cuenta con capacitaciones estructuradas destinadas para el personal del área de nómina, lo que podría conducir a probables errores en el procesamiento de esta.

Otro problema es la falta de conocimiento adecuado por parte del personal encargado de la nómina sobre los procedimientos y plazos establecidos, lo que podría resultar retrasos y posiblemente incumplimiento de obligaciones legales, generando potenciales sanciones y pérdida de confianza por parte de los empleados.

Por último, se ha identificado que las cédulas presupuestarias no estaban cargadas en el portal web conforme al año fiscal correspondiente, ocasionado una deficiencia por la falta de transparencia en la rendición de cuentas, dando lugar a sanciones por parte de la Contraloría General del Estado. La carencia de esta documentación es crucial, ya que puede influir en la coherencia y efectividad de las prácticas relacionadas con la gestión de la nómina, generando incertidumbre en torno a la correcta ejecución de las responsabilidades asociadas.

4.3 Análisis de gastos financiero del rubro de nómina del año 2021 – 2022

Se utiliza un método efectivo para evaluar el rendimiento financiero y la estrategia de una entidad, conocido como análisis vertical.

En la cédula presupuestaria del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi presenta 12 áreas las cuales son:

1. *Servicios Generales*
2. *Dirección Financiera e Inversiones*
3. *Procuraduría Síndica*

4. *Servicios Sociales*
5. *Dirección de Desarrollo Social y Culturas*
6. *Dirección de Comunicación*
7. *Consejo de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos*
8. *Secretaría de Participación Social*
9. *Servicios Comunes*
10. *Dirección de Biodiversidad Tierra y Agua*
11. *Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial*
12. *Servicios Económicos*

Este enfoque implica la correlación de las cuentas de la cédula presupuestaria con respecto al gasto personal entre la suma total de las 12 áreas del GAD.

Para realizar el análisis vertical, se consideraron los presupuestos codificados del año 2021, que sumaron \$3,251,087.92, y del año siguiente, que ascendieron a \$4,525,558.6. Asimismo, se examinaron los presupuestos ejecutados en 2021, alcanzando un total de \$3,867,464.49, y en 2022, con un total de \$3,756,421.92.

Tabla 7

Análisis vertical del Área N°1 año 2021 - 2022

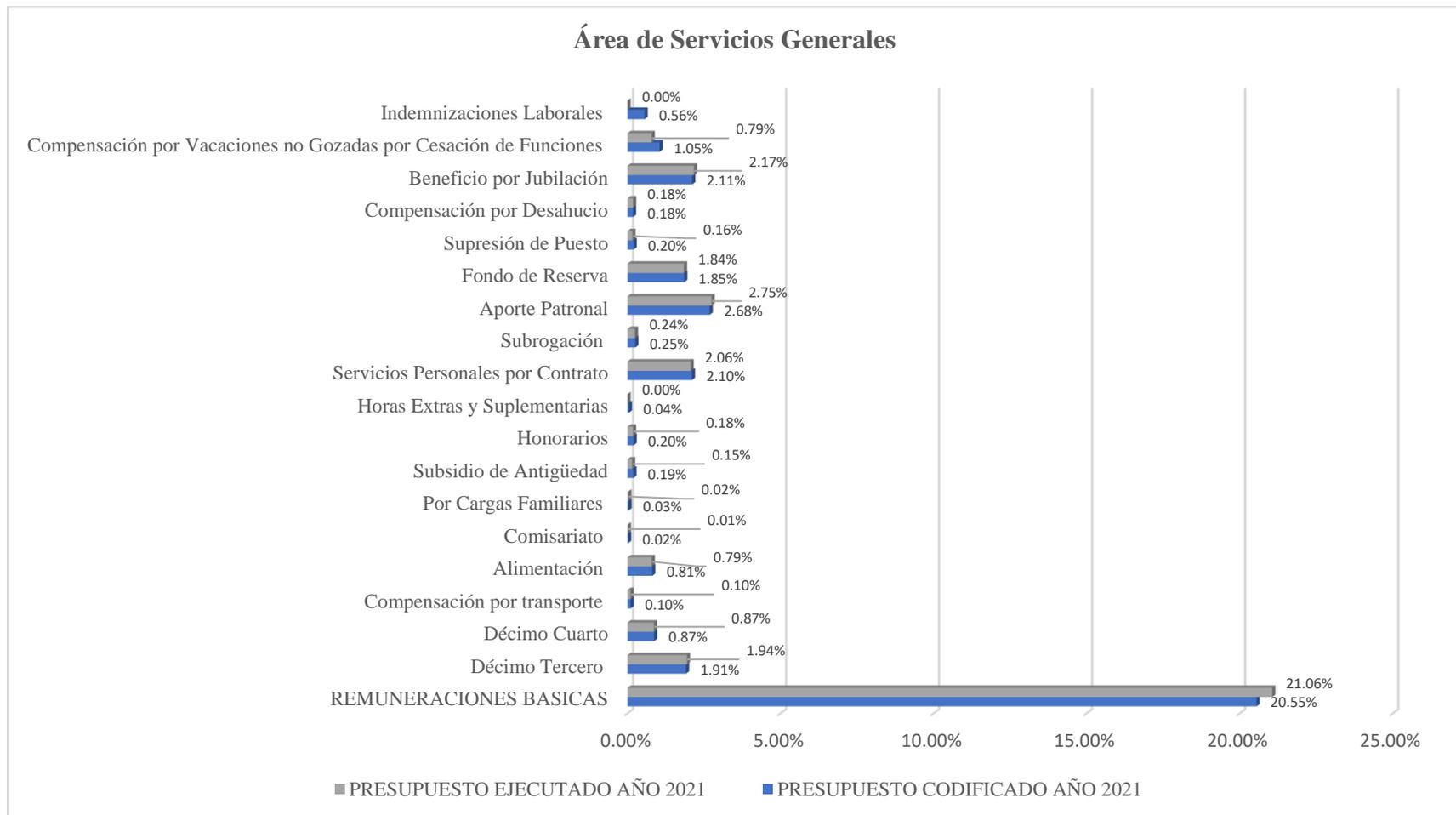
1 AREA SERVICIOS GENERALES		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
110 PROGRAMA		CODIFICADO	EJECUTADO	CODIFICADO	EJECUTADO	VERTICAL		VERTICAL	
CÓDIGO	PARTIDA	AÑO 2021	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2022	2021		2022	
						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
51.01	REMUNERACIONES BÁSICAS	\$ 816,846.84	\$ 814,629.01	\$ 944,782.86	\$ 877,796.86	20.55	21.06%	20.82	23.37
						%		%	%
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 110,504.75	\$ 108,580.65	\$ 125,284.28	\$ 118,825.92	2.78%	2.81%	2.76%	3.16%
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 75,944.91	\$ 75,116.17	\$ 86,105.11	\$ 79,732.74	1.91%	1.94%	1.90%	2.12%
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 34,559.84	\$ 33,464.48	\$ 39,179.17	\$ 39,093.18	0.87%	0.87%	0.86%	1.04%
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 36,727.50	\$ 34,715.08	\$ 35,976.00	\$ 33,198.00	0.92%	0.90%	0.79%	0.88%
51.03.04	Compensación por transporte	\$ 4,002.67	\$ 3,820.99	\$ 3,960.00	\$ 3,651.36	0.10%	0.10%	0.09%	0.10%
51.03.06	Alimentación	\$ 32,021.33	\$ 30,568.01	\$ 31,680.00	\$ 29,210.64	0.81%	0.79%	0.70%	0.78%
51.03.07	Comisariato	\$ 703.50	\$ 326.08	\$ 336.00	\$ 336.00	0.02%	0.01%	0.01%	0.01%
51.04	SUBSIDIOS	\$ 8,802.04	\$ 6,702.91	\$ 8,082.31	\$ 6,986.33	0.22%	0.17%	0.18%	0.19%
51.04.01	Por Cargas Familiares	\$ 1,227.24	\$ 940.00	\$ 1,206.36	\$ 1,113.50	0.03%	0.02%	0.03%	0.03%
51.04.08	Subsidio de Antigüedad	\$ 7,574.80	\$ 5,762.91	\$ 6,875.95	\$ 5,872.83	0.19%	0.15%	0.15%	0.16%
51.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 103,192.30	\$ 95,983.21	\$ 136,425.45	\$ 97,270.76	2.60%	2.48%	3.01%	2.59%
51.05.07	Honorarios	\$ 7,853.32	\$ 6,921.08	\$ 15,671.45	\$ 9,260.40	0.20%	0.18%	0.35%	0.25%
51.05.09	Horas Extras y Suplementarias	\$ 1,706.40	\$ -	\$ 1,706.00	\$ -	0.04%	0.00%	0.04%	0.00%
51.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 83,632.58	\$ 79,722.06	\$ 94,048.00	\$ 80,015.88	2.10%	2.06%	2.07%	2.13%
51.05.12	Subrogación	\$ 10,000.00	\$ 9,340.07	\$ 25,000.00	\$ 7,994.48	0.25%	0.24%	0.55%	0.21%
51.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 180,222.70	\$ 177,495.48	\$ 208,702.51	\$ 184,147.43	4.53%	4.59%	4.60%	4.90%
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 106,652.04	\$ 106,280.59	\$ 122,116.65	\$ 112,684.91	2.68%	2.75%	2.69%	3.00%

51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 73,570.66	\$ 71,214.89	\$ 86,585.86	\$ 71,462.52	1.85%	1.84%	1.91%	1.90%
51.07	INDEMNIZACIONES	\$ 162,675.18	\$ 127,729.32	\$ 209,265.77	\$ 77,181.75	4.09%	3.30%	4.61%	2.05%
51.07.02	Supresión de Puesto	\$ 7,890.75	\$ 6,150.75	\$ -	\$ -	0.20%	0.16%	0.00%	0.00%
51.07.04	Compensación por Desahucio	\$ 7,073.18	\$ 7,073.18	\$ 4,287.77	\$ 4,287.77	0.18%	0.18%	0.09%	0.11%
51.07.06	Beneficio por Jubilación	\$ 84,000.00	\$ 84,000.00	\$ 53,550.00	\$ 53,550.00	2.11%	2.17%	1.18%	1.43%
51.07.07	Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones	\$ 41,602.00	\$ 30,505.39	\$ 61,428.00	\$ 19,343.98	1.05%	0.79%	1.35%	0.51%
51.07.11	Indemnizaciones Laborales	\$ 22,109.25	\$ -	\$ 90,000.00	\$ -	0.56%	0.00%	1.98%	0.00%
	TOTAL	\$ 1,418,971.31	\$ 1,365,835.66	\$ 1,668,519.18	\$ 1,395,407.05	35.71	35.32%	36.76	37.15
						%		%	%

Nota: Análisis vertical del Área N°1 año 2021 - 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 3

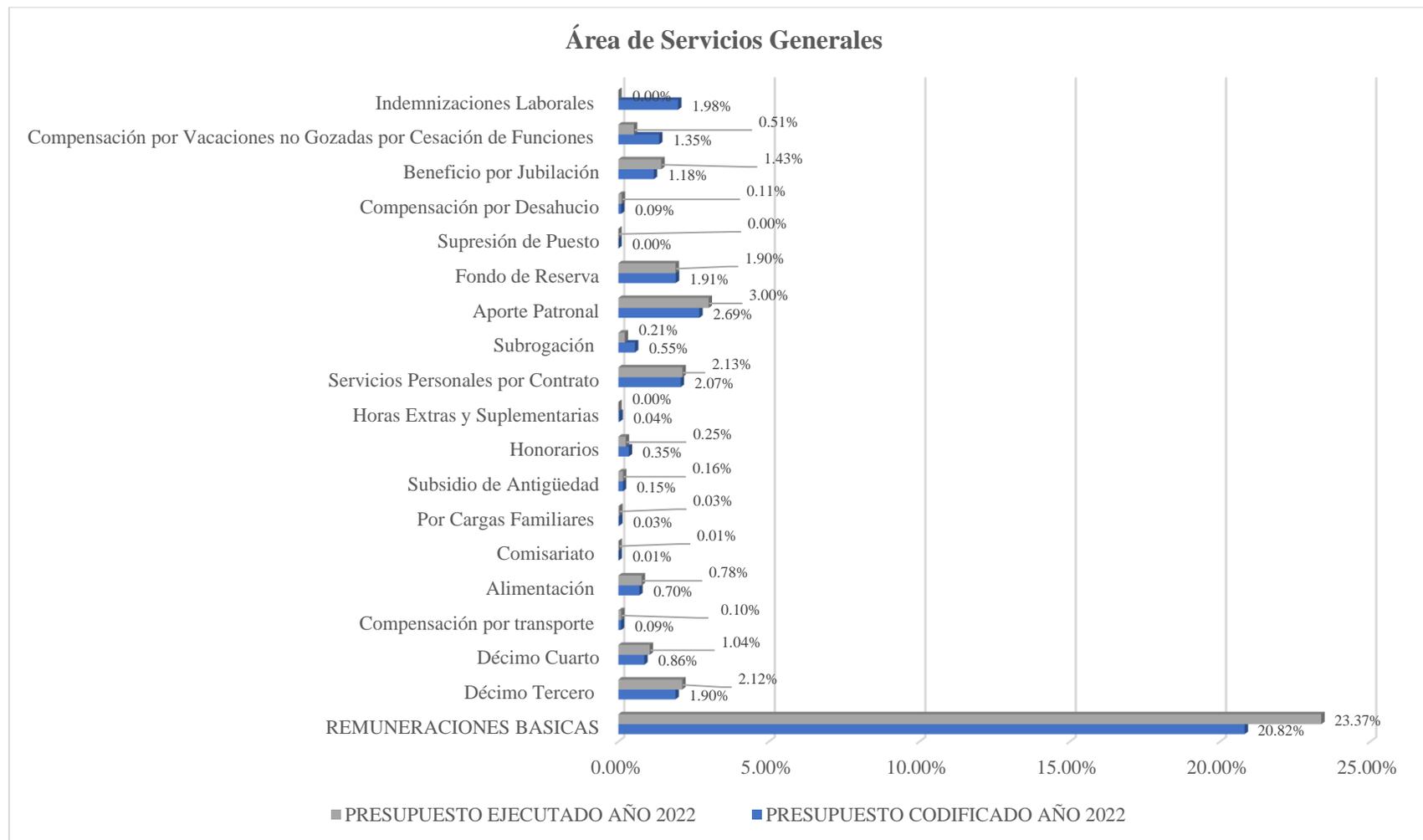
Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°1 año 2021



Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°1 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 4

Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°1 año 2022



Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°1 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.4 Análisis vertical del Área N°1 año 2021- 2022

La comparación entre los años 2021 y 2022 en el Área de Servicios Generales del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi, se observan tendencias notables en el gasto del personal.

El Área de Servicios Generales tuvo un peso porcentual de la cuenta “Remuneraciones Básicas” del 21.06% del total del gasto personal en el año 2021. En el año 2022, esta cifra aumentó al 23.37%. Esto significa, que pudo deberse al incremento de contratos de personal teniendo una participación de 20 nuevos empleados, lo que representa un aumento del 2.13% del personal total.

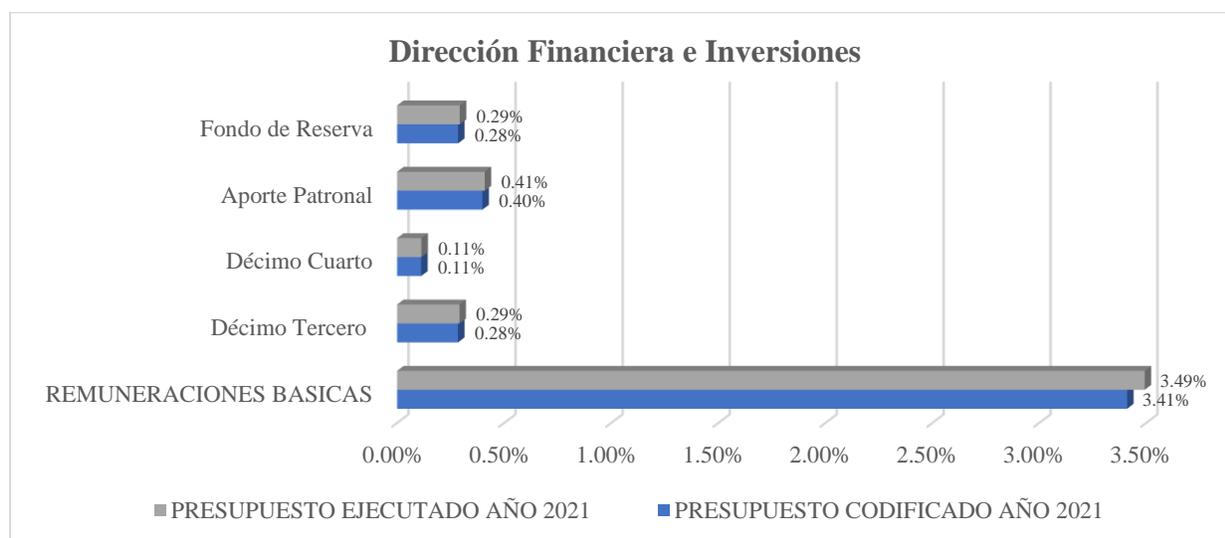
Además, otro punto importante que puso énfasis es las jubilaciones de personal, lo cual se puede deducir que existe la jubilación de 15 empleados en esa área lo que representa un aumento del 1,43% del personal total.

Estos dos factores explican en gran medida el crecimiento del peso porcentual de las remuneraciones básicas del Área Servicios Generales en el gasto personal. Sin embargo, es importante señalar que existen otros factores que pueden haber contribuido a este aumento, como el alza salarial, que puede haber provocado un incremento de los honorarios.

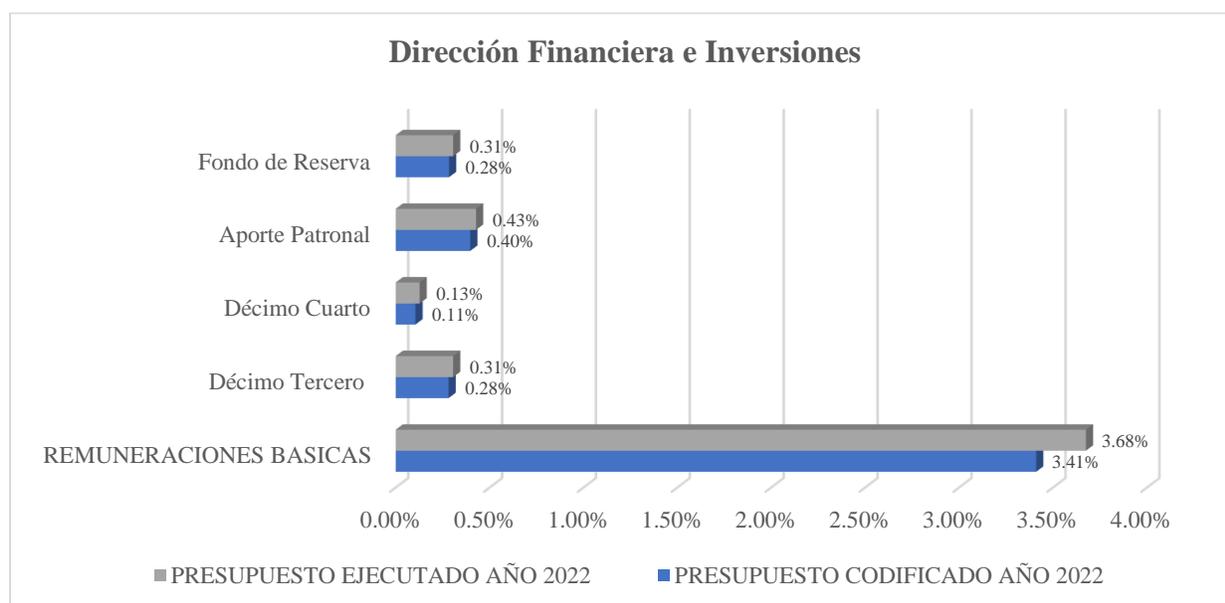
Tabla 8*Análisis vertical del Área N°2 año 2021- 2022*

1 DIRECCION FINANCIERA E						ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL	
INVERSIONES		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	2021		2022	
120 PROGRAMA		CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	CODIFICADO	EJECUTADO				
CÓDIGO	PARTIDA	2021	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2022	P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 135,564.00	\$ 135,109.30	\$ 154,800.00	\$ 138,075.37	3.41%	3.49%	3.41%	3.68%
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 15,763.99	\$ 15,647.60	\$ 17,575.20	\$ 16,291.33	0.40%	0.40%	0.39%	0.43%
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 11,297.00	\$ 11,259.15	\$ 12,790.18	\$ 11,506.31	0.28%	0.29%	0.28%	0.31%
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 4,466.99	\$ 4,388.45	\$ 4,785.02	\$ 4,785.02	0.11%	0.11%	0.11%	0.13%
51.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 27,133.22	\$ 27,133.22	\$ 30,935.01	\$ 27,587.60	0.68%	0.70%	0.68%	0.73%
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 15,820.97	\$ 15,820.97	\$ 18,034.81	\$ 16,085.91	0.40%	0.41%	0.40%	0.43%
51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 11,312.25	\$ 11,312.25	\$ 12,900.20	\$ 11,501.69	0.28%	0.29%	0.28%	0.31%
TOTAL		\$ 178,461.21	\$ 177,890.12	\$ 203,310.21	\$ 181,954.30	4.49%	4.60%	4.48%	4.84%

Nota: Análisis vertical del Área N°2 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 5*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°2 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°2 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 6*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°2 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°2 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

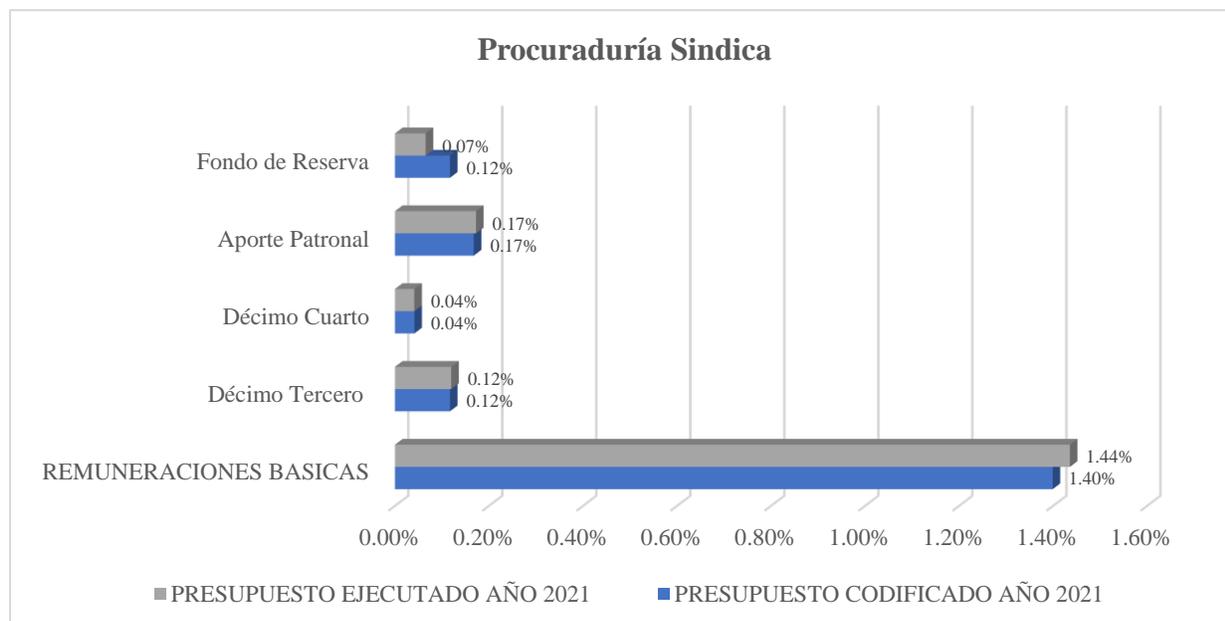
4.5 Análisis vertical del Área N°2 año 2021- 2022.

En el Área de Dirección Financiera e Inversiones, se observó que en la ejecución consistente a la partida “Remuneraciones Básicas” representó el 3.41% del total del gasto personal en el año 2021. En el transcurso del año 2022, se observó un incremento del 3.68%, lo cual podría estar vinculado al ajuste del salario básico. Por ende, se elevó de \$ 400 a \$ 425, lo que representa un incremento porcentual del 6.25%, este aumento contribuyó en gran sentido en la partida “Aporte Patronal” en la cual creció del 0.41% al 0.43%.

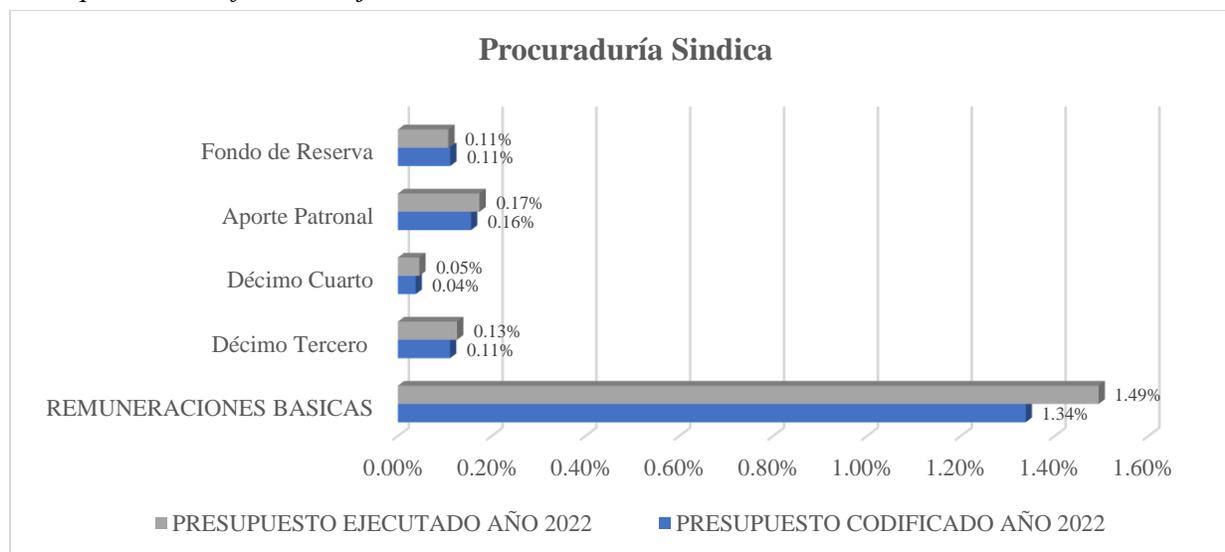
Tabla 9*Análisis vertical del Área N°3 año 2021- 2022*

1 PROCURADURIA SINDICA		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	ANÁLISIS		ANÁLISIS VERTICAL	
130 PROGRAMA		CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	CODIFICADO AÑO	EJECUTADO AÑO	VERTICAL		2022	
CÓDIGO	PARTIDA	2021	AÑO 2021	2022	2022	2021			
						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 55,597.29	\$ 55,520.70	\$ 60,744.00	\$ 56,111.87	1.40%	1.44%	1.34%	1.49%
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 6,287.00	\$ 6,218.79	\$ 6,762.08	\$ 6,454.05	0.16%	0.16%	0.15%	0.17%
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 4,647.00	\$ 4,626.73	\$ 5,043.89	\$ 4,735.86	0.12%	0.12%	0.11%	0.13%
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,640.00	\$ 1,592.06	\$ 1,718.19	\$ 1,718.19	0.04%	0.04%	0.04%	0.05%
51.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 11,310.22	\$ 9,189.39	\$ 12,138.91	\$ 10,577.25	0.28%	0.24%	0.27%	0.28%
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 6,663.22	\$ 6,663.22	\$ 7,076.83	\$ 6,537.09	0.17%	0.17%	0.16%	0.17%
51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 4,647.00	\$ 2,526.17	\$ 5,062.08	\$ 4,040.16	0.12%	0.07%	0.11%	0.11%
TOTAL		\$ 73,194.51	\$ 70,928.88	\$ 79,644.99	\$ 73,143.17	1.84%	1.83%	1.75%	1.95%

Nota: Análisis vertical del Área N°3 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 7*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°3 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°3 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 8*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°3 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°3 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

4.6 Análisis vertical del Área N°3 año 2021- 2022

El Área de Procuraduría Sindica se analiza la partida “Remuneraciones Básicas”, en donde se puede observar que la ejecución en el año 2021 fue del 1,44%, mientras que en el 2022 superó al 1,49%. Los dos años ejecutados están dentro de márgenes aceptables. Esta diferencia podría deberse a una disminución en la cantidad de personal contratado por el área o reducciones en los salarios del personal contratado.

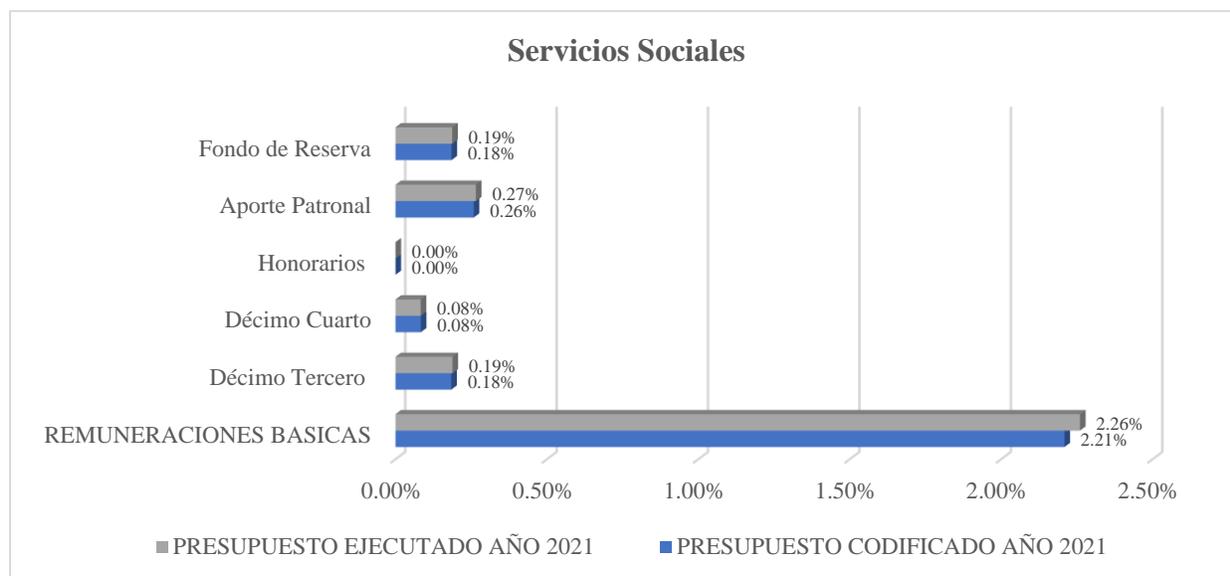
Por otro lado, la cuenta “Fondo de Reserva” en 2021 la ejecución fue del 0.07%, mientras que en 2022 presenta un aumento del 0.11%, se puede decir que existió este crecimiento relativo debido a que los trabajadores recurrieron a retirar sus fondos de reserva para cubrir sus gastos.

Para concluir la ejecución presupuestaria en el año 2022 muestra una mayor alineación con el presupuesto planificado en comparación con 2021.

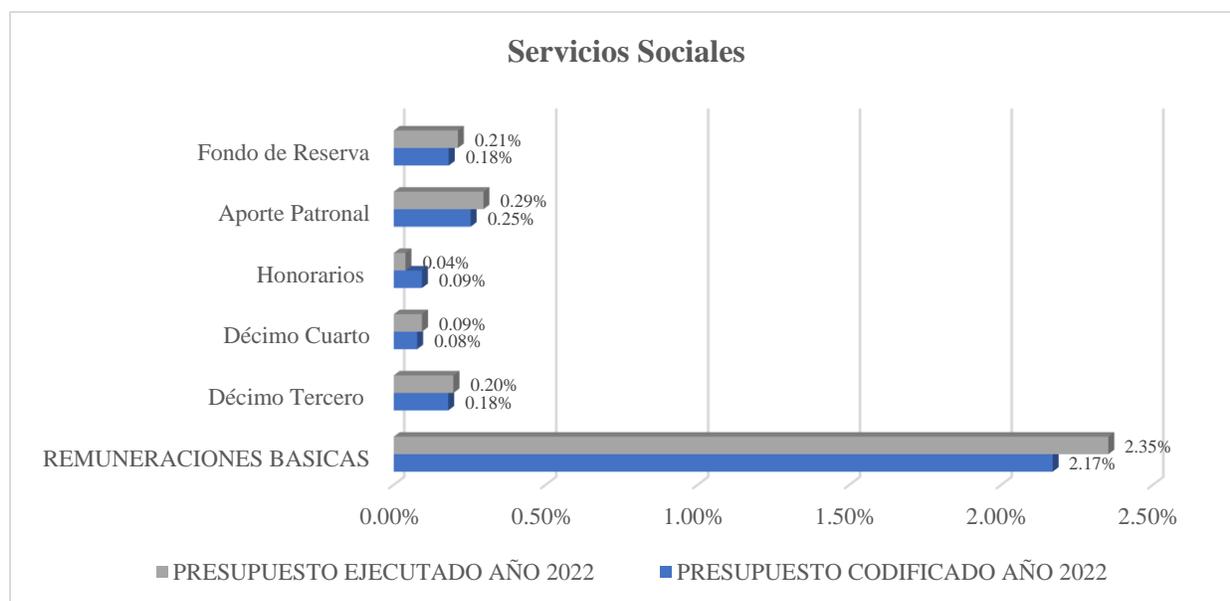
Tabla 10*Análisis vertical del Área N°4 año 2021- 2022*

2 AREA SERVICIOS SOCIALES									
210 PROGRAMA		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
CÓDIGO	PARTIDA	CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	CODIFICADO	EJECUTADO	VERTICAL		VERTICAL	
		2021	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2022	2021		2022	
						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 87,793.64	\$ 87,419.19	\$ 98,472.00	\$ 88,393.40	2.21%	2.26%	2.17%	2.35%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 10,649.95	\$ 10,505.79	\$ 11,606.24	\$ 10,849.78	0.27%	0.27%	0.26%	0.29%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 7,322.17	\$ 7,285.00	\$ 8,122.64	\$ 7,366.18	0.18%	0.19%	0.18%	0.20%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 3,327.78	\$ 3,220.79	\$ 3,483.60	\$ 3,483.60	0.08%	0.08%	0.08%	0.09%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ -	\$ -	\$ 4,207.00	\$ 1,442.36	0.00%	0.00%	0.09%	0.04%
71.05.07	Honorarios	\$ -	\$ -	\$ 4,207.00	\$ 1,442.36	0.00%	0.00%	0.09%	0.04%
71.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 17,630.92	\$ 17,518.80	\$ 19,678.72	\$ 18,992.60	0.44%	0.45%	0.43%	0.51%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 10,279.37	\$ 10,266.05	\$ 11,472.48	\$ 11,074.44	0.26%	0.27%	0.25%	0.29%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 7,351.55	\$ 7,252.75	\$ 8,206.24	\$ 7,918.16	0.18%	0.19%	0.18%	0.21%
TOTAL		\$ 116,074.51	\$ 115,443.78	\$ 133,963.96	\$ 119,678.14	2.92%	2.98%	2.95%	3.19%

Nota: Análisis vertical del Área N°4 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 9*Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°4 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°4 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 10*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°4 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°4 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

4.7 Análisis vertical del Área N°4 año 2021- 2022

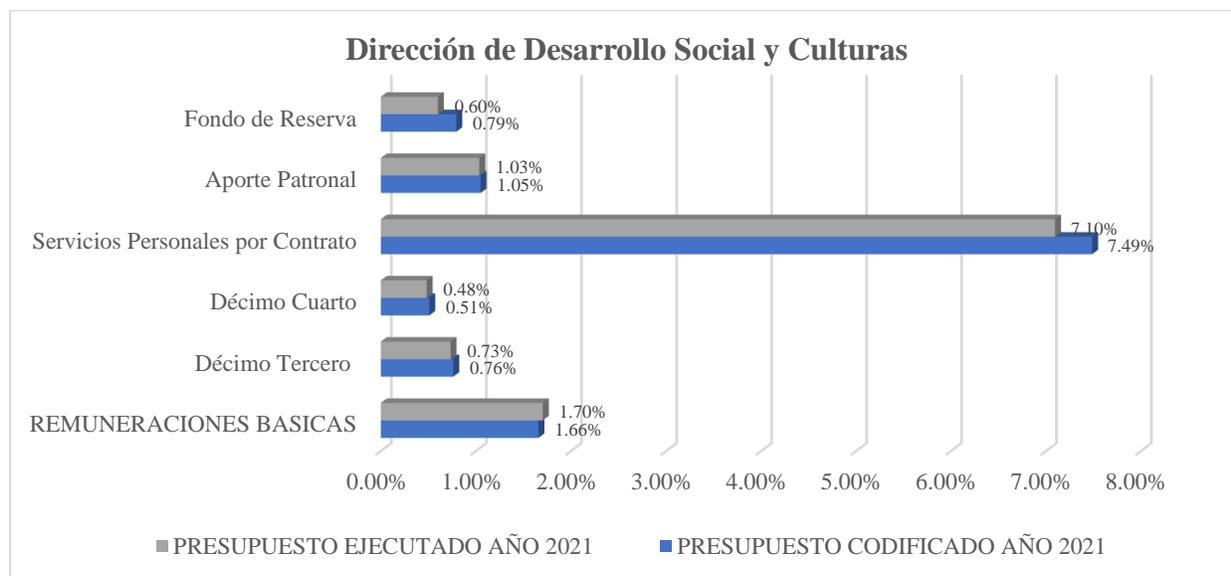
En el Área de Servicios Sociales en cuanto a su ejecución presupuestaria, se observó que, en el año 2021, el gasto real fue ligero e inferior en comparación con el presupuesto codificado, con una ejecución total de \$115,443.78, representando un porcentaje del 2.98%. Para el año 2022, la ejecución total ascendió a \$119,678.14, presentando una participación del 3.19%, lo que muestra un aumento en comparación con el presupuesto codificado. La partida de "Remuneraciones Básicas" experimentó un incremento significativo, representando el 2.35% del presupuesto ejecutado.

En ambos años, las "Remuneraciones Básicas" son la partida más relevante, pero experimentaron un aumento en su peso relativo en 2022. Además, la ejecución presupuestaria fue mayor en 2022, sugiriendo una gestión más eficiente de los recursos asignados.

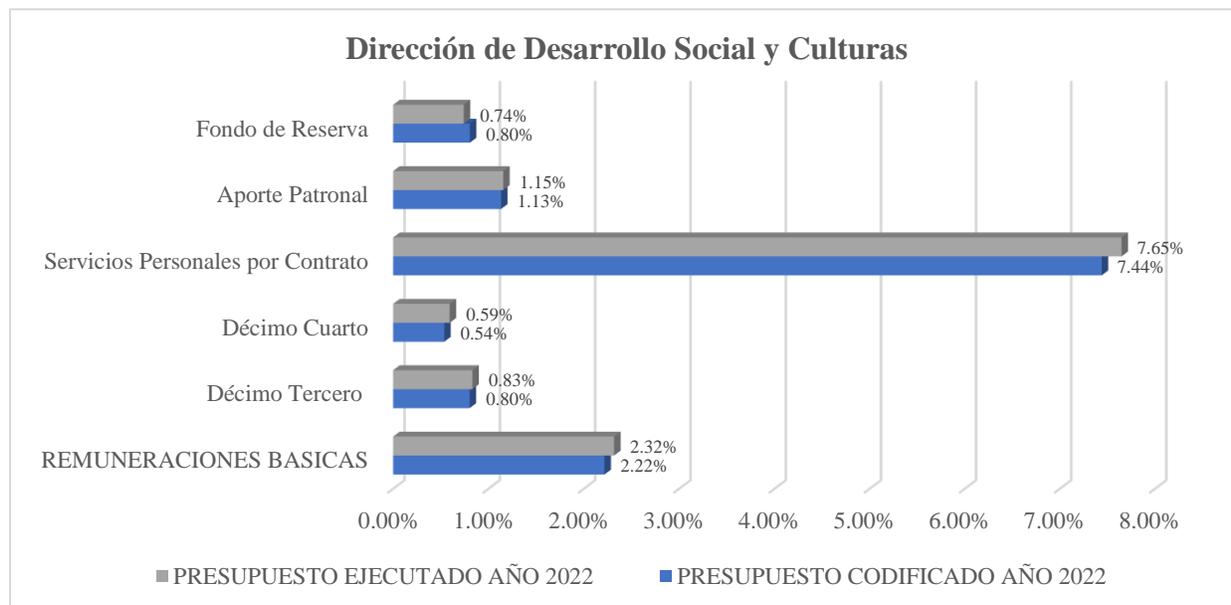
Tabla 11*Análisis vertical del Área N°5 año 2021- 2022*

1 DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAS		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO	PRESUPUESTO EJECUTADO	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO	PRESUPUESTO EJECUTADO	ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL	
220 PROGRAMA		2021	AÑO 2021	2022	AÑO 2022	2021		2022	
CÓDIGO	PARTIDA					P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 65,852.40	\$ 65,852.40	\$ 100,560.00	\$ 87,044.57	1.66%	1.70%	2.22%	2.32%
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 50,495.95	\$ 46,953.98	\$ 60,707.64	\$ 53,466.29	1.27%	1.21%	1.34%	1.42%
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 30,278.58	\$ 28,338.02	\$ 36,413.01	\$ 31,213.39	0.76%	0.73%	0.80%	0.83%
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 20,217.37	\$ 18,615.96	\$ 24,294.63	\$ 22,252.90	0.51%	0.48%	0.54%	0.59%
51.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 297,491.09	\$ 274,417.83	\$ 337,627.00	\$ 287,294.51	7.49%	7.10%	7.44%	7.65%
51.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 297,491.09	\$ 274,417.83	\$ 337,627.00	\$ 287,294.51	7.49%	7.10%	7.44%	7.65%
51.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 73,177.89	\$ 63,220.44	\$ 87,862.01	\$ 71,143.35	1.84%	1.63%	1.94%	1.89%
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 41,680.64	\$ 40,027.83	\$ 51,353.57	\$ 43,340.60	1.05%	1.03%	1.13%	1.15%
51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 31,497.25	\$ 23,192.61	\$ 36,508.44	\$ 27,802.75	0.79%	0.60%	0.80%	0.74%
TOTAL		\$ 487,017.33	\$ 450,444.65	\$ 586,756.65	\$ 498,948.72	12.25%	11.65%	12.93%	13.28%

Nota: Análisis vertical del Área N°5 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 11*Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°5 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°5 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 12*Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°5 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°5 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

4.8 Análisis vertical del Área N°5 año 2021 - 2022

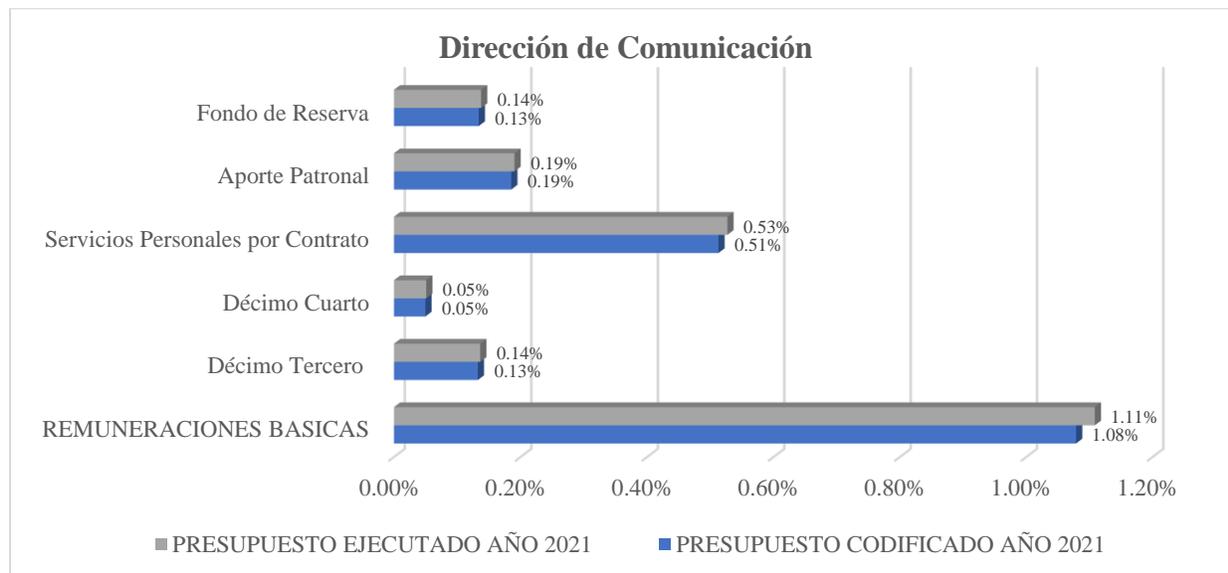
En el Área de Dirección de Desarrollo Social y Culturas, en su ejecución presupuestaria, la cuenta “Servicios Personales por Contrato” representó el 7.10% del total del gasto personal en el año 2021. En el año subsiguiente, esta cifra aumentó del 7.65%. Esta mejora indica un posible crecimiento en el número de personal contratado en el área durante el período mencionado. Dando lugar, a que las “Remuneraciones Básicas” aumente en un 2.32%.

Tabla 12

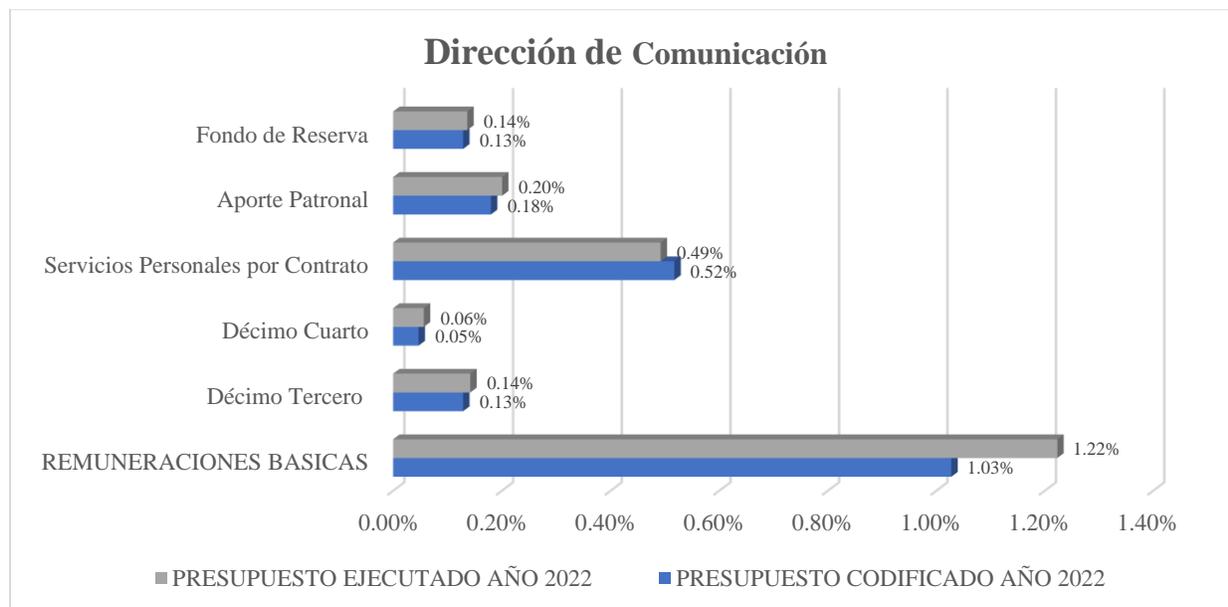
Análisis vertical del Área N°6 año 2021- 2022

1 DIRECCION DE COMUNICACIÓN		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	ANÁLISIS		ANÁLISIS			
230 PROGRAMA		CODIFICADO	EJECUTADO	CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	VERTICAL		VERTICAL			
CÓDIGO	PARTIDA	AÑO 2021	AÑO 2021	2022	AÑO 2022	2021	2022				
						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.		
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 42,876.00	\$ 42,876.00	\$	46,644.00	\$	45,951.96	1.08%	1.11%	1.03%	1.22%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 7,244.61	\$ 7,244.61	\$	7,969.16	\$	7,453.70	0.18%	0.19%	0.18%	0.20%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 5,271.47	\$ 5,271.47	\$	5,844.16	\$	5,334.30	0.13%	0.14%	0.13%	0.14%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,973.14	\$ 1,973.14	\$	2,125.00	\$	2,119.40	0.05%	0.05%	0.05%	0.06%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 20,381.20	\$ 20,381.20	\$	23,484.00	\$	18,491.27	0.51%	0.53%	0.52%	0.49%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 20,381.20	\$ 20,381.20	\$	23,484.00	\$	18,491.27	0.51%	0.53%	0.52%	0.49%
71.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 12,697.30	\$ 12,697.29	\$	14,014.18	\$	12,653.75	0.32%	0.33%	0.31%	0.34%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 7,369.42	\$ 7,369.41	\$	8,170.02	\$	7,531.76	0.19%	0.19%	0.18%	0.20%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 5,327.88	\$ 5,327.88	\$	5,844.16	\$	5,121.99	0.13%	0.14%	0.13%	0.14%
TOTAL		\$ 83,199.11	\$ 83,199.10	\$	92,111.34	\$	84,550.68	2.09%	2.15%	2.03%	2.25%

Nota: Análisis vertical del Área N°6 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 13*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°6 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°6 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 14*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°6 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°6 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

4.9 Análisis vertical del Área N°6 año 2021- 2022

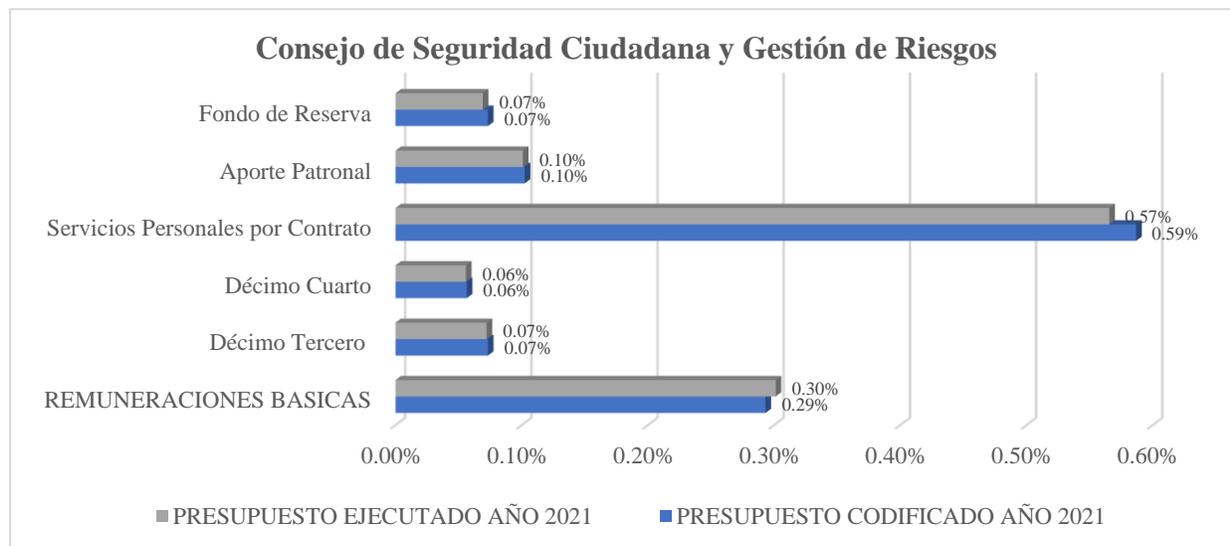
En la Dirección de Comunicación, la partida de "Servicios Personales por Contrato" se presenta como un componente relevante en el análisis vertical. En el presupuesto ejecutado de 2021, esta partida representó el 0.53%, y en el año 2022, disminuyó en cierta medida a un 0.49%. A pesar de ser una fracción pequeña del presupuesto total, esta partida es crucial, ya que implica gastos asociados con la contratación de servicios temporales y profesionales externos. La disminución de servicios personales por contrato puede deberse a la disminución de transferencias del gobierno central. Además, se pudo conocer que el GAD ha priorizado el pago de nómina de los trabajadores públicos que han sido nombrados en un cargo de la función pública por concursos de méritos, lo cual ha reducido la demanda de algunos servicios personales, como el mantenimiento de infraestructura.

Tabla 13

Análisis vertical del Área N°7 año 2021- 2022

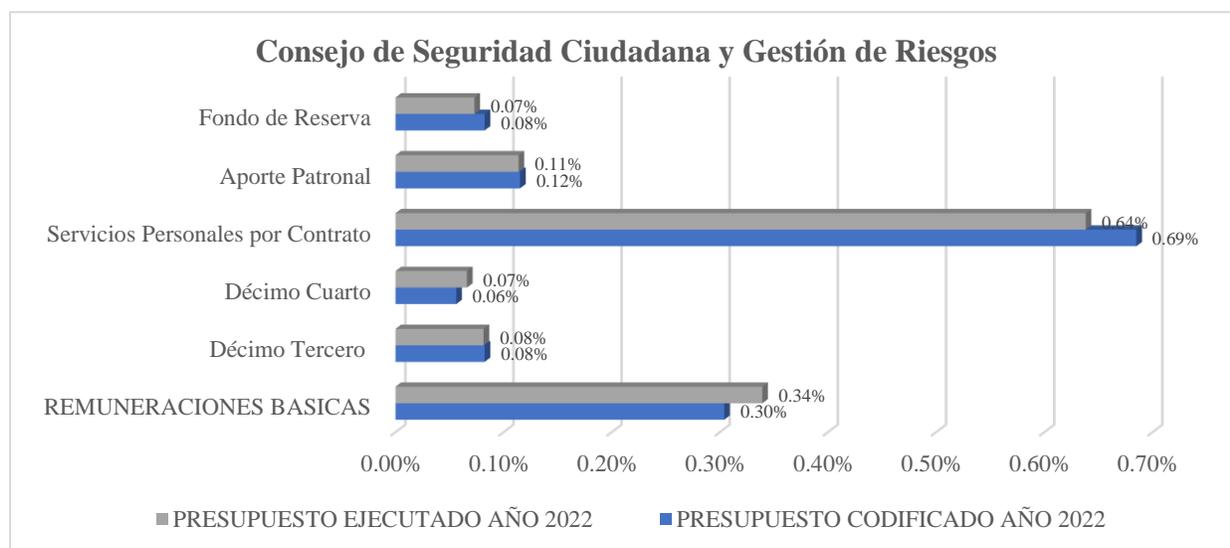
1 CONSEJO DE SEGURIDAD CIUDADANA Y GESTION DE RIESGOS		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS VERTICAL 2021		ANÁLISIS VERTICAL 2022	
240 PROGRAMA						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
CÓDIGO	PARTIDA								
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 11,659.20	\$ 11,659.20	\$ 13,800.00	\$ 12,746.23	0.29%	0.30%	0.30%	0.34%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 5,159.49	\$ 4,956.08	\$ 6,291.09	\$ 5,542.55	0.13%	0.13%	0.14%	0.15%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 2,913.36	\$ 2,795.16	\$ 3,741.09	\$ 3,059.50	0.07%	0.07%	0.08%	0.08%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 2,246.13	\$ 2,160.92	\$ 2,550.00	\$ 2,483.05	0.06%	0.06%	0.06%	0.07%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 23,327.63	\$ 21,880.35	\$ 31,092.60	\$ 23,975.20	0.59%	0.57%	0.69%	0.64%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 23,327.63	\$ 21,880.35	\$ 31,092.60	\$ 23,975.20	0.59%	0.57%	0.69%	0.64%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 6,986.54	\$ 6,586.32	\$ 8,971.12	\$ 7,020.94	0.18%	0.17%	0.20%	0.19%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 4,072.88	\$ 3,907.62	\$ 5,230.03	\$ 4,277.99	0.10%	0.10%	0.12%	0.11%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 2,913.66	\$ 2,678.70	\$ 3,741.09	\$ 2,742.95	0.07%	0.07%	0.08%	0.07%
	TOTAL	\$ 47,132.86	\$ 45,081.95	\$ 60,154.81	\$ 49,284.92	1.19%	1.17%	1.33%	1.31%

Nota: Análisis vertical del Área N°7 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 15*Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°7 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°7 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.

Elaborado por: Los autores.

Figura 16*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°7 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado del Área N°7 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.10 Análisis vertical del Área N°7 año 2021- 2022

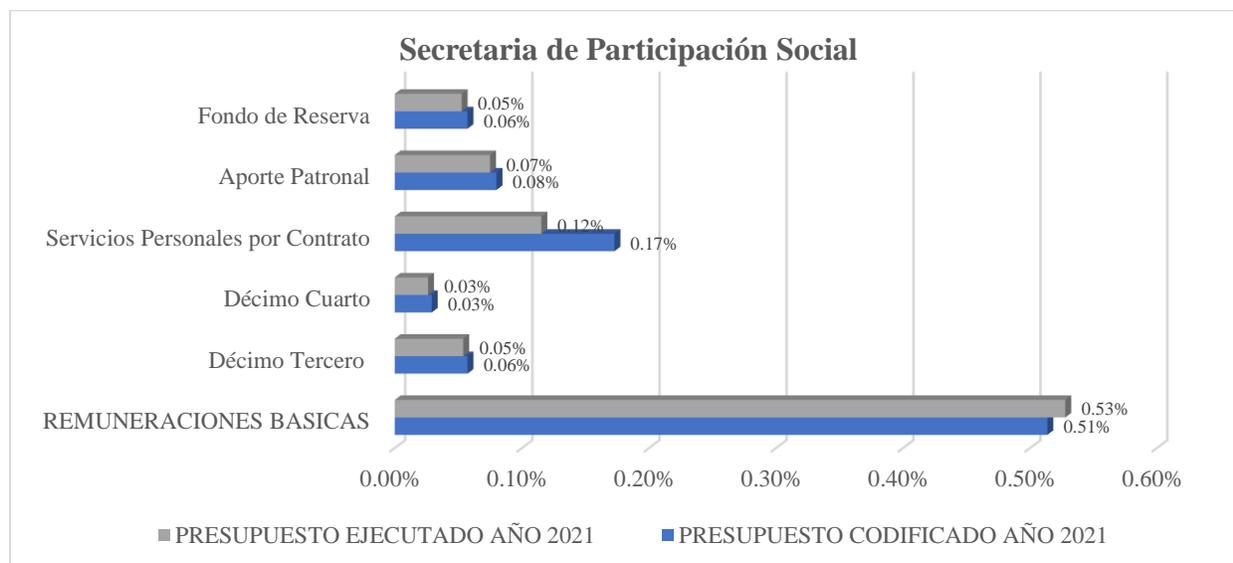
En el área de Consejo de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos la partida de "Servicios Personales por Contrato", presentó una participación del 0.57% en el año 2021. Pero en el año 2022 aumentó de forma considerable al 0.64%, pero hubo una circunstancia donde no se presupuestó del todo el monto ya que lo que se codificado se mantuvo con un valor alto. Este aumento se debe, a que existió salarios y beneficios asociados con empleados que no tienen un vínculo laboral permanente o de planta, sino que fueron contratados para realizar tareas específicas durante un período determinado, reflejando una variación creciente en la "Remuneración Básica".

Tabla 14

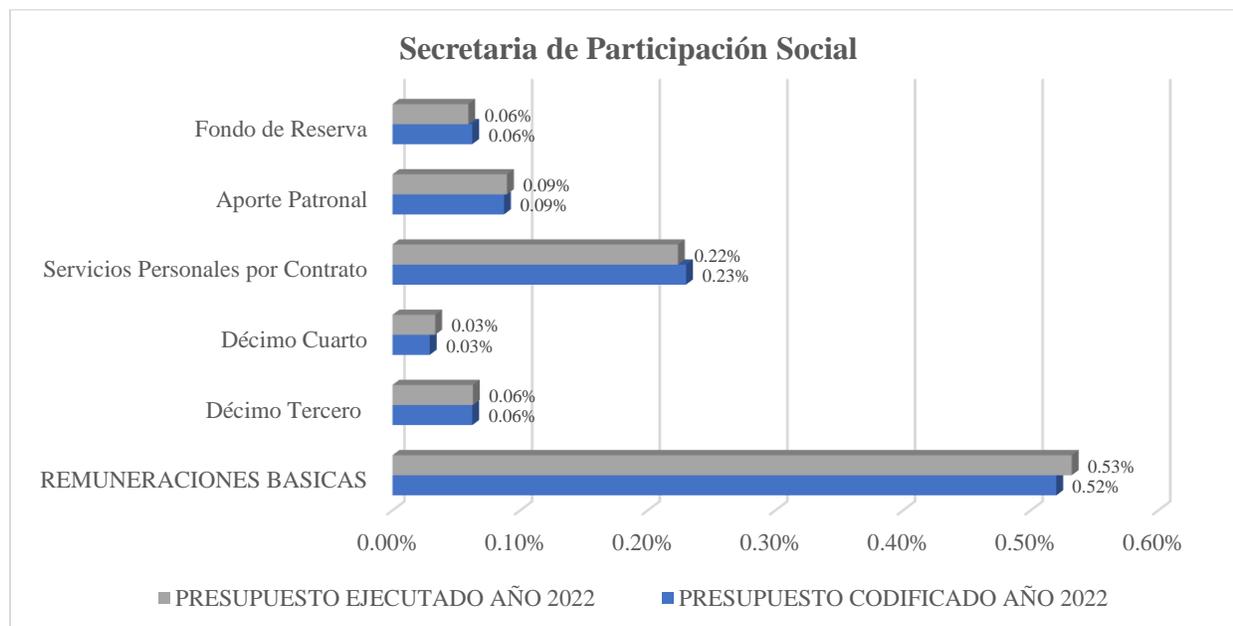
Análisis vertical del Área N°8 año 2021- 2022

1 SECRETARIA DE PARTICIPACION SOCIAL		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS VERTICAL 2021		ANÁLISIS VERTICAL 2022	
CÓDIGO	PARTIDA	2021	AÑO 2021	2022	AÑO 2022	P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
250	PROGRAMA								
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 20,412.00	\$ 20,412.00	\$ 23,604.00	\$ 19,993.34	0.51%	0.53%	0.52%	0.53%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 3,427.74	\$ 3,093.40	\$ 4,164.78	\$ 3,625.34	0.09%	0.08%	0.09%	0.10%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 2,273.30	\$ 2,083.50	\$ 2,837.04	\$ 2,366.23	0.06%	0.05%	0.06%	0.06%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,154.44	\$ 1,009.90	\$ 1,327.74	\$ 1,259.11	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 6,867.60	\$ 4,460.40	\$ 10,440.00	\$ 8,401.60	0.17%	0.12%	0.23%	0.22%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 6,867.60	\$ 4,460.40	\$ 10,440.00	\$ 8,401.60	0.17%	0.12%	0.23%	0.22%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 5,451.37	\$ 4,934.14	\$ 6,803.30	\$ 5,602.76	0.14%	0.13%	0.15%	0.15%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 3,178.07	\$ 2,897.67	\$ 3,966.26	\$ 3,369.89	0.08%	0.07%	0.09%	0.09%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 2,273.30	\$ 2,036.47	\$ 2,837.04	\$ 2,232.87	0.06%	0.05%	0.06%	0.06%
	TOTAL	\$ 36,158.71	\$ 32,899.94	\$ 45,012.08	\$ 37,623.04	0.91%	0.85%	0.99%	1.00%

Nota: Análisis vertical del Área N°8 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 17*Presupuesto Codificado- Ejecutado del Área N°8 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°8 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 18*Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°8 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°8 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.11 Análisis vertical del Área N°8 año 2021- 2022

En el área de secretaria de Participación Social, en el año 2021, el presupuesto codificado y ejecutado para remuneraciones básicas fue de \$20,412.00, representando el 0.51% del presupuesto total. En 2022, el presupuesto codificado aumentó a \$23,604.00, aunque el presupuesto ejecutado disminuyó a \$19,993.34. A pesar de la variación en la ejecución, la partida sigue siendo significativa en ambos años.

El análisis vertical muestra que la participación de las remuneraciones básicas en el presupuesto total ejecutado se mantiene estable, presentando el 0.53% en 2021 y de igual manera para el año correspondiente, y que puede deberse a la necesidad de mantener la estabilidad del personal o a la falta de recursos.

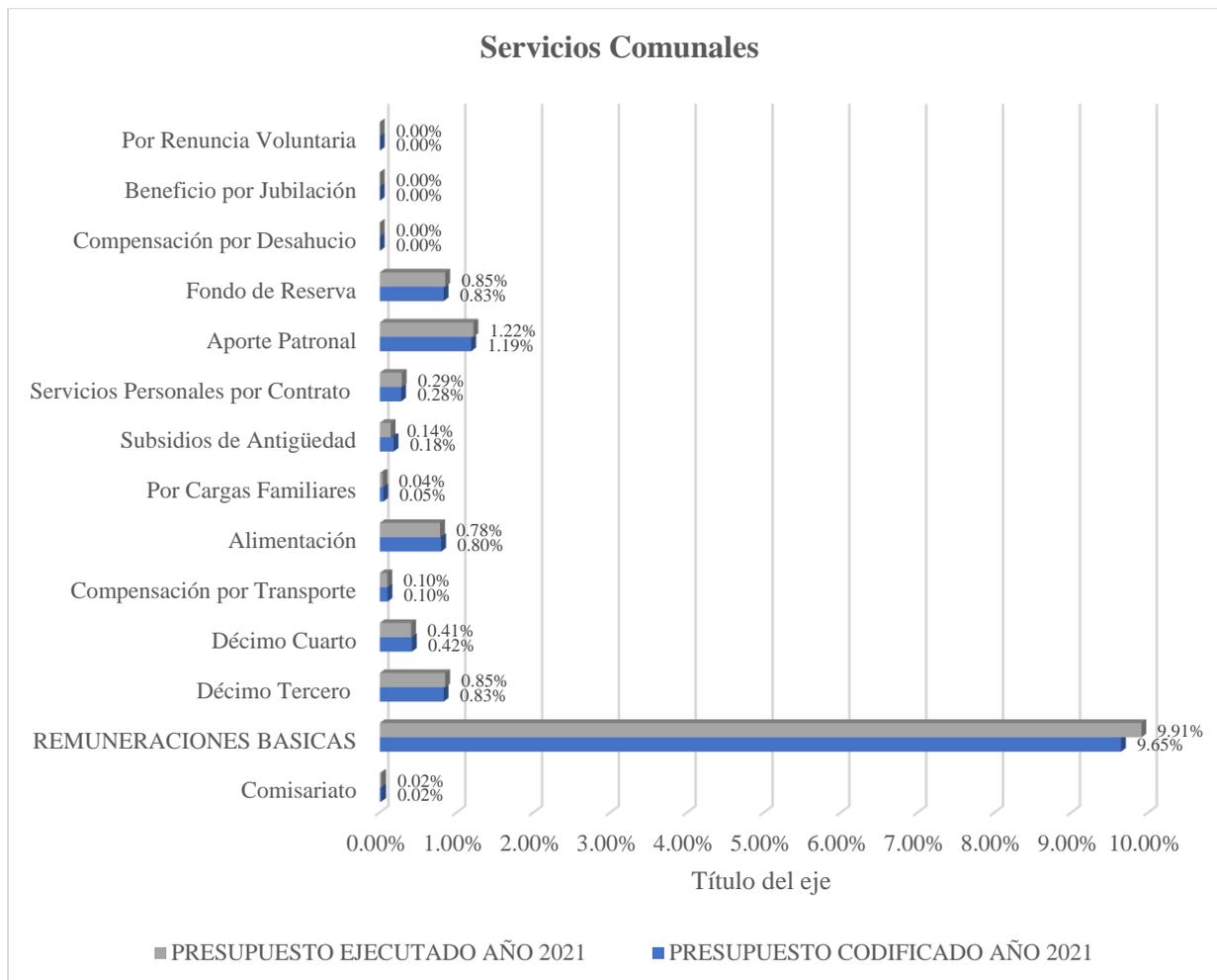
Tabla 15

Análisis vertical del Área N°9 año 2021- 2022

3 AREA SERVICIOS COMUNALES		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
310 PROGRAMA		CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	VERTICAL		VERTICAL	
CÓDIGO	PARTIDA	2021	AÑO 2021	2022	AÑO 2022	2021	2021	2022	2022
						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 693.00	\$ 693.00	\$ -	\$ -	0.02%	0.02%	0.00%	0.00%
51.03.07	Comisariato	\$ 693.00	\$ 693.00	\$ -	\$ -	0.02%	0.02%	0.00%	0.00%
	TOTAL	\$ 693.00	\$ 693.00	\$ -	\$ -	0.02%	0.02%	0.00%	0.00%
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 383,332.56	\$ 383,332.56	\$ 404,714.76	\$ 138,214.61	9.65%	9.91%	8.92%	3.68%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 49,591.48	\$ 48,649.30	\$ 58,859.85	\$ 56,601.97	1.25%	1.26%	1.30%	1.51%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 32,995.71	\$ 32,864.21	\$ 37,433.34	\$ 35,383.19	0.83%	0.85%	0.82%	0.94%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 16,595.77	\$ 15,785.09	\$ 21,426.51	\$ 21,218.78	0.42%	0.41%	0.47%	0.56%
71.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 35,640.00	\$ 34,083.00	\$ 35,640.00	\$ 33,918.00	0.90%	0.88%	0.79%	0.90%
71.03.04	Compensación por Transporte	\$ 3,960.00	\$ 3,787.02	\$ 3,960.00	\$ 3,768.70	0.10%	0.10%	0.09%	0.10%
71.03.06	Alimentación	\$ 31,680.00	\$ 30,295.98	\$ 31,680.00	\$ 30,149.30	0.80%	0.78%	0.70%	0.80%
71.04	SUBSIDIOS	\$ 8,963.99	\$ 6,893.21	\$ 8,652.79	\$ 7,095.22	0.23%	0.18%	0.19%	0.19%
71.04.01	Por Cargas Familiares	\$ 1,820.40	\$ 1,440.00	\$ 1,648.24	\$ 1,330.25	0.05%	0.04%	0.04%	0.04%
71.04.08	Subsidios de Antigüedad	\$ 7,143.59	\$ 5,453.21	\$ 7,004.55	\$ 5,764.97	0.18%	0.14%	0.15%	0.15%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 11,043.20	\$ 11,043.20	\$ 46,182.00	\$ 37,872.20	0.28%	0.29%	1.02%	1.01%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 11,043.20	\$ 11,043.20	\$ 46,182.00	\$ 37,872.20	0.28%	0.29%	1.02%	1.01%
71.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 80,273.95	\$ 79,958.67	\$ 91,234.25	\$ 82,375.22	2.02%	2.07%	2.01%	2.19%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 47,259.03	\$ 47,075.19	\$ 53,659.31	\$ 50,602.37	1.19%	1.22%	1.18%	1.35%

71.06.02	Fondo de Reserva	\$	33,014.92	\$	32,883.48	\$	37,574.94	\$	31,772.85	0.83%	0.85%	0.83%	0.85%
71.07	INDEMNIZACIONES	\$	-	\$	-	\$	113,090.26	\$	113,090.26	0.00%	0.00%	2.49%	3.01%
71.07.04	Compensación por Desahucio					\$	3,883.10	\$	3,883.10	0.00%	0.00%	0.09%	0.10%
71.07.06	Beneficio por Jubilación					\$	102,058.33	\$	102,058.33	0.00%	0.00%	2.25%	2.72%
71.07.09	Por Renuncia Voluntaria					\$	7,148.83	\$	7,148.83	0.00%	0.00%	0.16%	0.19%
	TOTAL	\$	569,538.18	\$	564,652.94	\$	758,373.91	\$	469,167.48	14.33%	14.60%	16.71%	12.49%

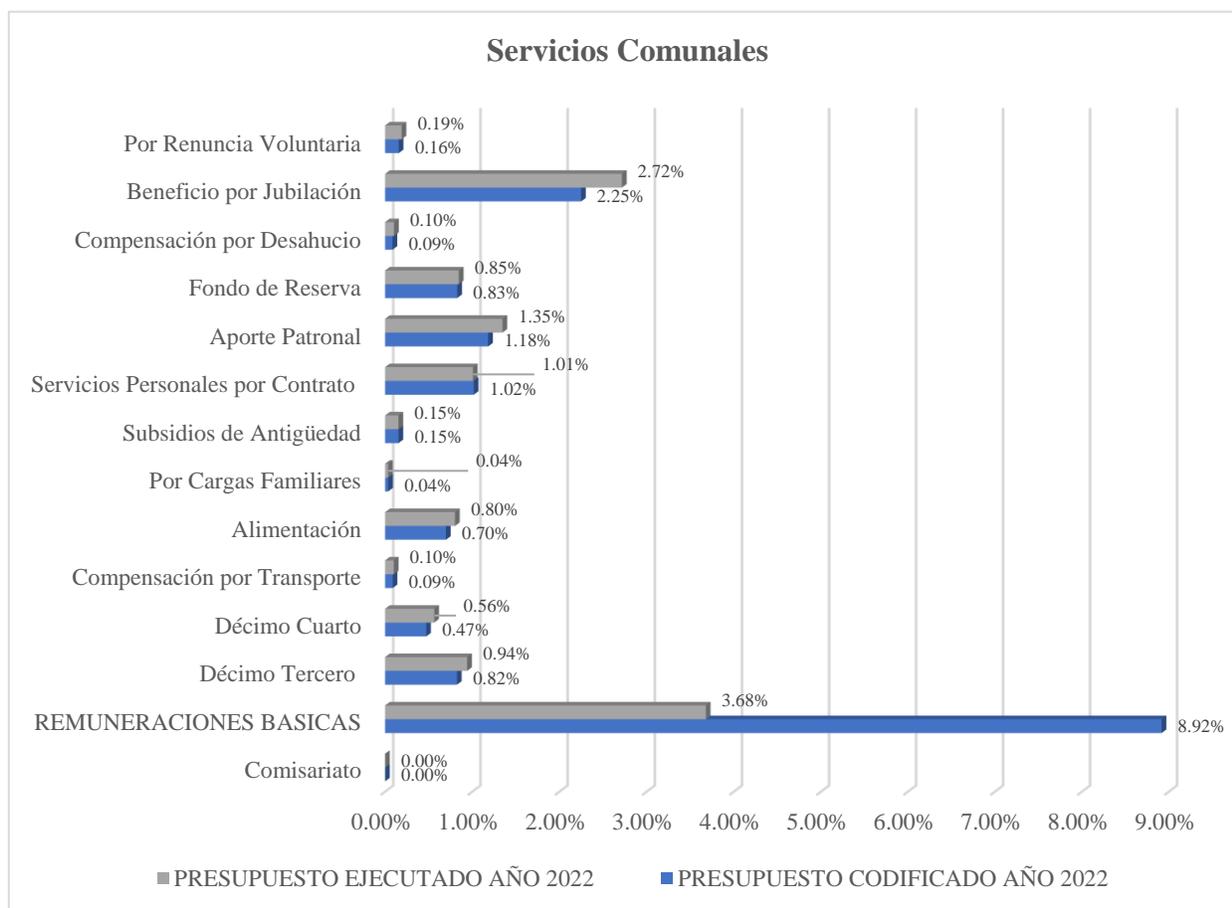
Nota: Análisis vertical del Área N°9 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 19*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°9 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°9 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 20

Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°9 año 2022



Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°9 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.11 Análisis vertical del Área N°9 año 2021- 2022

En el área de Servicios Comunes, la partida de “Remuneración Básica”, su ejecución también experimentó un deceso, aunque más moderado. Disminuyendo de 383.332,56 USD en 2021 a 138.214,61 USD en 2022, reflejando una participación diferenciada del 7.47%. Se concluye que no se ejecutó todo el presupuesto asignado porque en ese lapso varios trabajadores se jubilaron según sus años de servicios, por ello el valor de remuneraciones fue menor.

Tabla 16

Análisis vertical del Área N° 10 año 2021 - 2022

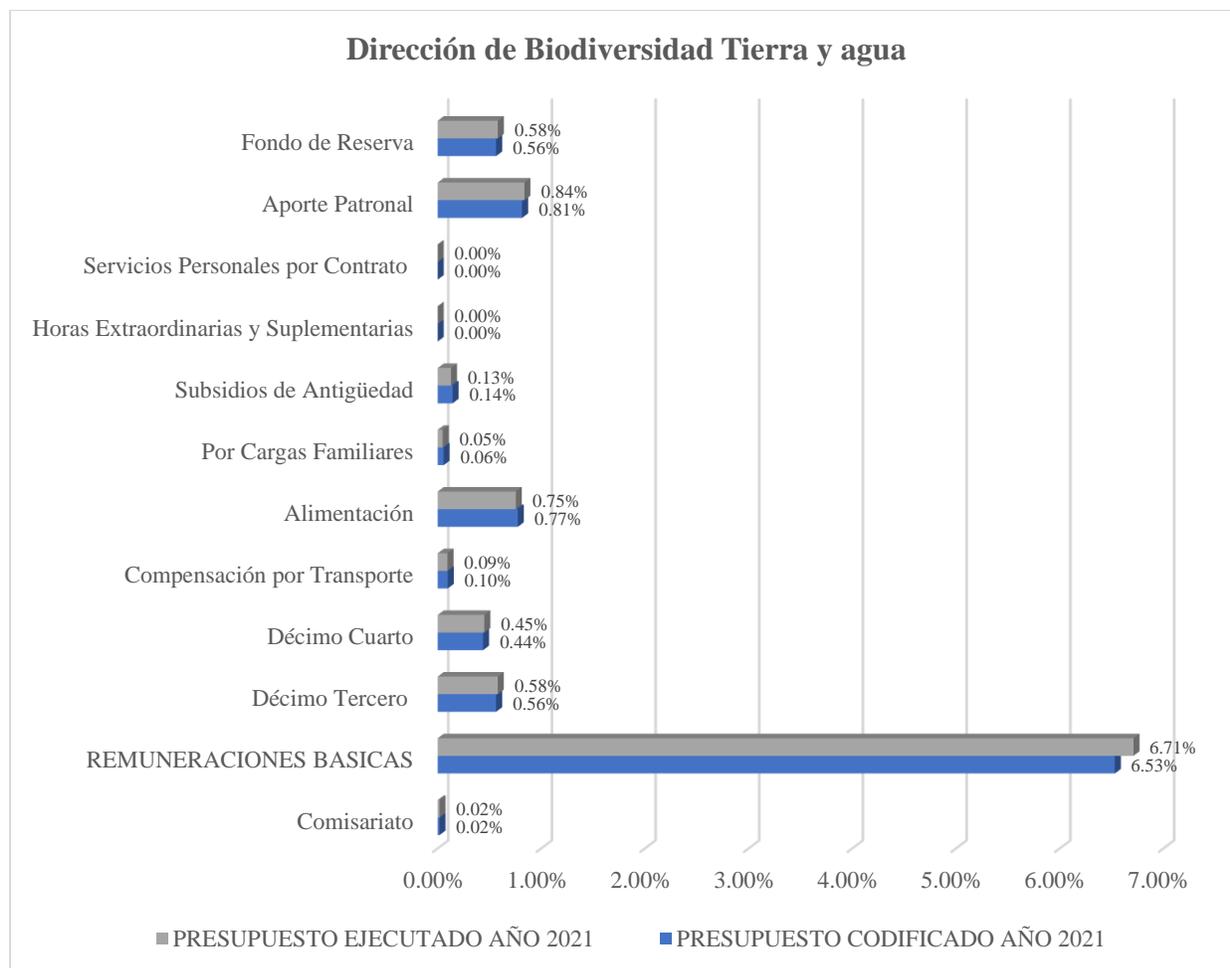
1 DIRECCION DE BIODIVERSIDAD TIERRA Y AGUA		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO	PRESUPUESTO EJECUTADO	PRESUPUESTO CODIFICADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	ANÁLISIS VERTICAL	ANÁLISIS VERTICAL				
320 PROGRAMA		2021	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2022	2021	2022				
CÓDIGO	PARTIDA							P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 672.00	\$ 672.00	\$ -	\$ -	0.02%	0.02%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
51.03.07	Comisariato	\$ 672.00	\$ 672.00	\$ -	\$ -	0.02%	0.02%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	TOTAL	\$ 672.00	\$ 672.00	\$ -	\$ -	0.02%	0.02%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 259,523.88	\$ 259,523.88	\$ 266,555.76	\$ 259,896.75	6.53%	6.71%	5.87%	6.92%	5.87%	6.92%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 39,775.41	\$ 39,775.41	\$ 38,305.24	\$ 38,117.01	1.00%	1.03%	0.84%	1.01%	0.84%	1.01%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 22,390.48	\$ 22,390.48	\$ 22,631.40	\$ 22,443.17	0.56%	0.58%	0.50%	0.60%	0.50%	0.60%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 17,384.93	\$ 17,384.93	\$ 15,673.84	\$ 15,673.84	0.44%	0.45%	0.35%	0.42%	0.35%	0.42%
71.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 34,560.00	\$ 32,766.00	\$ 34,560.00	\$ 32,562.00	0.87%	0.85%	0.76%	0.87%	0.76%	0.87%
71.03.04	Compensación por Transporte	\$ 3,840.00	\$ 3,640.70	\$ 3,840.00	\$ 3,618.07	0.10%	0.09%	0.08%	0.10%	0.08%	0.10%
71.03.06	Alimentación	\$ 30,720.00	\$ 29,125.30	\$ 30,720.00	\$ 28,943.93	0.77%	0.75%	0.68%	0.77%	0.68%	0.77%
71.04	SUBSIDIOS	\$ 7,946.59	\$ 6,818.36	\$ 7,666.30	\$ 7,346.04	0.20%	0.18%	0.17%	0.20%	0.17%	0.20%
71.04.01	Por Cargas Familiares	\$ 2,263.20	\$ 1,860.00	\$ 1,865.76	\$ 1,865.75	0.06%	0.05%	0.04%	0.05%	0.04%	0.05%
71.04.08	Subsidios de Antigüedad	\$ 5,683.39	\$ 4,958.36	\$ 5,800.54	\$ 5,480.29	0.14%	0.13%	0.13%	0.15%	0.13%	0.15%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES			\$ 44,755.25	\$ 40,104.58	0.00%	0.00%	0.99%	1.07%	0.99%	1.07%
71.05.09	Horas Extraordinarias y Suplementarias			\$ 33,835.25	\$ 29,607.04	0.00%	0.00%	0.75%	0.79%	0.75%	0.79%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato			\$ 10,920.00	\$ 10,497.54	0.00%	0.00%	0.24%	0.28%	0.24%	0.28%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 54,751.39	\$ 54,751.39	\$ 56,492.95	\$ 54,852.15	1.38%	1.42%	1.24%	1.46%	1.24%	1.46%

71.06.01	Aporte Patronal	\$	\$	32,344.75	\$	\$	0.81%	0.84%	0.74%	0.86%
		32,344.75			33,369.96	32,418.83				
71.06.02	Fondo de Reserva	\$	\$	22,406.64	\$	\$	0.56%	0.58%	0.51%	0.60%
		22,406.64			23,122.99	22,433.32				
TOTAL		\$	\$	394,307.04	\$	\$	10.00%	10.20%	9.88%	11.52%
		397,229.27			448,335.50	432,878.53				

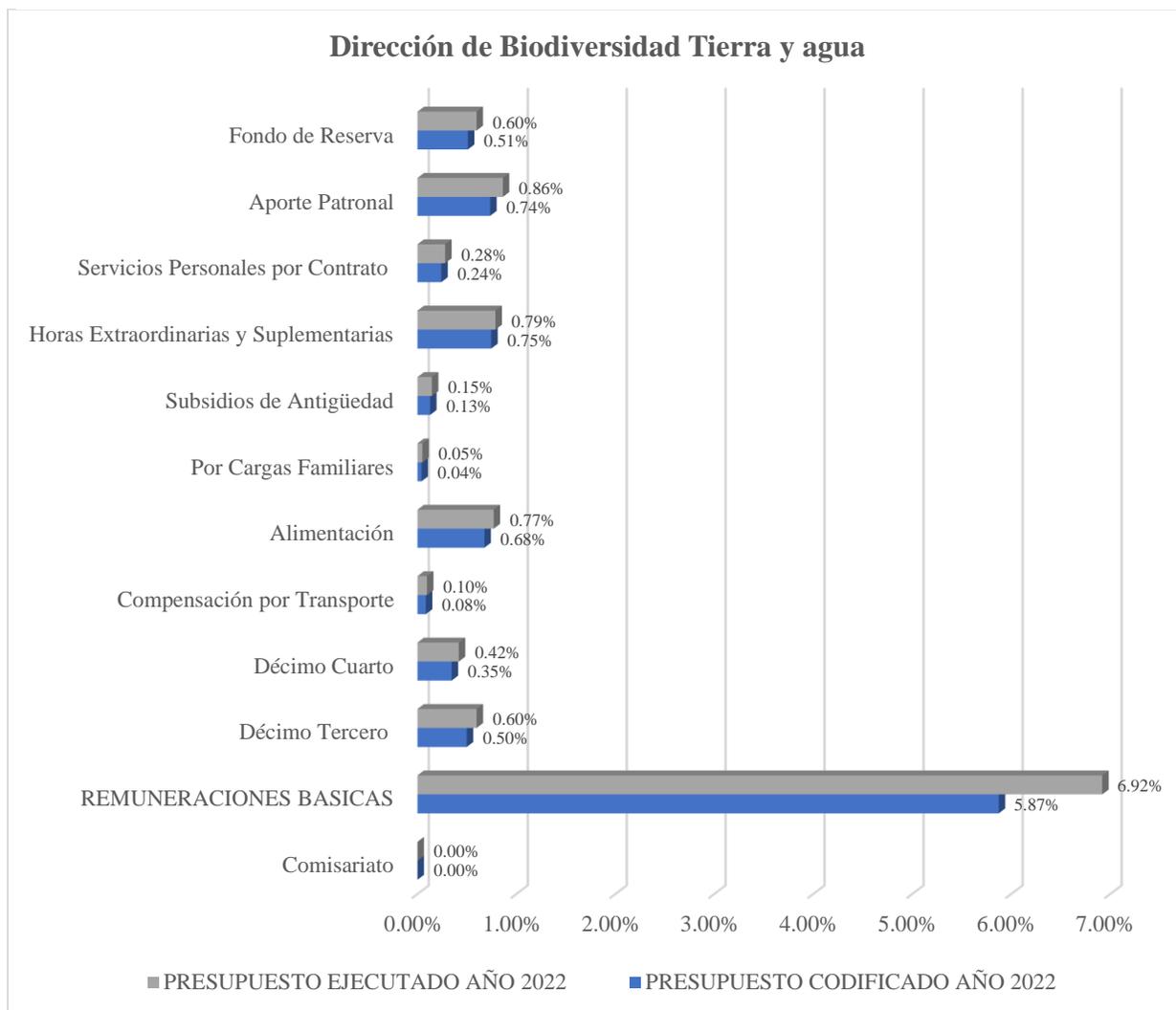
Nota: Análisis vertical del Área N° 10 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 21

Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N° 10 año 2021



Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°10 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 22*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°10 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°10 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

4.12 Análisis vertical del Área N°10 año 2021 - 2022

En el ámbito de la Dirección de Biodiversidad Tierra y agua, se evidenció que la partida contable “Horas Extraordinarias y Suplementarias” tuvo un peso porcentual del 0.79% del total del gasto de personal en el año 2022. En cuanto al mismo rubro del año 2021, no se registró ninguna transacción contable, debido a que el personal no accedió a trabajar más de las ocho horas diarias, tal como lo establece la Ley de Código de Trabajo para poder acceder a las bonificaciones asociadas a horas extraordinarias.

Tabla 17

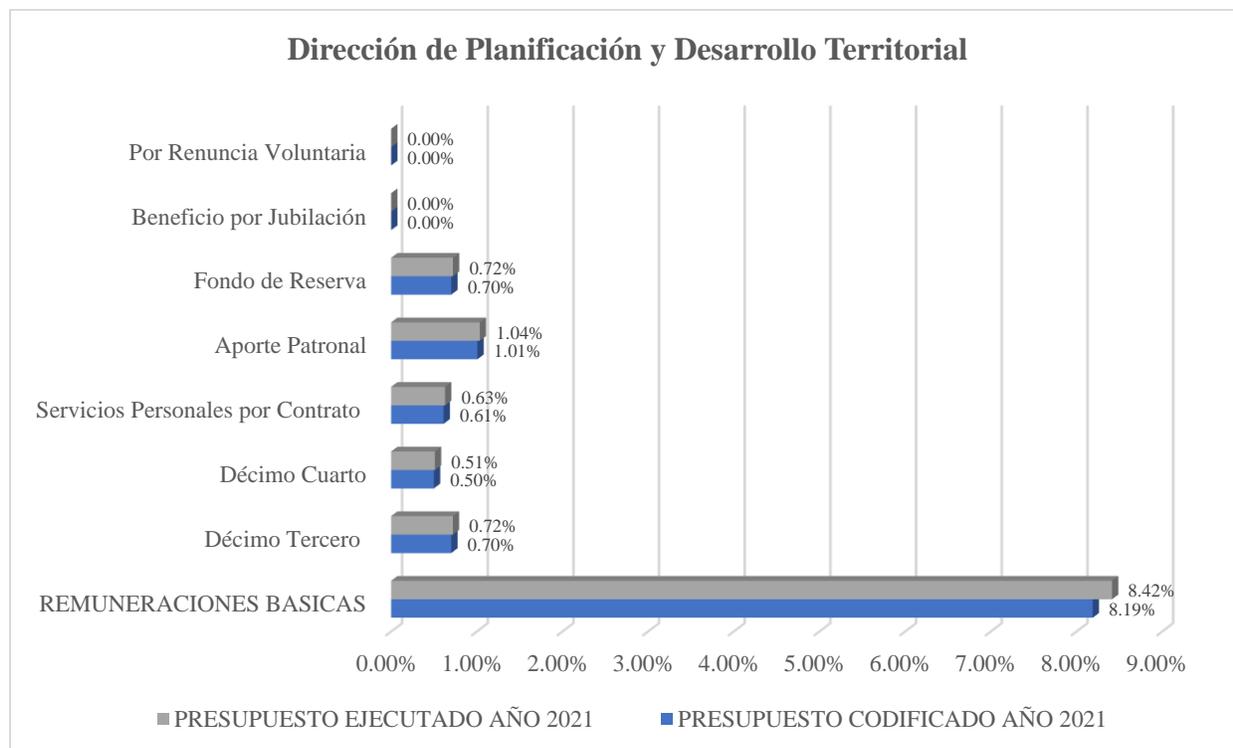
Análisis vertical del Área N°11 año 2021 – 2022

330 PROGRAMA		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS VERTICAL 2021		ANÁLISIS VERTICAL 2022	
1 DIRECCION DE PLANIFICACION Y DESARROLLO TERRITORIAL						P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
CÓDIGO	PARTIDA								
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 325,475.88	\$ 325,475.88	\$ 183,024.00	\$ 158,031.40	10.01%	8.42%	4.03%	4.21%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 47,731.10	\$ 47,671.17	\$ 25,311.88	\$ 22,836.31	1.47%	1.23%	0.56%	0.61%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 27,886.48	\$ 27,886.48	\$ 18,449.58	\$ 16,202.37	0.86%	0.72%	0.41%	0.43%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 19,844.62	\$ 19,784.69	\$ 6,862.30	\$ 6,633.94	0.61%	0.51%	0.15%	0.18%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 24,336.80	\$ 24,336.80	\$ 39,120.00	\$ 36,396.67	0.75%	0.63%	0.86%	0.97%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 24,336.80	\$ 24,336.80	\$ 39,120.00	\$ 36,396.67	0.75%	0.63%	0.86%	0.97%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 67,931.11	\$ 67,928.83	\$ 44,392.90	\$ 38,006.55	2.09%	1.76%	0.98%	1.01%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 40,028.47	\$ 40,028.47	\$ 25,880.62	\$ 22,764.24	1.23%	1.04%	0.57%	0.61%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 27,902.64	\$ 27,900.36	\$ 18,512.28	\$ 15,242.31	0.86%	0.72%	0.41%	0.41%
71.07	INDEMNIZACIONES	\$ -	\$ -	\$ 56,024.00	\$ 55,096.17	0.00%	0.00%	1.23%	1.47%
71.07.06	Beneficio por Jubilación	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 51,327.50	\$ 50,592.50	0.00%	0.00%	1.13%	1.35%
71.07.09	Por Renuncia Voluntaria	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 4,696.50	\$ 4,503.67	0.00%	0.00%	0.10%	0.12%
TOTAL		\$ 465,474.89	\$ 465,412.68	\$ 347,872.78	\$ 310,367.10	14.32%	12.03%	7.67%	8.26%

Nota: Análisis vertical del Área N°11 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 23

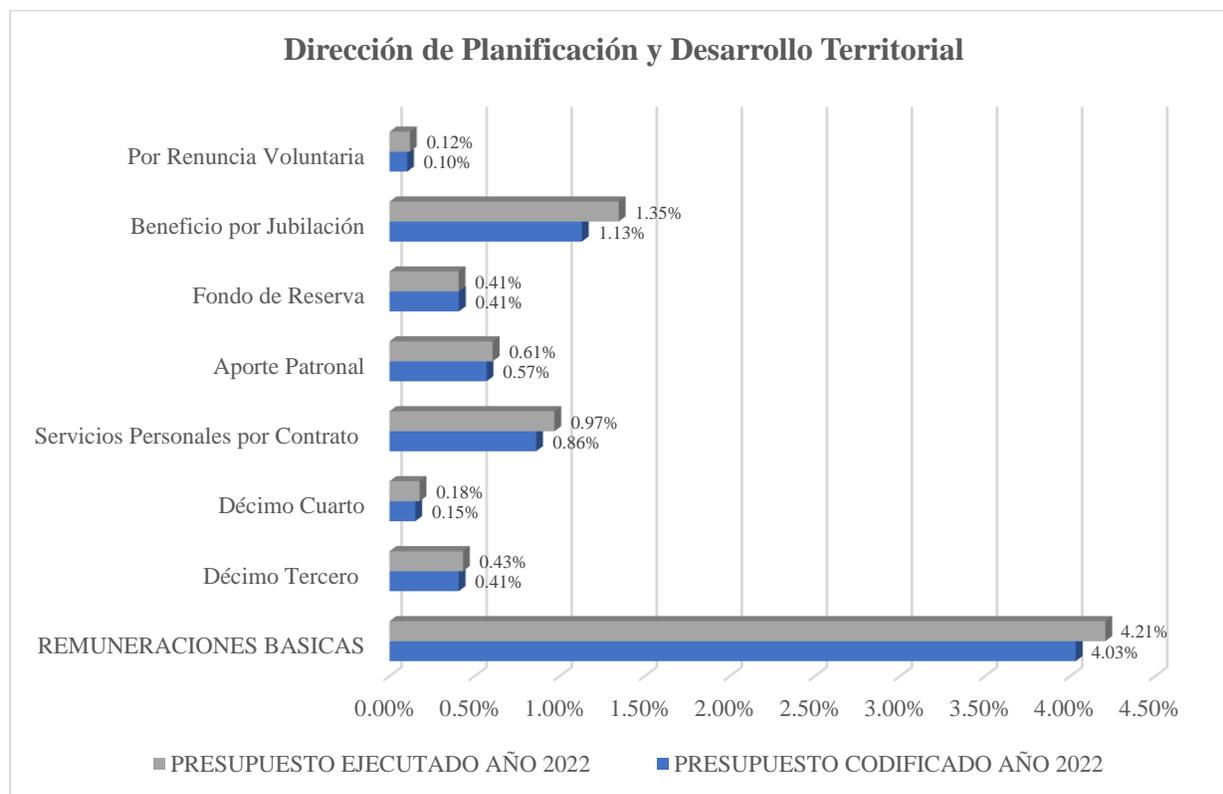
Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°11 año 2021



Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°11 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

Figura 24

Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°11 año 2022



Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°11 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.13 Análisis vertical del Área N°11 año 2021 - 2022

El análisis vertical del área de Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial para las cuentas de “Remuneraciones Básicas” y “Fondo de Reserva” en los años 2021 y 2022 refleja variaciones significativas con implicaciones para la gestión financiera.

En el año 2021, la ejecución presupuestaria para Remuneraciones Básicas representa el 8.42%, mientras que en 2022 disminuyó a un 4.21%. Esta disminución de casi el 50% es significativa y puede deberse a una serie de factores como la reducción del personal, eliminación de puestos de trabajo, la jubilación de empleados o la contratación de personal a tiempo parcial.

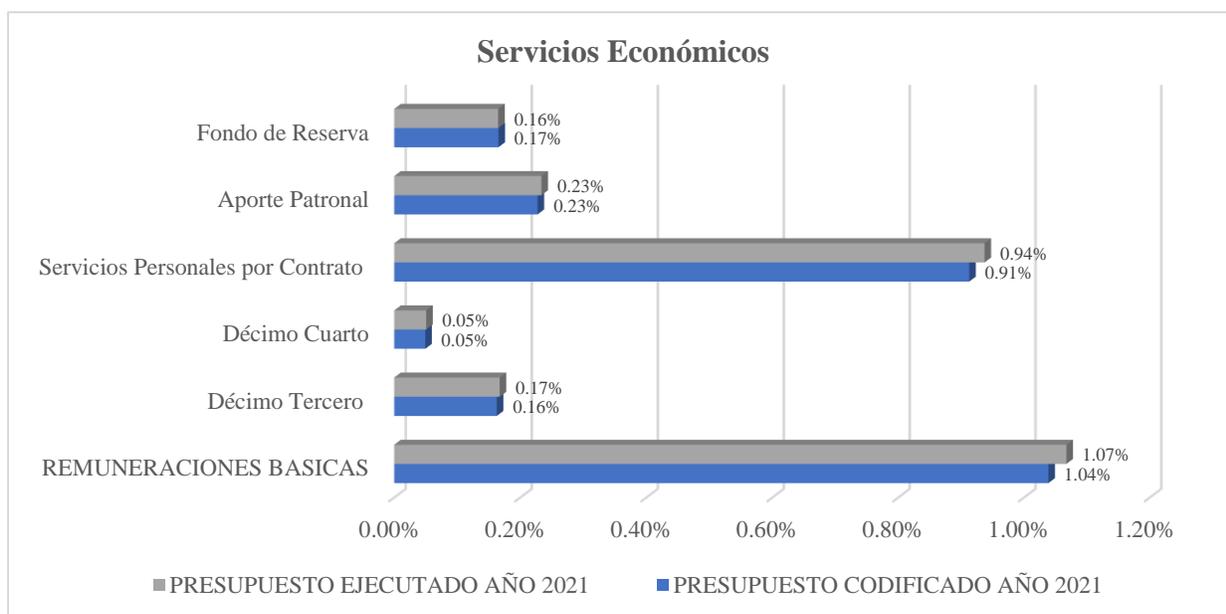
A continuación, se presenta la partida “Fondo de Reserva” representando la ejecución en 2021 fue del 0.72% y para el siguiente año se obtuvo una disminución de 0,41%. Esta reducción podría deducir que los trabajadores recurrieron a retirar sus fondos de reserva para cubrir sus gastos.

Para finalizar la ejecución presupuestaria del año 2021, se observa una mayor conformidad con el presupuesto planificado en comparación con el año 2022.

Tabla 18*Análisis vertical del Área N°12 año 2021 – 2022*

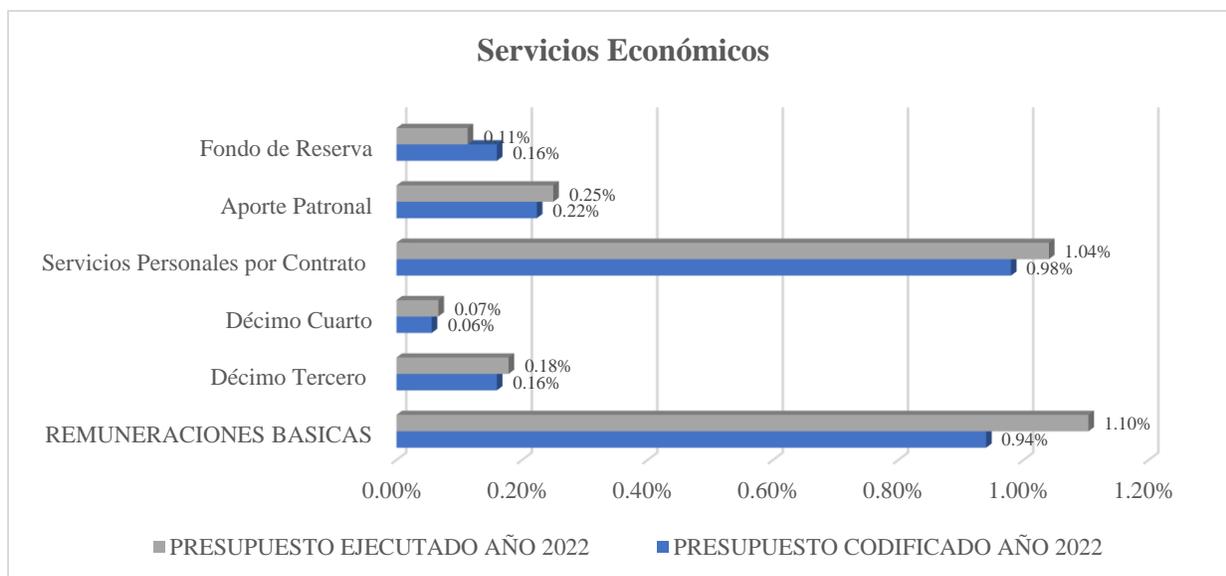
1 AREA SERVICIOS GENERALES						ANÁLISIS VERTICAL 2021		ANÁLISIS VERTICAL 2022	
110 PROGRAMA		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	P.C.	P.E.	P.C.	P.E.
CÓDIGO	PARTIDA								
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 41,280.00	\$ 41,280.00	\$ 42,684.00	\$ 41,463.30	1.27%	1.07%	0.94%	1.10%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 6,467.64	\$ 6,467.64	\$ 7,264.00	\$ 6,713.04	0.20%	0.17%	0.16%	0.18%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,959.81	\$ 1,959.81	\$ 2,550.00	\$ 2,505.91	0.06%	0.05%	0.06%	0.07%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 36,279.55	\$ 36,250.40	\$ 44,484.00	\$ 39,093.00	1.12%	0.94%	0.98%	1.04%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 9,041.71	\$ 9,032.32	\$ 10,155.19	\$ 9,384.89	0.28%	0.23%	0.22%	0.25%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 6,569.40	\$ 6,377.58	\$ 7,264.00	\$ 4,258.65	0.20%	0.16%	0.16%	0.11%
TOTAL		\$ 101,598.11	\$ 101,367.75	\$ 114,401.19	\$ 103,418.79	3.13%	2.62%	2.52%	2.75%

Nota: Análisis vertical del Área N°12 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 25*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°12 año 2021*

Nota: Presupuesto Codificado – Ejecutado del Área N°12 año 2021. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.

Elaborado por: Los autores.

Figura 26*Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área N°12 año 2022*

Nota: Presupuesto Codificado - Ejecutado del Área del N°12 año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.

Elaborado por: Los autores.

4.14 Análisis vertical del Área N°12 año 2021 – 2022

El área de Servicios Económicos, la partida presupuestaria “Fondo de Reserva” representó el 0.16% del total del gasto de personal del año 2021, en comparación con el 2022 está disminuyó en un 0.11%, esto es causado porque se usó esos fondos para cubrir necesidades urgentes.

Otro punto importante, fue que los Servicios por Contrato Personales representaron el 0.94% en el año 2021, dando lugar en el año 2022 un aumento porcentual del 1.04%. Esta consecuencia se debe a mayores demandas de servicios especializados y también a contrataciones temporales para proyectos específicos.

4.15 Análisis de gastos financiero del rubro de nómina del año 2021 – 2022

Se recurre a un método eficaz para evaluar el rendimiento financiero y la estrategia de una entidad, denominado análisis horizontal.

En la cédula presupuestaria del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi presenta 12 áreas las cuales son:

1. *Servicios Generales*
2. *Dirección Financiera e Inversiones*
3. *Procuraduría Síndica*
4. *Servicios Sociales*
5. *Dirección de Desarrollo Social y Culturas*
6. *Dirección de Comunicación*
7. *Consejo de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos*
8. *Secretaría de Participación Social*
9. *Servicios Comunales*
10. *Dirección de Biodiversidad Tierra y Agua*

*11. Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial**12. Servicios Económicos*

Este enfoque implica la evaluación y comparación de datos financieros o de otro tipo a lo largo de diferentes períodos. Este análisis proporciona una perspectiva de cómo ciertos indicadores o cuentas han cambiado en términos absolutos y relativos en comparación con un período anterior. Este análisis implica el valor de las cuentas de cada área mencionada entre los presupuestos ejecutados de los años 2021 y 2022.

Tabla 19

Análisis horizontal del Área N°1 año 2021- 2022

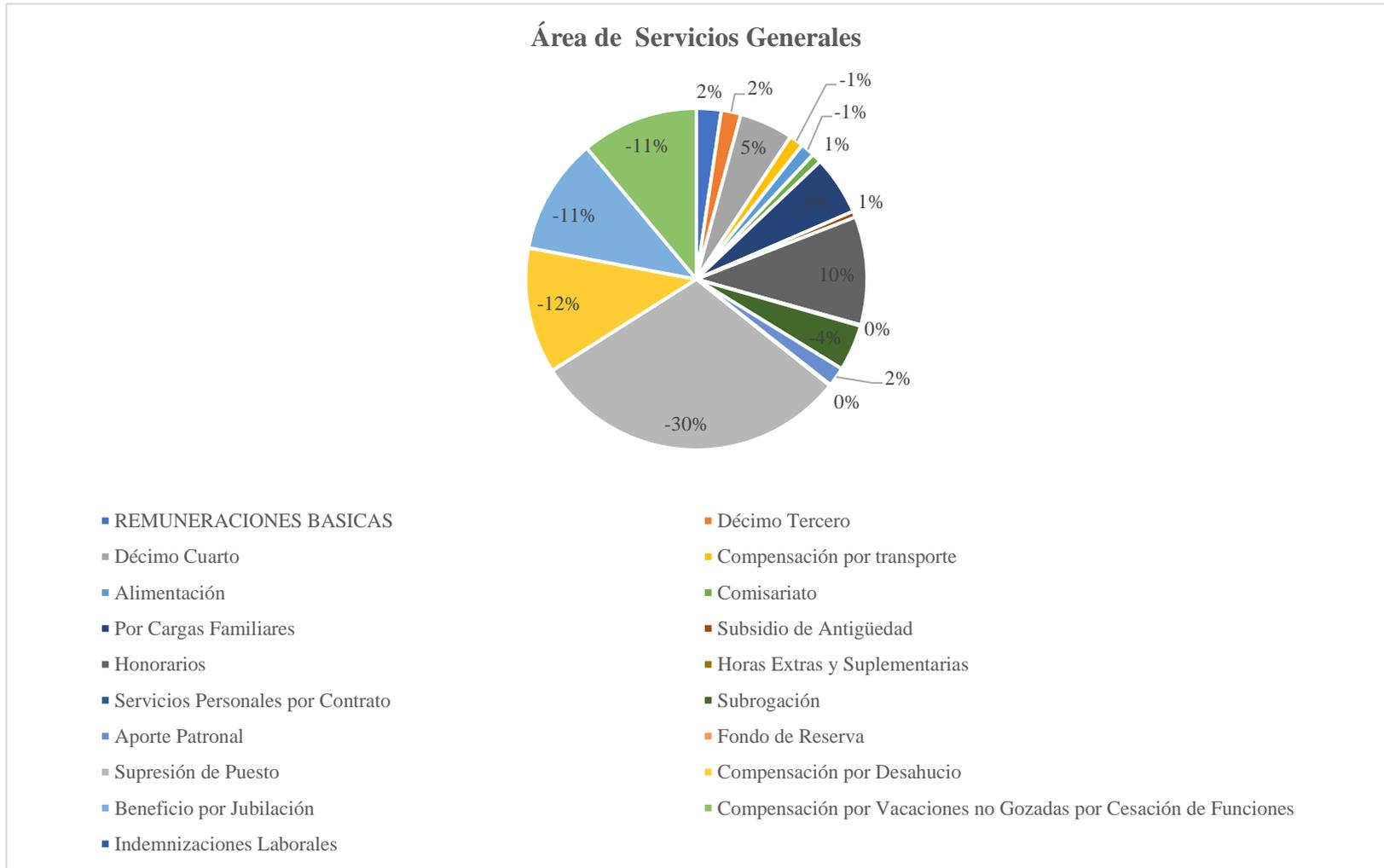
1 AREA SERVICIOS GENERALES		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)		
CÓDIGO	PARTIDA					VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	
110 PROGRAMA								
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 816,846.84	\$ 814,629.01	\$ 944,782.86	\$ 877,796.86	\$ 63,167.85	7.75%	
5102	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 110,504.75	\$ 108,580.65	\$ 125,284.28	\$ 118,825.92	\$ 10,245.27	9.44%	
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 75,944.91	\$ 75,116.17	\$ 86,105.11	\$ 79,732.74	\$ 4,616.57	6.15%	
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 34,559.84	\$ 33,464.48	\$ 39,179.17	\$ 39,093.18	\$ 5,628.70	16.82%	
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 36,727.50	\$ 34,715.08	\$ 35,976.00	\$ 33,198.00	-\$ 1,517.08	-4.37%	
51.03.04	Compensación por transporte	\$ 4,002.67	\$ 3,820.99	\$ 3,960.00	\$ 3,651.36	-\$ 169.63	-4.44%	
51.03.06	Alimentación	\$ 32,021.33	\$ 30,568.01	\$ 31,680.00	\$ 29,210.64	-\$ 1,357.37	-4.44%	
51.03.07	Comisariato	\$ 703.50	\$ 326.08	\$ 336.00	\$ 336.00	\$ 9.92	3.04%	
51.04	SUBSIDIOS	\$ 8,802.04	\$ 6,702.91	\$ 8,082.31	\$ 6,986.33	\$ 283.42	4.23%	
51.04.01	Por Cargas Familiares	\$ 1,227.24	\$ 940.00	\$ 1,206.36	\$ 1,113.50	\$ 173.50	18.46%	
51.04.08	Subsidio de Antigüedad	\$ 7,574.80	\$ 5,762.91	\$ 6,875.95	\$ 5,872.83	\$ 109.92	1.91%	
51.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 103,192.30	\$ 95,983.21	\$ 136,425.45	\$ 97,270.76	\$ 1,287.55	1.34%	
51.05.07	Honorarios	\$ 7,853.32	\$ 6,921.08	\$ 15,671.45	\$ 9,260.40	\$ 2,339.32	33.80%	
51.05.09	Horas Extras y Suplementarias	\$ 1,706.40	\$ -	\$ 1,706.00	\$ -	\$ -		
51.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 83,632.58	\$ 79,722.06	\$ 94,048.00	\$ 80,015.88	\$ 293.82	0.37%	
51.05.12	Subrogación	\$ 10,000.00	\$ 9,340.07	\$ 25,000.00	\$ 7,994.48	-\$ 1,345.59	-14.41%	

51.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$	180,222.70	\$	177,495.48	\$	208,702.51	\$	184,147.43	\$	6,651.95	3.75%
51.06.01	Aporte Patronal	\$	106,652.04	\$	106,280.59	\$	122,116.65	\$	112,684.91	\$	6,404.32	6.03%
51.06.02	Fondo de Reserva	\$	73,570.66	\$	71,214.89	\$	86,585.86	\$	71,462.52	\$	247.63	0.35%
51.07	INDEMNIZACIONES	\$	838,344.15	\$	127,729.32	\$	209,265.77	\$	77,181.75	-\$	50,547.57	-39.57%
51.07.02	Supresión de Puesto	\$	1,430,319.94	\$	6,150.75	\$	-	\$	-	-\$	6,150.75	-100.00%
51.07.04	Compensación por Desahucio	\$	43,615.30	\$	7,073.18	\$	4,287.77	\$	4,287.77	-\$	2,785.41	-39.38%
51.07.06	Beneficio por Jubilación	\$	586,208.07	\$	84,000.00	\$	53,550.00	\$	53,550.00	-\$	30,450.00	-36.25%
51.07.07	Compensación por Vacaciones no Gozadas por Cesación de Funciones	\$	212,242.14	\$	30,505.39	\$	61,428.00	\$	19,343.98	-\$	11,161.41	-36.59%
51.07.11	Indemnizaciones Laborales	\$	63,569.89	\$	-	\$	90,000.00	\$	-	\$	-	
	TOTAL	\$	696,009.23	\$	1,365,835.66	\$	1,668,519.18	\$	1,395,407.05	\$	29,571.39	-17.44%

Nota: Análisis horizontal del Área N°1 año 2021- 2022. Fuente: GAD Municipal Cantón Cotacachi. Elaborado por: Los autores.

Figura 27

Variación Relativa del Área N°1 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°1 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.16 Análisis horizontal del Área N°1 de los años 2021- 2022

Se pudo analizar que el Área de Servicios Generales, la partida “Remuneraciones Básicas” creció en un 7.75% en el año 2022 con respecto al año 2021, existiendo una variación absoluta de 63,167.85, esto es ocasionado, porque en la cuenta “Cargas Familiares” tuvo un crecimiento del 18.46% con respecto al año anterior, esto es debido al aumentó de hijos de los trabajadores o por la incorporación de nuevos dependientes como cónyuges entre otros.

Por otro lado, se determinó que en la cuenta “Beneficio por Jubilación” en el año 2021 tuvo un monto considerado de 84,000.00 USD, mientras que para el siguiente año disminuyó a 53,550.00 USD, es decir, que existió una disminución en un -36.25% en el año 2022 con respecto al año 2021, teniendo una diferencia de 30,450.00 USD, lo cual es ocasionado por la baja en el número de empleados jubilados en el año actual, por ende, esto podría haber impactado el monto total gastado en beneficios de jubilación.

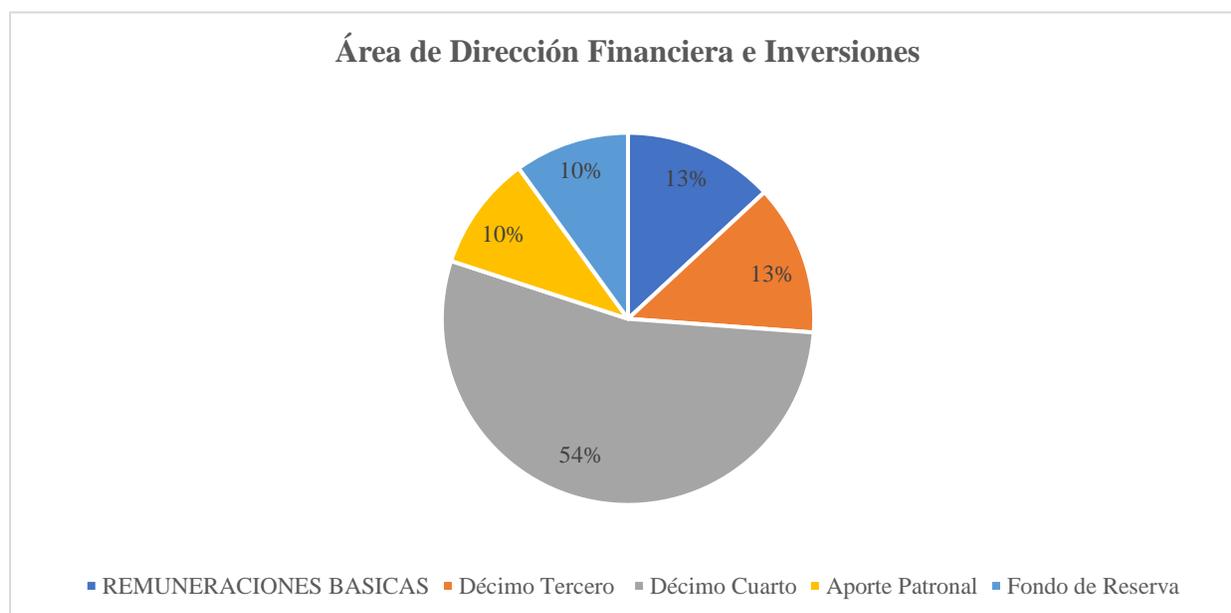
Tabla 20*Análisis horizontal del Área N°2 año 2021- 2022*

1 DIRECCION FINANCIERA Y DE INVERSIONES		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021-2022)	
120 PROGRAMA						VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
CÓDIGO	PARTIDA						
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 135,564.00	\$ 135,109.30	\$ 154,800.00	\$ 138,075.37	\$ 2,966.07	2.20%
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 15,763.99	\$ 15,647.60	\$ 17,575.20	\$ 16,291.33	\$ 643.73	4.11%
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 11,297.00	\$ 11,259.15	\$ 12,790.18	\$ 11,506.31	\$ 247.16	2.20%
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 4,466.99	\$ 4,388.45	\$ 4,785.02	\$ 4,785.02	\$ 396.57	9.04%
51.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 27,133.22	\$ 27,133.22	\$ 30,935.01	\$ 27,587.60	\$ 454.38	1.67%
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 15,820.97	\$ 15,820.97	\$ 18,034.81	\$ 16,085.91	\$ 264.94	1.67%
51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 11,312.25	\$ 11,312.25	\$ 12,900.20	\$ 11,501.69	\$ 189.44	1.67%
	TOTAL	\$ 178,461.21	\$ 177,890.12	\$ 203,310.21	\$ 181,954.30	\$ 4,064.18	2.28%

Nota: Análisis horizontal del Área N°2 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 28

Variación Relativa del Área N°2 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°2 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.17 Análisis horizontal del Área N°2 año 2021- 2022

Se ha constatado que, en el Área de Dirección Financiera e Inversiones, la asignación presupuestaria destinada a “Remuneraciones Básicas” apreció un crecimiento del 2.20% en el año 2021 en comparación con el año 2022. Esta variación positiva representó un aumentó absoluto de 2,966.07 USD, se puede deducir que existió modificaciones en la estructura organizativa, como la creación de nuevos cargos o cambios en las responsabilidades de los empleados, lo cual podría haber llevado a un incrementó en los costos asociados con las remuneraciones.

Tabla 21

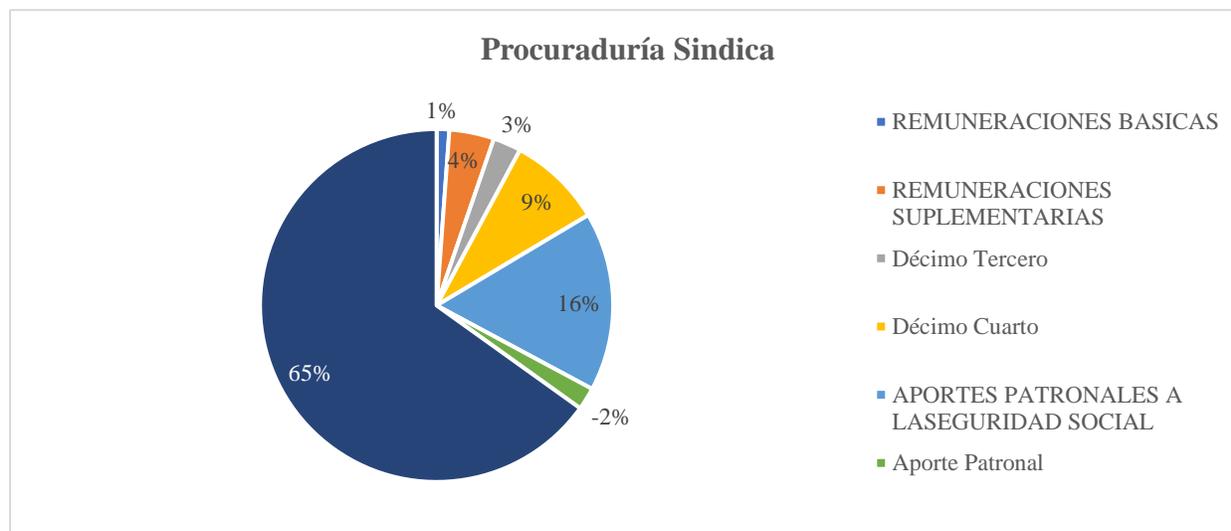
Análisis horizontal del Área N°3 año 2021- 2022

130 PROGRAMA		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)		
CÓDIGO	PARTIDA					VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	
1 PROCURADURIA SINDICA								
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 55,597.29	\$ 55,520.70	\$ 60,744.00	\$ 56,111.87	\$ 591.17	1.06%	
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 6,287.00	\$ 6,218.79	\$ 6,762.08	\$ 6,454.05	\$ 235.26	3.78%	
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 4,647.00	\$ 4,626.73	\$ 5,043.89	\$ 4,735.86	\$ 109.13	2.36%	
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,640.00	\$ 1,592.06	\$ 1,718.19	\$ 1,718.19	\$ 126.13	7.92%	
51.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 11,310.22	\$ 9,189.39	\$ 12,138.91	\$ 10,577.25	\$ 1,387.86	15.10%	
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 6,663.22	\$ 6,663.22	\$ 7,076.83	\$ 6,537.09	-\$ 126.13	-1.89%	
51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 4,647.00	\$ 2,526.17	\$ 5,062.08	\$ 4,040.16	\$ 1,513.99	59.93%	
TOTAL		\$ 73,194.51	\$ 70,928.88	\$ 79,644.99	\$ 73,143.17	\$ 2,214.29	19.95%	

Nota: Análisis horizontal del Área N°3 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 29

Variación Relativa del Área N°3 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°3 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.18 Análisis horizontal del Área N°3 año 2021- 2022

Se ha verificado en el programa de Procuraduría Sindica, la asignación presupuestaria asignada a la partida “Fondo de Reserva”, presentando un crecimiento de 59.93% en comparación entre los años 2021 y 2022, existe una variación absoluta positiva que representó un aumento de 1,513.99 USD, se puede deducir que existió una ampliación en la nómina de empleados o la creación de nuevos sindicatos en el municipio lo cual podría haber llevado a un incremento en la asignación presupuestaria para la partida mencionada anteriormente.

Se observó que el año 2022 la partida “Aporte Patronal” tuvo un monto del 6,537.09 USD, lo que significó que hubo una disminución del -1.89% con respecto al año 2021, con una diferencia del 126.13 USD, esto se debe, a una reducción en el número de empleados o cambios en la estructura de nómina, como la contratación de empleados con salarios más bajos, lo que puede afectar directamente el monto total del Aporte Patronal.

Tabla 22

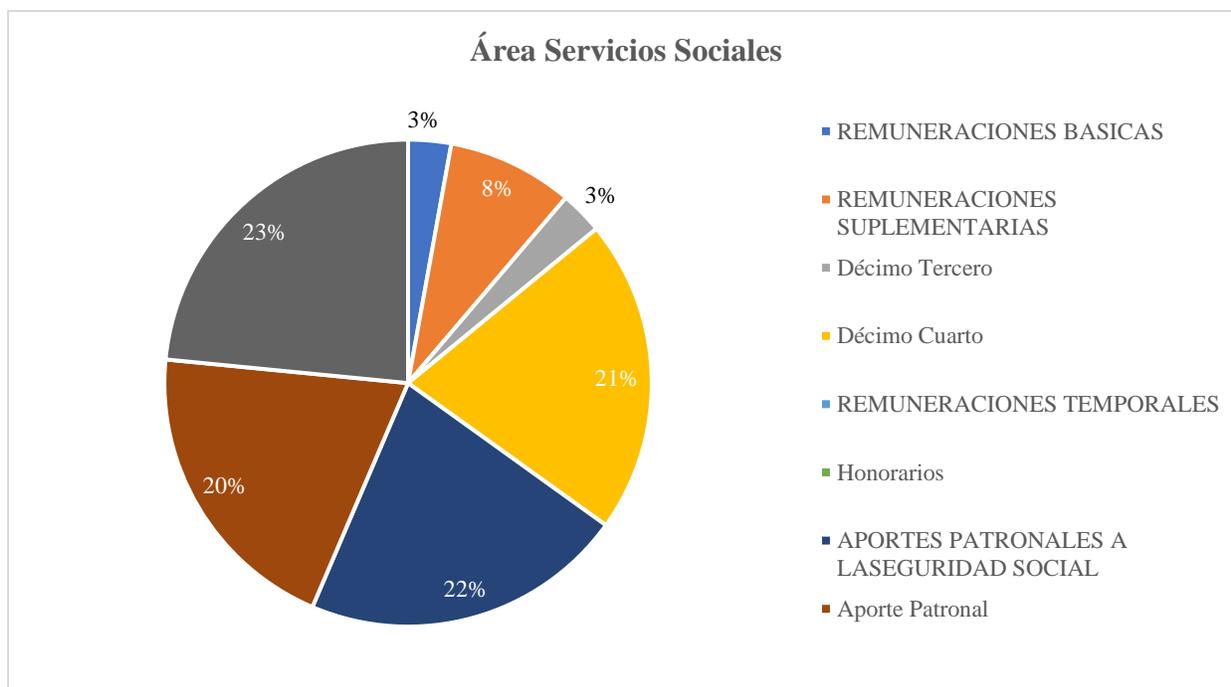
Análisis horizontal del Área N°4 año 2021- 2022

2 AREA SERVICIOS SOCIALES		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)	
CÓDIGO	PARTIDA					VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 87,793.64	\$ 87,419.19	\$ 98,472.00	\$ 88,393.40	\$ 974.21	1.11%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 10,649.95	\$ 10,505.79	\$ 11,606.24	\$ 10,849.78	\$ 343.99	3.27%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 7,322.17	\$ 7,285.00	\$ 8,122.64	\$ 7,366.18	\$ 81.18	1.11%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 3,327.78	\$ 3,220.79	\$ 3,483.60	\$ 3,483.60	\$ 262.81	8.16%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ -	\$ -	\$ 4,207.00	\$ 1,442.36	\$ 1,442.36	
71.05.07	Honorarios	\$ -	\$ -	\$ 4,207.00	\$ 1,442.36	\$ 1,442.36	
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 17,630.92	\$ 17,518.80	\$ 19,678.72	\$ 18,992.60	\$ 1,473.80	8.41%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 10,279.37	\$ 10,266.05	\$ 11,472.48	\$ 11,074.44	\$ 808.39	7.87%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 7,351.55	\$ 7,252.75	\$ 8,206.24	\$ 7,918.16	\$ 665.41	9.17%
TOTAL		\$ 116,074.51	\$ 115,443.78	\$ 133,963.96	\$ 119,678.14	\$ 4,234.36	12.80%

Nota: Análisis horizontal N°4 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 30

Variación Relativa del Área N°4 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa N°4 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.19 Análisis horizontal del Área N°4 año 2021- 2022

Se ha analizado el Área Servicios Sociales, la asignación presupuestada destinada a la cuenta “Fondo de Reserva” donde hubo un aumento del 9.17% en el año 2022 con relación al año 2021, lo cual presenta una ampliación del presupuesto de 665.41 para su operación, esto es debido a que en la pandemia de COVID-19 se tuvo que contar con recursos disponibles para poder afrontar eventos imprevistos. Por ello, la cuenta “Remuneración Básica” se redujo a 1.11% debido a este acontecimiento que se debía afrontar.

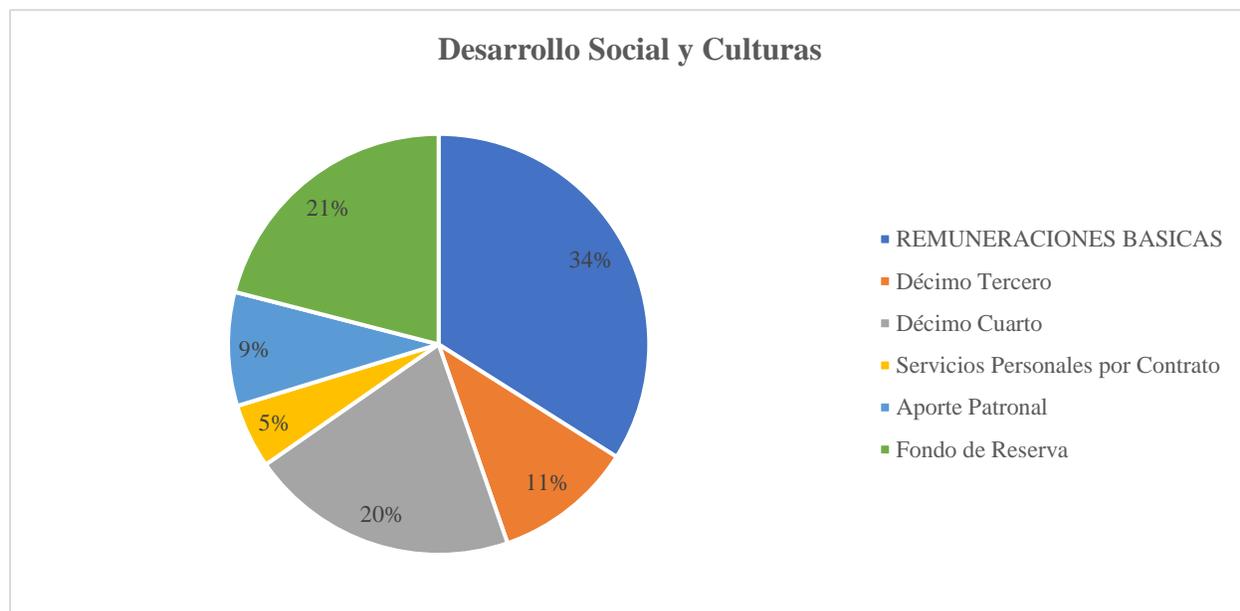
Tabla 23*Análisis horizontal del Área N°5 año 2021- 2022*

1 DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAS		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)	
220 PROGRAMA						VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
CÓDIGO	PARTIDA						
51.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 65,852.40	\$ 65,852.40	\$ 100,560.00	\$ 87,044.57	\$ 21,192.17	32.18%
51.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 50,495.95	\$ 46,953.98	\$ 60,707.64	\$ 53,466.29	\$ 6,512.31	13.87%
51.02.03	Décimo Tercero	\$ 30,278.58	\$ 28,338.02	\$ 36,413.01	\$ 31,213.39	\$ 2,875.37	10.15%
51.02.04	Décimo Cuarto	\$ 20,217.37	\$ 18,615.96	\$ 24,294.63	\$ 22,252.90	\$ 3,636.94	19.54%
51.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 297,491.09	\$ 274,417.83	\$ 337,627.00	\$ 287,294.51	\$ 12,876.68	4.69%
51.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 297,491.09	\$ 274,417.83	\$ 337,627.00	\$ 287,294.51	\$ 12,876.68	4.69%
51.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 73,177.89	\$ 63,220.44	\$ 87,862.01	\$ 71,143.35	\$ 7,922.91	12.53%
51.06.01	Aporte Patronal	\$ 41,680.64	\$ 40,027.83	\$ 51,353.57	\$ 43,340.60	\$ 3,312.77	8.28%
51.06.02	Fondo de Reserva	\$ 31,497.25	\$ 23,192.61	\$ 36,508.44	\$ 27,802.75	\$ 4,610.14	19.88%
	TOTAL	\$ 487,017.33	\$ 450,444.65	\$ 586,756.65	\$ 498,948.72	\$ 48,504.07	10.77%

Nota: Análisis horizontal del Área N°5 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 31

Variación Relativa del Área N°5 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°5 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.20 Análisis horizontal del Área N°5 año 2021- 2022

Se observó que en el Área de Desarrollo Social y Culturas para el año 2022 la partida “Servicios Personales por Contrato” tuvo un aumento muy favorable, lo cual, presentó una representación del 4.69% con respecto al año 2021, dando un monto significativo de 12,876.68, puede deberse a proyectos de corta duración que no justifican la contratación permanente de personal en el GAD.

Se evidenció otro aspecto relevante en la partida “Remuneraciones Básicas” presentó un aumento muy notable del 32.18% que se presenta entre los años los 2021 y 2022, reflejando una variación absoluta de 21,192.17 USD, lo cual se puede decir que ocurrió debido a inflaciones proyectadas y productividad laboral.

Tabla 24

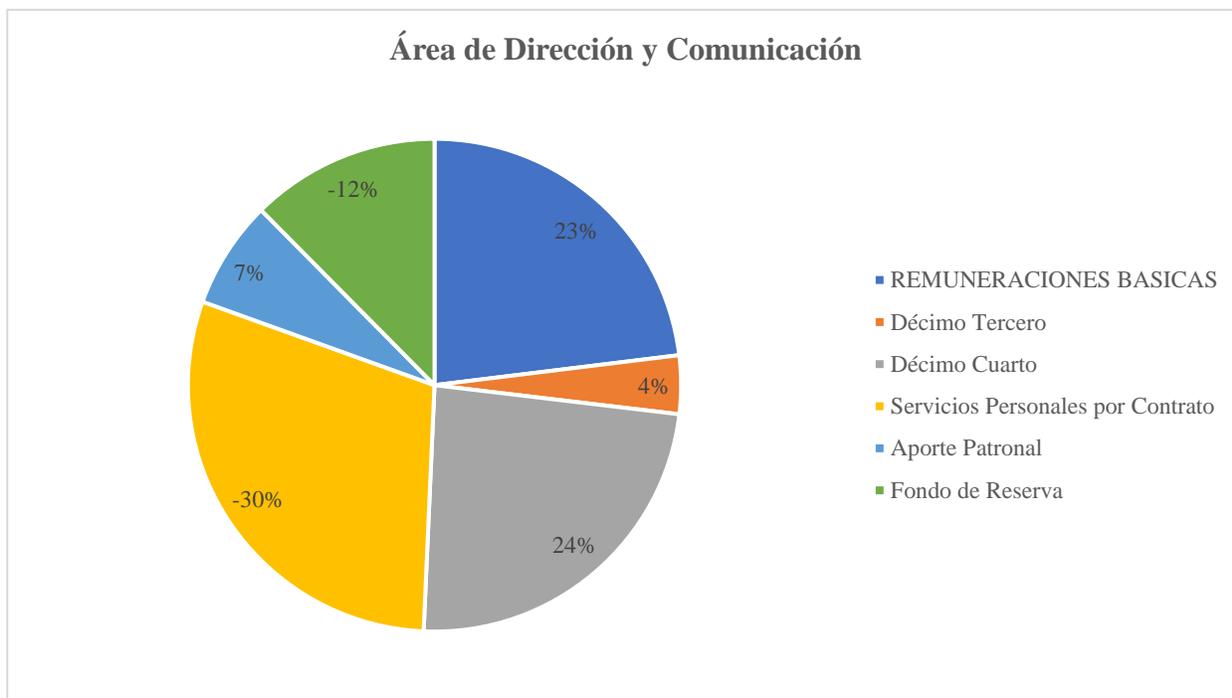
Análisis horizontal del Área N°6 año 2021- 2022

1 DIRECCION DE COMUNICACIÓN		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)	
230 PROGRAMA	CÓDIG O					PARTIDA	VARIACIÓN ABSOLUTA
71.01		REMUNERACIONES BASICAS	\$ 42,876.00	\$ 42,876.00	\$ 46,644.00		\$ 45,951.96
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 7,244.61	\$ 7,244.61	\$ 7,969.16	\$ 7,453.70	\$ 209.09	2.89%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 5,271.47	\$ 5,271.47	\$ 5,844.16	\$ 5,334.30	\$ 62.83	1.19%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,973.14	\$ 1,973.14	\$ 2,125.00	\$ 2,119.40	\$ 146.26	7.41%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 20,381.20	\$ 20,381.20	\$ 23,484.00	\$ 18,491.27	\$ -1889.93	-9.27%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 20,381.20	\$ 20,381.20	\$ 23,484.00	\$ 18,491.27	\$ -1889.93	-9.27%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 12,697.30	\$ 12,697.29	\$ 14,014.18	\$ 12,653.75	\$ -43.54	-0.34%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 7,369.42	\$ 7,369.41	\$ 8,170.02	\$ 7,531.76	\$ 162.35	2.20%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 5,327.88	\$ 5,327.88	\$ 5,844.16	\$ 5,121.99	\$ -205.89	-3.86%
TOTAL		\$ 83,199.11	\$ 83,199.10	\$ 92,111.34	\$ 84,550.68	\$ 1,351.58	1.62%

Nota: Análisis horizontal del Área N°6 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 32

Variación Relativa del Área N°6 del año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°6 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.21 Análisis horizontal del Área N°6 año 2021- 2022

En el año 2022, la partida “Servicios Personales por Contrato” presentó un monto de 18,491.27 USD, reflejando una disminución de 9.27% con respecto al año 2021, lo cual tuvo una variación negativa del 1,889.93 USD, esto pudo haberse dado a que en el año 2022 el GAD realizó una revisión de contratos existentes para determinar renegociación de estas.

Tabla 25

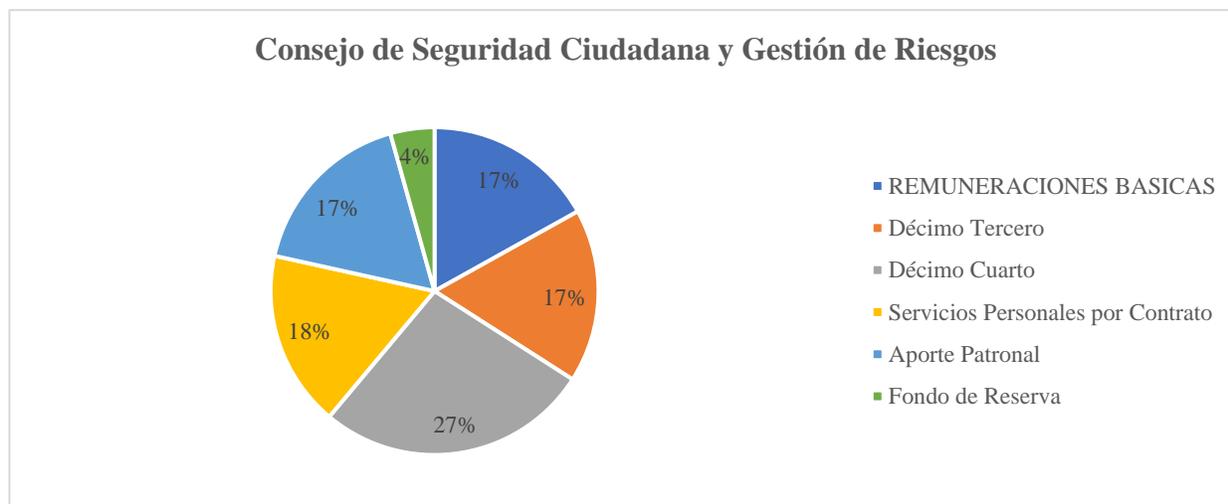
Análisis horizontal del Área N°7 año 2021- 2022

240 PROGRAMA								ANÁLISIS HORIZONTAL (2021-2022)	
I CONSEJO DE SEGURIDAD CIUDADANA Y GESTION DE RIESGOS		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022			VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
CÓDIGO	PARTIDA								
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 11,659.20	\$ 11,659.20	\$ 13,800.00	\$ 12,746.23	\$ 1,087.03		9.32%	
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 5,159.49	\$ 4,956.08	\$ 6,291.09	\$ 5,542.55	\$ 586.47		11.83%	
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 2,913.36	\$ 2,795.16	\$ 3,741.09	\$ 3,059.50	\$ 264.34		9.46%	
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 2,246.13	\$ 2,160.92	\$ 2,550.00	\$ 2,483.05	\$ 322.13		14.91%	
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 23,327.63	\$ 21,880.35	\$ 31,092.60	\$ 23,975.20	\$ 2,094.85		9.57%	
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 23,327.63	\$ 21,880.35	\$ 31,092.60	\$ 23,975.20	\$ 2,094.85		9.57%	
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 6,986.54	\$ 6,586.32	\$ 8,971.12	\$ 7,020.94	\$ 434.62		6.60%	
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 4,072.88	\$ 3,907.62	\$ 5,230.03	\$ 4,277.99	\$ 370.37		9.48%	
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 2,913.66	\$ 2,678.70	\$ 3,741.09	\$ 2,742.95	\$ 64.25		2.40%	
TOTAL		\$ 47,132.86	\$ 45,081.95	\$ 60,154.81	\$ 49,284.92	\$ 4,202.97		37.33%	

Nota: Análisis horizontal del Área N°7 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 33

Variación Relativa del Área N°7 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°7 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.22 Análisis horizontal del Área N°7 año 2021- 2022

En el Área del Consejo de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos el año 2022, la cuenta “Aporte Patronal” reflejó un valor de 4,277.99 USD, indicando que tuvo un aumento favorable del 9.48% con relación al año anterior, donde se pudo observar una variación absoluta de 370.37 USD, esto podría deberse a la contratación de personal adicional, ajustes salariales o la expansión de las operaciones del GAD.

Por otro lado, la partida “Servicios Personales por Contrato”, presenta un crecimiento de 9.57% , lo cual para el año 2021 presenta un valor ejecutado menor al 2022 reflejando un monto absoluto de 2,094.85 USD, esto puede deberse a contratos a largo plazo y la ejecución de los pagos efectuándose de acuerdo con las fechas y términos establecidos en esos contratos o puede haber un cambio en la demanda de servicios personales que justifica el engrandecimiento debido a cargas de trabajo, la necesidad de habilidades especializadas o cambios en las responsabilidades de la entidad.

Tabla 26

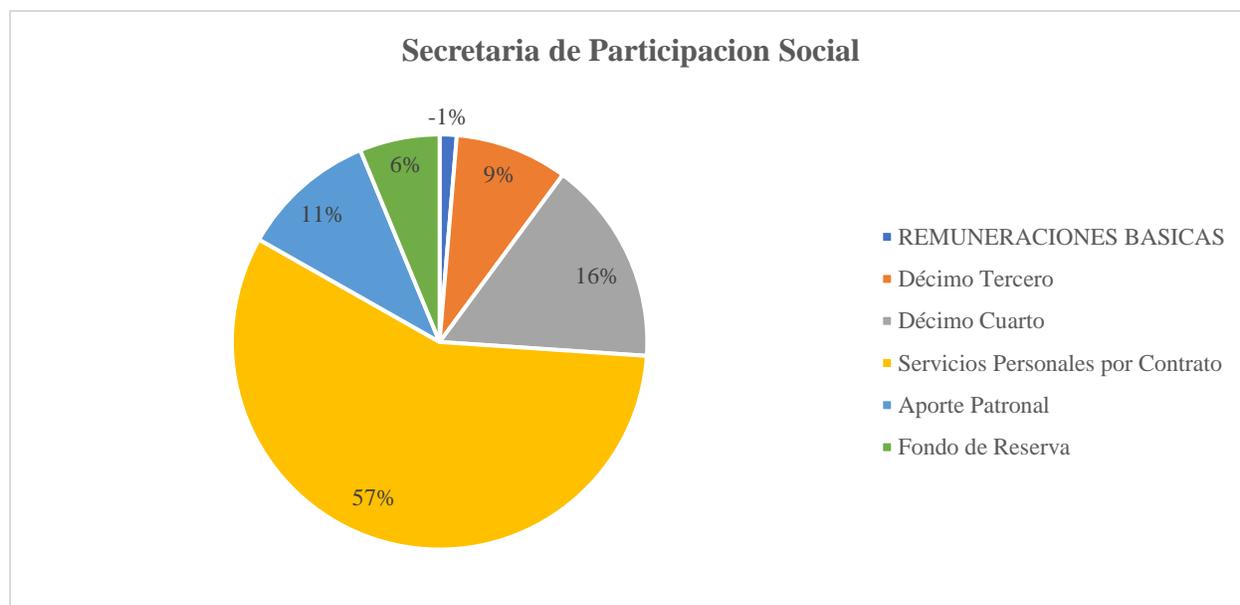
Análisis horizontal del Área N°8 año 2021 – 2022

250 PROGRAMA		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)		
1 SECRETARIA DE PARTICIPACION SOCIAL						VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	
CÓDIGO	PARTIDA							
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 20,412.00	\$ 20,412.00	\$ 23,604.00	\$ 19,993.34	-\$ 418.66		-2.05%
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 3,427.74	\$ 3,093.40	\$ 4,164.78	\$ 3,625.34	\$ 531.94		17.20%
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 2,273.30	\$ 2,083.50	\$ 2,837.04	\$ 2,366.23	\$ 282.73		13.57%
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,154.44	\$ 1,009.90	\$ 1,327.74	\$ 1,259.11	\$ 249.21		24.68%
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 6,867.60	\$ 4,460.40	\$ 10,440.00	\$ 8,401.60	\$ 3,941.20		88.36%
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 6,867.60	\$ 4,460.40	\$ 10,440.00	\$ 8,401.60	\$ 3,941.20		88.36%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 5,451.37	\$ 4,934.14	\$ 6,803.30	\$ 5,602.76	\$ 668.62		13.55%
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 3,178.07	\$ 2,897.67	\$ 3,966.26	\$ 3,369.89	\$ 472.22		16.30%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 2,273.30	\$ 2,036.47	\$ 2,837.04	\$ 2,232.87	\$ 196.40		9.64%
TOTAL		\$ 36,158.71	\$ 32,899.94	\$ 45,012.08	\$ 37,623.04	\$ 4,723.10		117.06%

Nota: Análisis horizontal del Área N°8 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 34

Variación Relativa del Área N°8 año 2021 - 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°8 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.23 Análisis horizontal del Área N°8 año 2021 - 2022

El Área de Secretaria de Participación Social reflejó en el año 2022, una ejecución mayor a la del año anterior sobre la partida “Servicios Personales por Contrato” representando un crecimiento del 88.36% y una diferencia entre los dos años de 3,941.20 USD, esto es debido a que el GAD pudo haber tenido dificultades para encontrar personal interno con las habilidades y experiencia necesarias para realizar ciertas tareas, por ello hubo la contratación de personal para poder reforzar en esa área. Por esta circunstancia la partida “Remuneraciones Básicas”, tuvo una disminución del -2.05%, reflejando una variación de 418.66 USD con relación al año 2021.

Tabla 27

Análisis horizontal del Área N°9 año 2021 – 2022

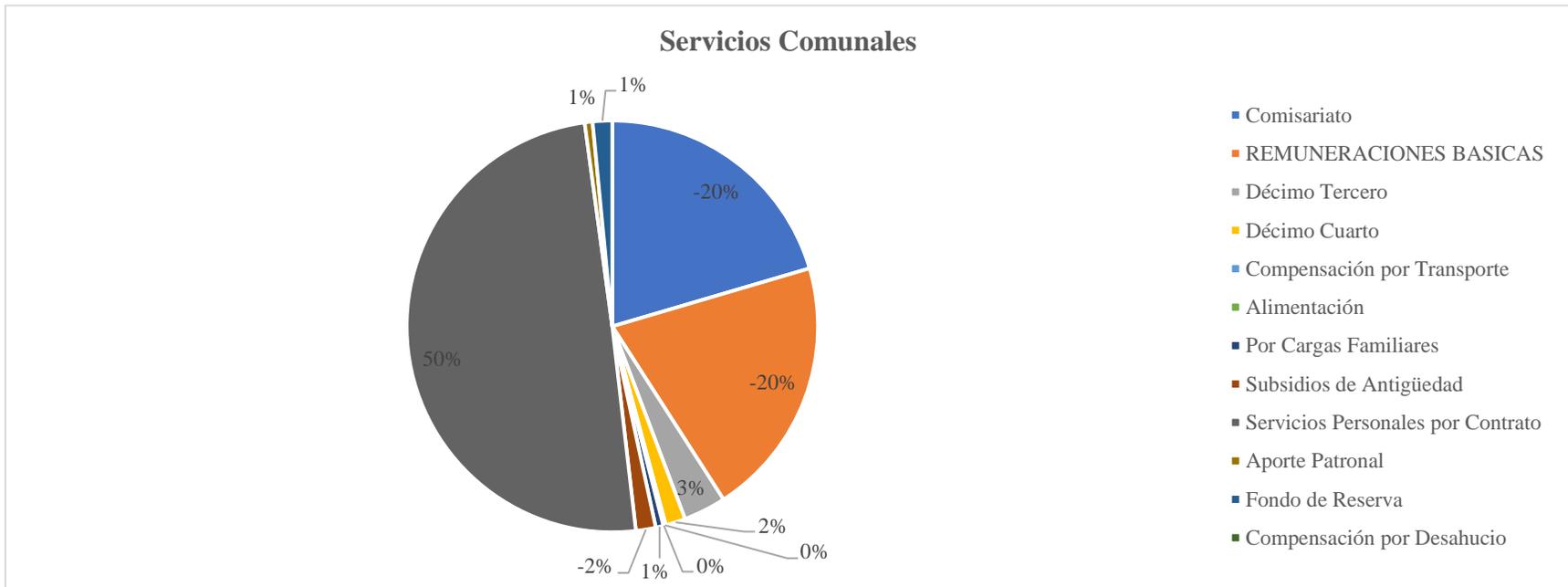
3 AREA SERVICIOS COMUNALES						ANÁLISIS HORIZONTAL (2021-2022)			
310 PROGRAMA		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO				
CÓDIGO	PARTIDA	CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	CODIFICADO AÑO	EJECUTADO	VARIACIÓN	VARIACIÓN		
		2021	AÑO 2021	2022	AÑO 2022	ABSOLUTA	RELATIVA		
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 693.00	\$ 693.00	\$ -	\$ -	-\$ 693.00	-100.00%		
51.03.07	Comisariato	\$ 693.00	\$ 693.00	\$ -	\$ -	-\$ 693.00	-100.00%		
	TOTAL	\$ 693.00	\$ 693.00	\$ -	\$ -	-\$ 693.00	-100.00%		
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 383,332.56	\$ 383,332.56	\$ 404,714.76	\$ 138,214.61	-\$ 245,117.95	-63.94%		
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 49,591.48	\$ 48,649.30	\$ 58,859.85	\$ 56,601.97	\$ 7,952.67	16.35%		
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 32,995.71	\$ 32,864.21	\$ 37,433.34	\$ 35,383.19	\$ 2,518.98	7.66%		
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 16,595.77	\$ 15,785.09	\$ 21,426.51	\$ 21,218.78	\$ 5,433.69	34.42%		
71.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 35,640.00	\$ 34,083.00	\$ 35,640.00	\$ 33,918.00	-\$ 165.00	-0.48%		
71.03.04	Compensación por Transporte	\$ 3,960.00	\$ 3,787.02	\$ 3,960.00	\$ 3,768.70	-\$ 18.32	-0.48%		
71.03.06	Alimentación	\$ 31,680.00	\$ 30,295.98	\$ 31,680.00	\$ 30,149.30	-\$ 146.68	-0.48%		
71.04	SUBSIDIOS	\$ 8,963.99	\$ 6,893.21	\$ 8,652.79	\$ 7,095.22	\$ 202.01	2.93%		
71.04.01	Por Cargas Familiares	\$ 1,820.40	\$ 1,440.00	\$ 1,648.24	\$ 1,330.25	-\$ 109.75	-7.62%		
71.04.08	Subsidios de Antigüedad	\$ 7,143.59	\$ 5,453.21	\$ 7,004.55	\$ 5,764.97	\$ 311.76	5.72%		
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 11,043.20	\$ 11,043.20	\$ 46,182.00	\$ 37,872.20	\$ 26,829.00	242.95%		
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 11,043.20	\$ 11,043.20	\$ 46,182.00	\$ 37,872.20	\$ 26,829.00	242.95%		
71.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 80,273.95	\$ 79,958.67	\$ 91,234.25	\$ 82,375.22	\$ 2,416.55	3.02%		
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 47,259.03	\$ 47,075.19	\$ 53,659.31	\$ 50,602.37	\$ 3,527.18	7.49%		

71.06.02	Fondo de Reserva	\$	33,014.92	\$	32,883.48	\$	37,574.94	\$	31,772.85	-\$	1,110.63	-3.38%
71.07	INDEMNIZACIONES	\$	-	\$	-	\$	113,090.26	\$	113,090.26	\$	113,090.26	0.00%
71.07.04	Compensación por Desahucio					\$	3,883.10	\$	3,883.10	\$	3,883.10	0.00%
71.07.06	Beneficio por Jubilación					\$	102,058.33	\$	102,058.33	\$	102,058.33	0.00%
71.07.09	Por Renuncia Voluntaria					\$	7,148.83	\$	7,148.83	\$	7,148.83	0.00%
TOTAL		\$	569,538.18	\$	564,652.94	\$	758,373.91	\$	469,167.48	-\$	95,485.46	-16.91%

Nota: Análisis horizontal del Área N°9 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

Figura 35

Variación Relativa del Área N°9 año 2021 – 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°9 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.24 Análisis horizontal del Área N°9 año 2021 - 2022

Se evidenció que el año 2022, en el Área de Servicios Comunes, la partida “Remuneraciones Básicas” presentó varias inconsistencias. Hubo un monto inferior ejecutado de 138,214.61 USD con respecto al año 2021, dando una variación relativa del -63.94%, es decir, que tuvo una disminución absoluta de -245,117,95 USD, dándonos a saber que no se ejecutó de manera eficiente lo presupuestado que estaba planificado. Esto pudo darse, por una mala operación operativa, como también es posible que los funcionarios del área hayan faltado con frecuencia y, por lo tanto, el monto de las remuneraciones.

Tabla 28

Análisis horizontal del Área N°10 año 2021- 2022

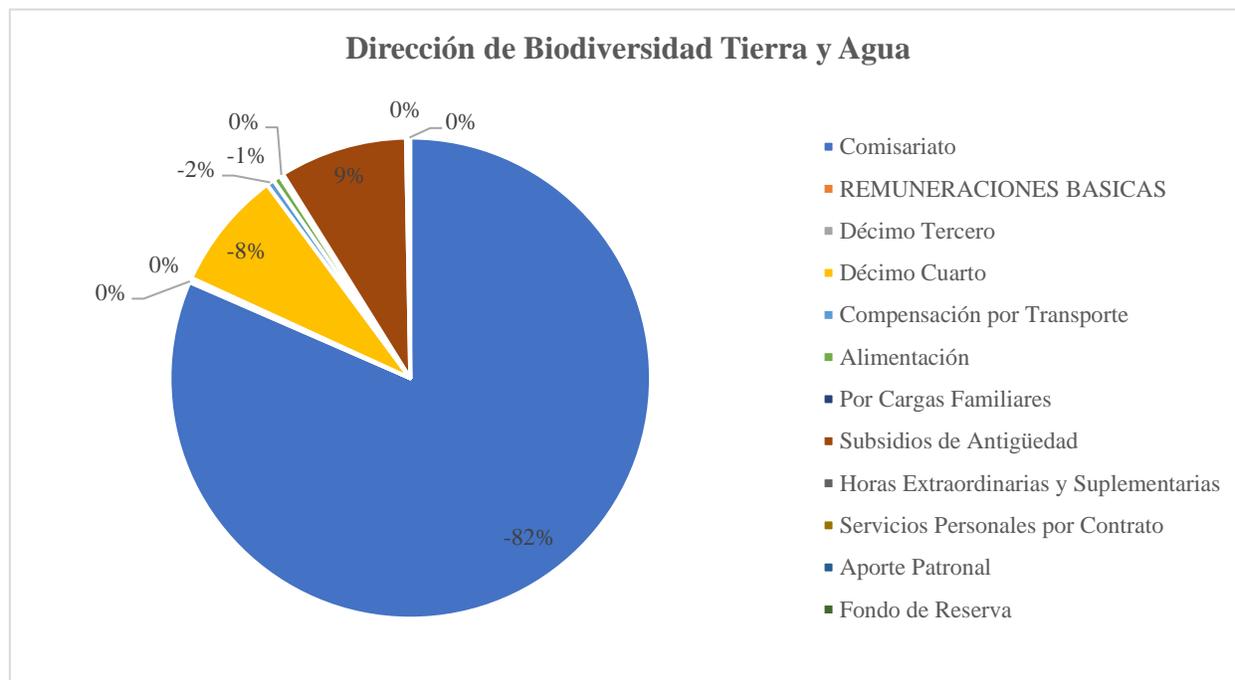
1 DIRECCION DE BIODIVERSIDAD		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021-			
TIERRA Y AGUA		CODIFICADO AÑO 2021	EJECUTADO AÑO	CODIFICADO	EJECUTADO	2022)			
320 PROGRAMA			2021	AÑO 2022	AÑO 2022				
CÓDIGO	PARTIDA						VARIACIÓN	VARIACIÓN	
							ABSOLUTA	RELATIVA	
51.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 672.00	\$ 672.00	\$ -	\$ -	-\$ 672.00		-100.00%	
51.03.07	Comisariato	\$ 672.00	\$ 672.00	\$ -	\$ -	-\$ 672.00		-100.00%	
	TOTAL	\$ 672.00	\$ 672.00	\$ -	\$ -	-\$ 672.00		-100.00%	
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 259,523.88	\$ 259,523.88	\$ 266,555.76	\$ 259,896.75	\$ 372.87		0.14%	
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 39,775.41	\$ 39,775.41	\$ 38,305.24	\$ 38,117.01	-\$ 1,658.40		-4.17%	
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 22,390.48	\$ 22,390.48	\$ 22,631.40	\$ 22,443.17	\$ 52.69		0.24%	
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 17,384.93	\$ 17,384.93	\$ 15,673.84	\$ 15,673.84	-\$ 1,711.09		-9.84%	
71.03	REMUNERACIONES COMPENSATORIAS	\$ 34,560.00	\$ 32,766.00	\$ 34,560.00	\$ 32,562.00	-\$ 204.00		-0.62%	
71.03.04	Compensación por Transporte	\$ 3,840.00	\$ 3,640.70	\$ 3,840.00	\$ 3,618.07	-\$ 22.63		-0.62%	
71.03.06	Alimentación	\$ 30,720.00	\$ 29,125.30	\$ 30,720.00	\$ 28,943.93	-\$ 181.37		-0.62%	
71.04	SUBSIDIOS	\$ 7,946.59	\$ 6,818.36	\$ 7,666.30	\$ 7,346.04	\$ 527.68		7.74%	
71.04.01	Por Cargas Familiares	\$ 2,263.20	\$ 1,860.00	\$ 1,865.76	\$ 1,865.75	\$ 5.75		0.31%	
71.04.08	Subsidios de Antigüedad	\$ 5,683.39	\$ 4,958.36	\$ 5,800.54	\$ 5,480.29	\$ 521.93		10.53%	
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ -	\$ -	\$ 44,755.25	\$ 40,104.58	\$ 40,104.58		0.00%	
71.05.09	Horas Extraordinarias y Suplementarias	\$ -	\$ -	\$ 33,835.25	\$ 29,607.04	\$ 29,607.04		0.00%	

71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$	-	\$	-	\$	10,920.00	\$	10,497.54	\$	10,497.54	0.00%
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$	54,751.39	\$	54,751.39	\$	56,492.95	\$	54,852.15	\$	100.76	0.18%
71.06.01	Aporte Patronal	\$	32,344.75	\$	32,344.75	\$	33,369.96	\$	32,418.83	\$	74.08	0.23%
71.06.02	Fondo de Reserva	\$	22,406.64	\$	22,406.64	\$	23,122.99	\$	22,433.32	\$	26.68	0.12%
	TOTAL	\$	397,229.27	\$	394,307.04	\$	448,335.50	\$	432,878.53	\$	38,571.49	9.78%

Nota: Análisis horizontal del Área N°10 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores

Figura 36

Variación Relativa del Área N°10 año 2021- 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°10 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.25 Análisis horizontal del Área N°10 año 2021- 2022

En el Área de Dirección de Biodiversidad Tierra y Agua, lo que respecta al año 2022, la cuenta “Subsidio de Antigüedad” tuvo un incremento favorable del 10.53% con respecto al año 2021, dando una diferencia del 521.93 USD, lo que es un aspecto positivo para los trabajadores del GAD, porque este incremento significa un mayor beneficio por su antigüedad, lo que les ayudara a mejorar su calidad de vida. Además, el hecho de esta mejora sea favorable con respecto al año 2022 indica que la Dirección mencionada está comprometida con el bienestar de sus empleados. Esto es provechoso para el GAD, ya que puede contribuir a mejorar la productividad y el clima laboral.

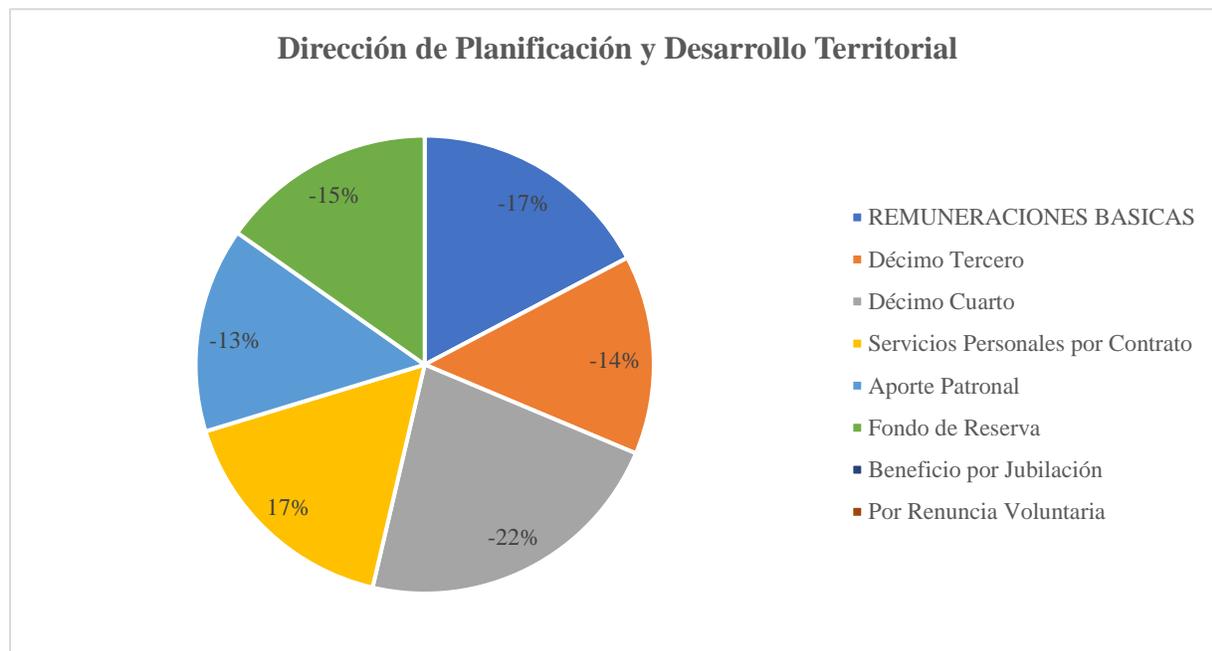
Tabla 29*Análisis horizontal del Área N°11 año 2021 – 2022*

1 DIRECCION DE PLANIFICACION Y DESARROLLO TERRITORIAL						ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)			
330 PROGRAMA		PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO				
CÓDIGO	PARTIDA	CODIFICADO AÑO 2021	EJECUTADO AÑO 2021	CODIFICADO AÑO 2022	EJECUTADO AÑO 2022	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA		
71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 325,475.88	\$ 325,475.88	\$ 183,024.00	\$ 158,031.40	-\$ 167,444.48	-51.45%		
71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 47,731.10	\$ 47,671.17	\$ 25,311.88	\$ 22,836.31	-\$ 24,834.86	-52.10%		
71.02.03	Décimo Tercero	\$ 27,886.48	\$ 27,886.48	\$ 18,449.58	\$ 16,202.37	-\$ 11,684.11	-41.90%		
71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 19,844.62	\$ 19,784.69	\$ 6,862.30	\$ 6,633.94	-\$ 13,150.75	-66.47%		
71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 24,336.80	\$ 24,336.80	\$ 39,120.00	\$ 36,396.67	\$ 12,059.87	49.55%		
71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 24,336.80	\$ 24,336.80	\$ 39,120.00	\$ 36,396.67	\$ 12,059.87	49.55%		
71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 67,931.11	\$ 67,928.83	\$ 44,392.90	\$ 38,006.55	-\$ 29,922.28	-44.05%		
71.06.01	Aporte Patronal	\$ 40,028.47	\$ 40,028.47	\$ 25,880.62	\$ 22,764.24	-\$ 17,264.23	-43.13%		
71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 27,902.64	\$ 27,900.36	\$ 18,512.28	\$ 15,242.31	-\$ 12,658.05	-45.37%		
71.07	INDEMNIZACIONES	\$ -	\$ -	\$ 56,024.00	\$ 55,096.17	\$ 55,096.17	0.00%		
71.07.06	Beneficio por Jubilación	\$ -	\$ -	\$ 51,327.50	\$ 50,592.50	\$ 50,592.50	0.00%		
71.07.09	Por Renuncia Voluntaria	\$ -	\$ -	\$ 4,696.50	\$ 4,503.67	\$ 4,503.67	0.00%		
TOTAL		\$ 465,474.89	\$ 465,412.68	\$ 347,872.78	\$ 310,367.10	-\$ 155,045.58	-33.31%		

Nota: Análisis horizontal del Área N°11 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores

Figura 37

Variación Relativa del Área N°11 año 2021 - 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°11 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.26 Análisis horizontal del Área N°11 año 2021 - 2022

En el año 2022, en el Área Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial, la partida “Remuneración Básica” presentó una disminución de 51.45% con respecto al año 2021. Esta reducción se debió a que existió renuncias voluntarias y jubilaciones por partes de los trabajadores. Por ello se reflejó un aumentó del 49.55% en la cuenta “Servicios Personales por Contratos”.

Tabla 30

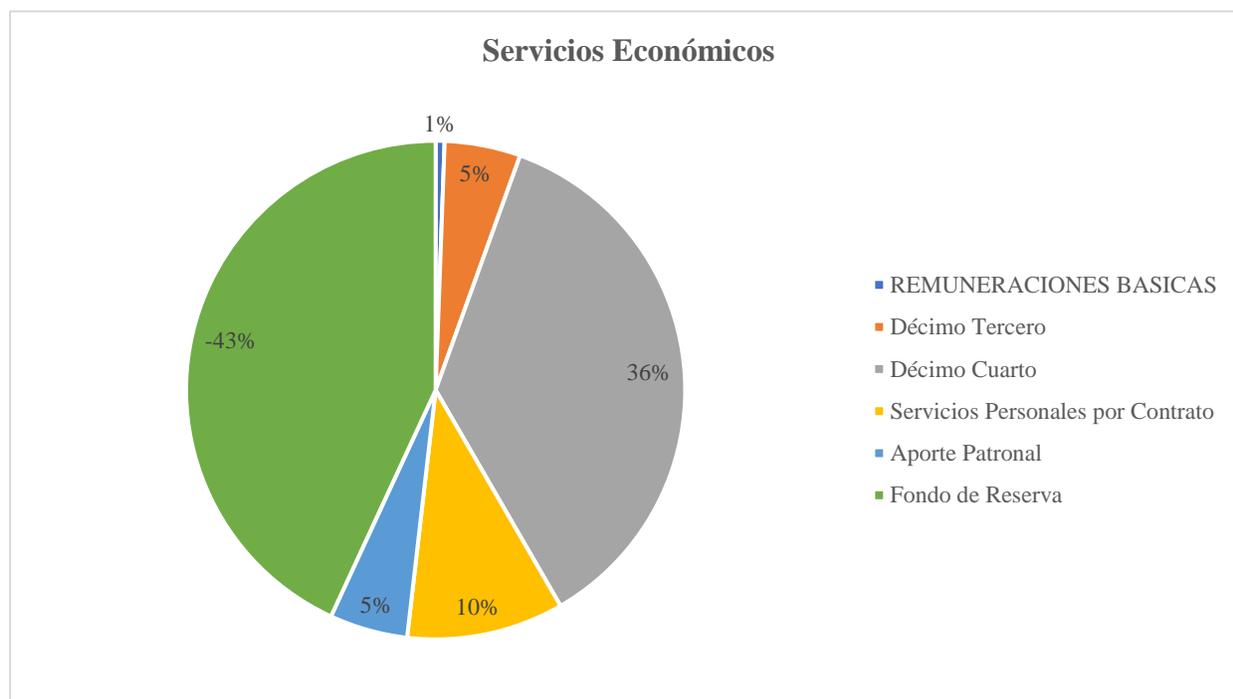
Análisis horizontal del Área N°12 año 2021 – 2022

4 AREA SERVICIOS ECONOMICOS		PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2021	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2021	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	ANÁLISIS HORIZONTAL (2021- 2022)		
410 PROGRAMA	CÓDIGO					PARTIDA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
		71.01	REMUNERACIONES BASICAS	\$ 41,280.00	\$ 41,280.00		\$ 42,684.00	\$ 41,463.30
	71.02	REMUNERACIONES SUPLEMENTARIAS	\$ 8,427.45	\$ 8,427.45	\$ 9,814.00	\$ 9,218.95	\$ 791.50	9.39%
	71.02.03	Décimo Tercero	\$ 6,467.64	\$ 6,467.64	\$ 7,264.00	\$ 6,713.04	\$ 245.40	3.79%
	71.02.04	Décimo Cuarto	\$ 1,959.81	\$ 1,959.81	\$ 2,550.00	\$ 2,505.91	\$ 546.10	27.86%
	71.05	REMUNERACIONES TEMPORALES	\$ 36,279.55	\$ 36,250.40	\$ 44,484.00	\$ 39,093.00	\$ 2,842.60	7.84%
	71.05.10	Servicios Personales por Contrato	\$ 36,279.55	\$ 36,250.40	\$ 44,484.00	\$ 39,093.00	\$ 2,842.60	7.84%
	71.06	APORTES PATRONALES A LASEGURIDAD SOCIAL	\$ 15,611.11	\$ 15,409.90	\$ 17,419.19	\$ 13,643.54	-\$ 1,766.36	-11.46%
	71.06.01	Aporte Patronal	\$ 9,041.71	\$ 9,032.32	\$ 10,155.19	\$ 9,384.89	\$ 352.57	3.90%
	71.06.02	Fondo de Reserva	\$ 6,569.40	\$ 6,377.58	\$ 7,264.00	\$ 4,258.65	-\$ 2,118.93	-33.22%
		TOTAL	\$ 101,598.11	\$ 101,367.75	\$ 114,401.19	\$ 103,418.79	\$ 2,051.04	2.02%

Nota: Análisis horizontal del Área N°12 año 2021 – 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores

Figura 38

Variación Relativa del Área N°12 año 2021 - 2022



Nota: Variación Relativa del Área N°12 año 2021- 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores.

4.27 Análisis horizontal del Área N°12 año 2021 – 2022

Se determinó que para la partida “Fondo de Reserva” del Área de Servicios Económicos entre los años 2021 y 2022 destaca una variación significativa que merece una consideración cuidadosa. En el año 2021, se planificó un presupuesto codificado mayor para la partida mencionada, indicando posiblemente la intención de acumular recursos para contingencias o inversiones futuras. Sin embargo, la ejecución en 2022 muestra una disminución sustancial de -2,118.93 USD, representando una variación relativa del – 33.42%. Se puede deducir que el GAD pudo haber cambiado sus prioridades financieras, asignando recursos a otras áreas consideradas más críticas o estratégicas en el año 2022.

Tabla 31*Análisis del Total de las Remuneraciones Unificadas año 2021 - 2022*

Año	Nº Partida	Régimen Laboral	Nº Trabajadores	Total de Trabajadores	Total Ingresos por Régimen	Total Ingreso
2021	710106	LOSEP	155	283	\$ 226,733.64	\$ 335,534.23
	510106	Código de Trabajo 128	128		\$ 108,800.59	
2022	710106	LOSEP	167	291	\$ 230,585.58	\$ 347,269.38
	510106	Código de Trabajo	124		\$ 116,683.80	

Nota: Total de las Remuneraciones Unificadas año 2021 -2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi.
Elaborado por: Los autores.

4.28 Análisis del Total de las Remuneraciones Unificadas año 2021- 2022

Se puede observar en la siguiente tabla de manera clara y organizada la información proporcionada por el GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi correspondiente a los años 2021 y 2022, desglosando los datos por las partidas 710106 y 510106, así como por los regímenes laborales “LOSEP” y “Código de Trabajo”, en la cual se analizó los siguientes aspectos:

- **Número de Trabajadores:** En 2022, el número de trabajadores bajo el régimen LOSEP creció de 155 a 167, lo que representa un aumento del 7.74%. Sin embargo, en el régimen del Código de Trabajo, el número de trabajadores disminuyó de 128 a 124.
- **Total de Trabajadores:** El total de trabajadores (suma de los trabajadores bajo ambos regímenes) incrementó de 283 a 291, lo que representa un crecimiento del 2.83%.
- **Ingresos por Régimen:** Bajo el régimen LOSEP, los ingresos crecieron de \$226,733.64 en 2021 a \$230,585.58 en 2022, mostrando un aumento del 1.70%. Por otro lado, en el

régimen del Código de Trabajo, los ingresos pasaron de \$108,800.59 a \$116,683.80, lo que representa un incremento del 7.25%.

- **Total, de Ingresos:** El total de ingresos (suma de los ingresos bajo ambos regímenes) aumentó de \$335,534.23 en 2021 a \$347,269.38 en 2022, mostrando un crecimiento del 3.49%.

En conclusión, se observa un desarrollo general en el número de trabajadores y en los ingresos totales de la organización de un año a otro. Además, se puede notar que, aunque hubo un aumento en los ingresos bajo ambos regímenes, el crecimiento porcentual fue más pronunciado en el régimen del Código de Trabajo en comparación con el régimen LOSEP.

4.29 Ejecución Presupuestaria año 2022

El GAD Santa Ana de Cotacachi es una entidad pública encargada de la administración del cantón, el cual cuenta con 12 áreas, cada una de las cuales tiene asignadas una serie de funciones y responsabilidades.

La ejecución presupuestaria es un proceso fundamental para el buen funcionamiento de cualquier entidad pública. Este proceso consiste en la implementación de las partidas presupuestarias aprobadas, con el objetivo de cumplir con los objetivos y metas establecidos.

El análisis de la ejecución presupuestaria es una herramienta importante para medir la eficiencia del GAD. Este análisis permite identificar las áreas que están cumpliendo con sus objetivos de manera eficiente, así como aquellas que no requieren mejora.

El presente estudio de caso presenta los resultados de un análisis de la ejecución presupuestaria del GAD, realizado durante el periodo 2022 utilizando la siguiente metodología que incluyó los siguientes pasos:

- La recopilación de datos presupuestarios y financieros se realizó a partir de los documentos oficiales del GAD.
- El análisis de la ejecución presupuestaria se efectuó utilizando una herramienta informática que permitió cumplir un análisis comparativo de la ejecución presupuestaria por área.

A continuación, se presenta el análisis ejecutado durante el año 2022 mediante a los totales generales de cada área.

Tabla 32

Análisis de Ejecución Presupuestaria año 2022

Nº	ÁREA	PRESUPUESTO CODIFICADO AÑO 2022	PRESUPUESTO EJECUTADO AÑO 2022	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
1	Servicios Generales	\$ 1,668,519.18	\$ 1,395,407.05	83.63%
2	Dirección Financiera e Inversiones	\$ 203,310.21	\$ 181,954.30	89.50%
3	Procuraduría Síndica	\$ 79,644.99	\$ 73,143.17	91.84%
4	Servicios Sociales	\$ 133,963.96	\$ 119,678.14	89.34%
5	Dirección de Desarrollo Social y Culturas	\$ 586,756.65	\$ 498,948.72	85.04%
6	Dirección de Comunicación	\$ 92,111.34	\$ 84,550.68	91.79%
7	Consejo de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos	\$ 60,154.81	\$ 49,284.92	81.93%
8	Secretaría de Participación Social	\$ 45,012.08	\$ 37,623.04	83.58%
9	Servicios Comunes	\$ 758,373.91	\$ 469,167.48	61.86%
10	Dirección de Biodiversidad Tierra y Agua	\$ 448,335.50	\$ 432,878.53	96.55%
11	Dirección de Planificación y Desarrollo Territorial	\$ 347,872.78	\$ 310,367.10	89.22%
12	Servicios Económicos	\$ 4,538,456.60	\$ 3,756,421.92	82.77%
TOTAL		\$ 8,962,512.01	\$ 7,409,425.05	82.67%

Nota: Análisis de Ejecución Presupuestaria año 2022. **Fuente:** GAD Municipal Cantón Cotacachi. **Elaborado por:** Los autores

4.30 Análisis de Ejecución Presupuestaria año 2022

La ejecución presupuestaria del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi durante el año 2022 fue satisfactoria, alcanzando un porcentaje de ejecución del 82.67%. Sin embargo, existen algunos rubros que podrían mejorar su ejecución.

Según el análisis de ejecución presupuestaria realizado anteriormente, el rubro de servicios comunales tuvo un porcentaje de ejecución del 61.86%. Esto significa que la Municipalidad de Cotacachi está cumpliendo con su responsabilidad de prestar estos servicios, pero existe margen de mejora.

Para mejorar la ejecución de este rubro, se recomienda lo siguiente:

- Mejorar la planificación y programación de los servicios. Esto permitiría optimizar el uso de los recursos y garantizar que los servicios se presten de manera eficiente y oportuna.
- Incorporar nuevas tecnologías y herramientas. Esto permitiría mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios, así como reducir los costos.
- Fortalecer la supervisión y control de los servicios. Esto permitiría garantizar que los servicios se presten de acuerdo con los estándares establecidos.

Con estas medidas, el GAD podría mejorar la calidad de los servicios públicos que presenta a la comunidad, contribuyendo al bienestar de los habitantes de Cotacachi y así presentar una eficiencia más significativa a la que posteriormente se mencionó.

Conclusiones

- El estudio de caso analizado en el GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi ha permitido identificar una estructura organizacional y la normativa de la entidad en la que proporciona con una visión completa la distribución de responsabilidades y funciones entre los departamentos, evidenciando una estructura general bien definida. No obstante, surge un inconveniente con la gestión de nómina, ya que se constata la ausencia de un manual de procedimientos específico de dicho proceso. Esta carencia, considerada de la gestión de nómina en el departamento de Talento Humano, podría afectar la eficiencia y transparencia en el manejo de la remuneración de los empleados.
- Por otro lado, la gestión administrativa de nómina del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi se pudo constatar que existe impuntualidad en la entrega de los roles de pago, la transparencia en la comunicación entre los trabajadores, la falta de capacitación del personal encargado. Estas deficiencias pueden tener un impacto negativo en la imagen del GAD, así como en la insatisfacción y productividad de sus trabajadores.
- En general, se puede concluir que el GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi ha realizado un uso eficiente de sus recursos presupuestario referente a la partida “Gasto de Personal” en el año 2022. Sin embargo, se identificó un área de oportunidad de mejora en el área de Servicios Comunes, en donde se sugiere revisar los procesos y asignaciones presupuestarias relacionadas con este servicio.

Recomendaciones

- Es esencial abordar de manera prioritaria la creación e implementación de un flujograma de procesos gestión de nómina, lo que no solo fortalecerá la estructura interna del GAD, sino que también mejorará significativamente la eficiencia y transparencia en el departamento de Talento Humano.
- Es fundamental establecer un diálogo directo con los funcionarios del GAD, para así sugerir la elaboración de un manual detallado que documente los procedimientos relacionados con la gestión de nómina, mejorar la puntualidad en la entrega de rol de pago y, a su vez, implementar programas de formación continua para el personal. Esto asegurará que estén actualizados en las leyes laborales y el uso efectivo de herramientas tecnológicas, mejorando así la precisión en el procesamiento de la nómina. Como última instancia, establecer un sistema de monitoreo para evaluar la efectividad de las mejoras implementadas, permitiendo realizar ajustes según sea necesario y garantizando una gestión continua y eficiente de la nómina.
- De acuerdo a la información obtenida, el área “Servicios Comunes” presentó un menor porcentaje de ejecución (61,86%) que el resto de las áreas. Este hecho podría deberse a factores como optimización de recursos, eliminación de cargos innecesarios o como también un error en la reforma presupuestaria. Para determinar la causa de este problema, se recomienda un análisis detallado de cómo se está utilizando los recursos y si se están optimizando de manera correcta, como también verificar que el área haya tenido en cuenta los cambios realizados en la reforma presupuestaria, para que así se puede tomar medidas necesarias para corregirlo, y de esta manera garantizar que se cumplan los objetivos del área.

Referencias Bibliográficas

- Albornoz, A. (julio de 2018). *Gestión de nóminas: 3 soluciones para administración de recursos humanos*. <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/programas-de-nominas/gestion-de-nomina>
- Albornoz, A. (enero de 2020). *Gestión de nóminas con Excel o sin Excel ¿he ahí el dilema!* <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/programas-de-nominas/nomina-excel>
- Benavides, L., & Andrade, M. (2020). *Nómina 360 y proceso de pago compañía PLANTABAL S.A.* Manabí, Ecuador: GESICAP. <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/27530134-8795-4ace-ac56-53033ae64777/content>
- Bravo, E., Zambrano , M., & Bravo, M. (30 de octubre de 2020). Control Interno en la Administracion del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados. 7. <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-ControllInternoEnLaAdministracionDelTalentoHumanoEn-8386008.pdf>
- Calle, G., Narváez , C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155/pdf>
- Chunga, R., Arteaga, C., & Delgado, E. (2022). Remuneración Salarial y su Incidencia en la Calidad de Vida de la Zona Urbana del Cantón Jipijapa. *Revista Científica denominado de las ciencias*, 8(1), 384-402. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2578/5801>

- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J., & Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1165-1185. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383508.pdf>
- <https://cotacachi.gob.ec/historia/>
- Ecuador, C. d. (octubre de 2008). Decreto Legislativo 0. *Decreto Legislativo 0*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- EMG. (2022). *¿Cómo hacer una ficha de trabajo?*
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173. <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Interno, L. d. (noviembre de 2004). Registro Oficial 2do. S.
- Ley Organica de Servicio Publico, L. (9 de diciembre de 2020). *Ley Organica de Servicio Publico, LOSEP*. https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- LOTAIP, L. O. (mayo de 2004). Registro Oficial Suplemento 337. *Registro Oficial Suplemento 337*. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cpccs_22_ley_org_tran_acc_inf_pub.pdf
- Marín, J., & Velásquez, M. (2022). Impacto del control interno en la ejecución presupuestaria del gobierno parroquial de Ayacucho. *Digital Publisher*, 7(4-1), 269-279. [.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1211](https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1211)

- Márquez, B., & Rodríguez, E. (2021). Etnografías desde el reflejo: Práctica - Aprendizaje. *Universidad Nacional Autónoma de México*, 406.
- SERCOP, a. L. (abril de 2021). Registro Oficial Suplmento 395. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp_actualizada1702.pdf
- Sliwka, D. (julio de 2020). Bonificaciones y Evaluaciones de Seguimiento. *Bonificaciones y Evaluaciones de Seguimiento*. <https://wol.iza.org/uploads/articles/547/pdfs/bonuses-and-performance-evaluations.one-pager.es.pdf>
- Torres, D., Arce, L., & Ibarguen, H. (junio de 2020). Aporte de los Beneficios Sociales a la motivacion laboral en los Hoteles PYMES. *Aporte de los Beneficios Sociales a la motivacion laboral en los Hoteles PYMES*. <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/2563>
- Trabajo, C. d. (16 de diciembre de 2005). Suplemento del Registro Oficial 309, 12-V-2023. pág. 34. <https://www.fielweb.com/Index.aspx?rn=30857&nid=10275#norma/10275>
- Valle , A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). La Investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación. *PUCP*, 57. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>

Anexos

Guía de preguntas

Dirigido: Departamento Financiero

1. ¿Cuáles son los elementos que se consideran para realizar el cálculo del salario de un empleado?
2. ¿Quién realiza el control de los roles de pago en el GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi?
3. ¿Cómo realizan la entrega de los roles de pago al personal del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi?
4. ¿Cuáles son los beneficios adicionales, como las bonificaciones, y en que se basan las políticas y normativas establecidas?
5. ¿Cuáles son las principales deducciones y retenciones que se aplican a los empleados en el proceso de nómina?
6. ¿Cómo se determinan los impuestos sobre la renta y las contribuciones al seguro social que deben ser retenidos de los salarios?
7. ¿Cuáles son las prestaciones sociales que se calculan y registran para los empleados?
8. ¿Cuál es el proceso para determinar las vacaciones, y pagos adicionales u otras prestaciones según la legislación laboral y los convenios colectivos aplicables?
9. ¿Cuál es el método utilizado para realizar la cancelación de los salarios a los empleados?
10. ¿Cómo se realizan el registro contable de los datos de nómina en los libros correspondientes?
11. ¿Qué tipo de reportes se generan a partir de los datos de nómina y cómo se utilizan para el análisis y la presentación a las autoridades competentes?

Cuestionario de control interno

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO							
COMPONENTE: NÓMINA							
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO							
No.	Artículo, Norma	Preguntas	¿Cumple?		Medios de Verificación u Observaciones	Pond.	Calf.
			Si	No			
1	NIA 265	¿Existe un manual de funciones y procedimientos para el cargo del área de nómina en la organización?					
2	Art. 329 – Constitución	¿El personal responsable de la nómina recibe capacitación adecuada sobre normativas laborales y procedimientos internos?					
3	Art. 83	¿Cumple el GAD adecuadamente con la disposición que establece la normativa en el plazo de entrega de los roles de pago?					
4	Art. 95 - CT	¿El GAD cumple con los sueldos o salarios y retribución accesoria en el que menciona el pago de indemnizaciones, trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajos, comisiones, participación en beneficios, aporte al IESS, como se establece en la legislación laboral ecuatoriana?					
5	Art. 111 - CT	¿Se garantiza que los empleadores cumplan con el derecho de los trabajadores a recibir la decimotercera remuneración o bono navideño, equivalente a la doceava parte de las remuneraciones percibidas durante el año calendario, y se efectúa el pago antes del veinticuatro de diciembre de cada año, como lo establece la normativa?					
		¿Se garantiza el derecho de los trabajadores a recibir la decimocuarta remuneración de acuerdo con la legislación laboral ecuatoriana,					

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO						
COMPONENTE: NÓMINA						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
6	Art. 113 - CT	incluyendo el monto equivalente a la remuneración básica mínima unificada vigente y el cumplimiento de los plazos de pago establecidos, como se estipula en el artículo referido?				
7	Art. 70 - LRTI	¿La presentación de la Declaración del Impuesto a la Renta se realiza de acuerdo con las directrices y el contenido establecido por el director general del Servicio de Rentas Internas?				
8	Art. 92 - LRTI	¿El GAD cumple adecuadamente con las obligaciones de retenciones en la fuente sobre los ingresos de los trabajadores que laboran, incluyendo impuestos sobre la renta, seguridad social y otras deducciones requeridas por la reglamentación vigente?				
9	Capítulo Dos - LSS	¿Se cumple con los beneficios y regulaciones del seguro social establecidos por la legislación laboral y de seguridad social para los trabajadores, garantizando que los empleados reciban los beneficios adecuados y se cumpla con las obligaciones legales?				
10	Art. 17 - LRTI Art. 46 - RALRTI	¿Se verifica que la base imponible de los ingresos del trabajo en relación de dependencia de los empleados del GAD se calcule de manera adecuada, incluyendo los ingresos ordinarios y extraordinarios sujetos al impuesto, y se excluyan apropiadamente los aportes personales IESS, en conformidad con la normativa vigente?				

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
ÁREA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO						
COMPONENTE: NÓMINA						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
11	Art. 55 - CT	¿Se garantiza que las horas extras se paguen de manera oportuna, como se establece en la normativa laboral?				
12	Art. 47, 49 - CT	¿Se calculan las horas extras de acuerdo con las horas trabajadas por encima de la jornada laboral estándar, como se define en los contratos individuales?				
13	Art. 1 RASMT – Acuerdo Ministeria 1 54	¿Se sigue un proceso de aprobación que incluye la revisión de los anticipos por parte de un supervisor o departamento designado?				
14	Art. 3 RASMT – Alternativas de anticipos de remuneraciones.	¿Se verifica que los empleados cumplan con los plazos de reembolso de anticipos y se realiza los descuentos correspondientes en la nómina?				
15	Art. 7, literal c - LOTAIP	¿Se encuentra en la página de transparencia toda la información pertinente relacionada al registro de la nómina?				

FICHA DE TRABAJO N°001	
Estructura organizacional	
AUTOR:	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
TÍTULO:	Departamentos áreas funcionales del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
FECHA:	2022
RESUMEN:	<p>El departamento de Talento Humano es un componente fundamental dentro de una organización, encargado de gestionar estratégicamente el recurso humano. Su principal objetivo es asegurar que la institución cuente con el personal adecuado, motivado y capacitado para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Sus funciones incluyen el reclutamiento y selección de personal, administración de nómina, capacitación y desarrollo, si como la gestión de los derechos y obligaciones laborales del personal.</p> <p>Departamento Finanzas y Tesorería: Su Funciones del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión financiera del municipio. - Elaboración y seguimiento del presupuesto. - Contabilidad y control de ingresos y gastos. - Elaboración de informes financieros.

FICHA DE TRABAJO N°002	
Normativa	
AUTOR:	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
TÍTULO:	Normativas en relación con los impuestos, la seguridad social y otros requisitos legales asociados a los salarios y beneficios de los empleados del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
FECHA:	2022
RESUMEN:	
Normativa:	<p>La Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Santa Ana de Cotacachi se rige por las siguientes normativas relacionadas con los impuestos, la seguridad social y otros requisitos legales asociados a los salarios y beneficios de los empleados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Código de Trabajo de Ecuador - Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno - Reglamento General a la Ley de Seguridad Social
Impuestos:	<p>Los empleados de la Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Santa Ana de Cotacachi están sujetos al pago de impuestos, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impuesto a la Renta: Regulado por la Ley de Régimen Tributario Interno, establece las tasas impositivas aplicables a los salarios y otros ingresos de los empleados. - Impuesto a la Salida de Divisas: Aplicable en casos de transferencia de fondos al exterior.
Seguridad Social:	<p>La seguridad social de los empleados de la GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi está regulada por la Ley de Seguridad Social y su reglamento. Incluye los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS): Los empleados y la institución deben realizar aportes mensuales al IESS para la cobertura de seguro de salud, pensión y otros beneficios. - Seguro de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales: Establece la protección ante accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo.
Requisitos Legales:	<p>Además de los impuestos y la seguridad social, existen otros requisitos legales asociados a los salarios y beneficios de los empleados, como:</p> <p>Pago del décimo tercer sueldo y décimo cuarto sueldo: Obligatorio según la Ley de Código de Trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vacaciones y licencias: Los empleados tienen derecho a disfrutar de vacaciones anuales pagadas y a solicitar licencias por diversos motivos, reguladas por el Código de Trabajo. - Derechos laborales: Los empleados tienen derechos laborales garantizados por el Código de Trabajo, como jornada laboral, horas extras, descansos remunerados.

FICHA DE TRABAJO N°003	
Datos de empleados completos y precisos	
AUTOR:	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
TÍTULO:	Tipos de contratos del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
FECHA:	2022
RESUMEN:	
<ul style="list-style-type: none"> - Contrato de Trabajo Indefinido: No tiene una fecha de finalización específica, Proporciona estabilidad laboral, Ambas partes tienen derechos y obligaciones, Puede ser a tiempo completo o a tiempo parcial. - Contrato de Trabajo a Plazo Fijo: Tiene una duración específica, determinada por el empleador, Se establece una fecha de inicio y una fecha de finalización, Se utiliza para cubrir necesidades temporales de la empresa, además, puede renovarse o convertirse en un contrato indefinido al finalizar. - Contrato de Trabajo por Obra o Servicio Determinado: Se celebra para realizar una obra o servicio específico, Tiene una duración limitada, vinculada a la finalización de la obra o servicio. Se utiliza cuando la duración del trabajo es incierta. Proporciona flexibilidad al empleador en términos de contratación. - Contrato de Trabajo Eventual: Se celebra para cubrir necesidades temporales y específicas de la empresa, tiene una duración breve y limitada en el tiempo, se utiliza para trabajos de temporada o eventos puntuales, proporciona flexibilidad al empleador en la contratación de personal. - Contrato de Trabajo a Tiempo Parcial: El empleado trabaja menos horas que un contrato a tiempo completo tiene una jornada de trabajo reducida, establecida en el contrato, proporciona flexibilidad horaria para el empleado. Ambas partes tienen derechos y obligaciones proporcionales a las horas trabajadas. <p>Contrato de Trabajo por Tiempo Parcial con Vinculación Formativa: Combina la actividad laboral con la formación del empleado, se celebra con el objetivo de obtener una cualificación profesional, tiene una duración determinada, vinculada al período de formación.</p>	

FICHA DE TRABAJO N°004	
Deducciones y beneficios	
AUTOR:	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
TÍTULO:	Monto promedio de deducciones y beneficios por empleados del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi
FECHA:	2022
RESUMEN:	
-	<p>Monto promedio de deducciones: El objetivo es calcular el monto promedio de las deducciones relacionados a los empleados del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi. Se recopilarán datos sobre las diversas deducciones, como impuestos, contribuciones a la seguridad social y otros descuentos legales. El análisis permitirá determinar el monto promedio de estas deducciones por empleado, lo que ayudará a evaluar el impacto de estas en los salarios netos de los empleados y a identificar posibles áreas de mejora en el sistema de deducciones.</p> <p>Beneficios de los empleados: Los beneficios ofrecidos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Seguro médico <input type="checkbox"/> Bonificaciones <input type="checkbox"/> Subsidios <input type="checkbox"/> Capacitación y otros incentivos.

FICHA DE TRABAJO N°005	
Cálculos de horas extras	
AUTOR:	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
TÍTULO:	Proporción entre salario recibido por las horas extras y salario regular del GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi
FECHA:	2022
RESUMEN:	
	<p>La proporción entre el salario recibido por las horas extras y el salario regular, se deben considerar los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Políticas y regulaciones laborales: Incluye revisar la legislación laboral nacional para comprender los límites de horas extras permitidas, las tarifas de pago y cualquier otro requisito legal relacionado. - Cálculo y registro de horas extras: Verificar si se lleva un registro preciso de las horas extras trabajadas por cada empleado y si se utilizan métodos confiables para realizarlo. - Tarifas de pago por horas extras: La tarifa está basada en la legislación laboral o en acuerdos colectivos, y generalmente implica un pago adicional al salario regular. - Proporción entre salarios: Calcular y analizar la proporción entre el salario recibido por las horas extras y el salario regular. Esto implica comparar los montos pagados por las horas extras con el salario base o regular de los empleados.

FICHA DE TRABAJO N°006	
Cálculos de impuesto a la renta	
AUTOR:	GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
TÍTULO:	Tasas de impuesto, deducciones y exenciones, base imponible, retenciones y periodicidad de pago del GAD Municipal Santa Ana de Cotacachi
FECHA:	2022
RESUMEN:	
Tasas de impuesto:	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las tasas de impuesto aplicadas en el GAD Municipal, como el impuesto sobre la renta, impuesto a los bienes inmuebles, entre otros. - Analizar si las tasas de impuesto están alineadas con las regulaciones fiscales establecidas a nivel nacional. - Evaluar la efectividad de las tasas de impuesto en la recaudación de ingresos y su impacto en el presupuesto del GAD Municipal.
Deducciones y exenciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar las deducciones y exenciones permitidas para los contribuyentes. - Analizar si las deducciones y exenciones están establecidas de acuerdo con las leyes fiscales correspondientes. - Evaluar el impacto de las deducciones y exenciones en la carga tributaria de los contribuyentes y en la recaudación de ingresos del GAD Municipal.
Base imponible:	<ul style="list-style-type: none"> - Como se determina la base imponible para el cálculo de impuestos en el GAD Municipal. - Analizar los ingresos y gastos relevantes que se consideran en la base imponible. - Evaluar si la base imponible refleja de manera precisa la capacidad económica de los empleados y trabajadores.
Retenciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Las retenciones se realizan en los pagos a empleados y trabajadores. - Recaudación de ingresos y en el cumplimiento tributario de los contribuyentes. - Se realizan de acuerdo con las regulaciones fiscales y si se ajustan correctamente a los montos adeudados.
Periodicidad de pago:	

- Evaluó de la frecuencia y oportunidad de los pagos de impuestos por parte del GAD Municipal.
- Cumplimiento de los plazos establecidos para los pagos de impuestos.
- Efectividad de la periodicidad de pago en la gestión financiera del GAD Municipal y en la recaudación de ingresos.

Ibarra, 16 de abril de 2023

Señor.
Econ. Auki Kanaima Tituaña Males
Alcalde
GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi.

Presente. -

**Ref.: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PODER REALIZAR EL
PROYECTO DE GRADO EN EL GAD MUNICIPAL DE SANTA ANA DE COTACACHI**

De nuestra consideración:

Nos dirigimos a ustedes respetuosamente para solicitar su apoyo en la realización de nuestra tesis de grado. Mi persona **Jhon Cristian Vinueza Pillajo** y mi compañera **Daysi Carolina Lima Chávez**, somos estudiantes de la Carrera Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica del Norte y como parte de los requisitos para la obtención de nuestro título, debemos realizar una investigación académica sobre el tema "Estudio de la gestión de nómina de los servidores públicos del GAD Municipal".

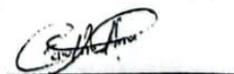
Hemos seleccionado al GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi, como el tema principal de nuestra investigación, debido a su importancia en la comunidad y su impacto en la economía local. Consideramos que es una oportunidad valiosa para estudiar y analizar su funcionamiento, beneficios y contribuciones a sus servidores públicos. Por lo tanto, nos gustaría solicitarle su autorización para realizar nuestra tesis de grado en el GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi. nuestro objetivo es recopilar datos e información relevante a través de entrevistas, observaciones y análisis de documentos, manteniendo la confidencialidad y privacidad del GAD Municipal y sus servidores públicos en todo momento. Además, nos comprometemos a cumplir con los lineamientos y requisitos establecidos por el Municipio, así como a presentar los resultados de nuestra investigación de manera objetiva y ética.

Agradecemos de antemano su consideración y apoyo en nuestra solicitud. Estamos dispuestos a proporcionar más detalles sobre nuestra investigación y a responder cualquier pregunta o inquietud que puedan tener. Esperamos contar con su autorización para llevar a cabo nuestra tesis en el GAD Municipal de Santa Ana de Cotacachi.

Atentamente.



Jhon Cristian Vinueza Pillajo
C.I. 1050367844
Tel.: 0982637198
Correo: jevinuezap@utn.edu.ec

Daysi Carolina Lima Chávez
C.I. 1004926158
Tel.: 0982055872
Correo: dclimac@utn.edu.ec

