UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y **AUDITORÍA**

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FORMATO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL GAD MUNICIPAL DE GUANO, CON BASE EN CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA, PERÍODO 2024 – 2025"

AUTORAS:

Pilco Saigua Elisa Magdalena

Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth

Director:

Ing. María del Carmen Ibarra

GUARANDA – ECUADOR

2026

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL GAD MUNICIPAL DE GUANO, CON BASE EN CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA, PERÍODO 2024 – 2025

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Papito Dios por brindarme cada día la oportunidad de seguir luchando por mis objetivos, por darme esperanza y fe para cumplir cada una de mis metas. Hoy, gracias a su generosidad, puedo culminar este proyecto de investigación.

A la prestigiosa Universidad Estatal de Bolívar, especialmente a la carrera de Contabilidad y Auditoría, y a todos los docentes que, a través de sus conocimientos y sabiduría, contribuyeron en mi formación profesional. De manera especial, agradezco a la Ing. María del Carmen Ibarra, quien con su conocimiento, paciencia y dedicación supo guiarme para culminar con éxito este proyecto de investigación. Asimismo, expreso mi agradecimiento al Lcdo. Juan Galarza y al Ing. Javier García, quienes con paciencia y experiencia aclararon mis dudas y me brindaron su apoyo durante el desarrollo de este trabajo investigativo.

A mis padres, Carlos y Ana, por ser ejemplo de perseverancia y enseñarme que sí es posible alcanzar las metas propuestas. Gracias por nunca dejar que me rinda y por recordarme siempre que, con paciencia y fe, se puede lograr todo lo que uno se propone. Gracias por brindarme su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida. Los amo profundamente. A mis herman@s Belén, Janeth, Edwin y Dylan, quienes han estado presentes en todo momento brindándome su apoyo incondicional. Gracias por confiar siempre en mí y motivarme a no rendirme y continuar luchando por mis sueños sin desmayar en el intento. El sacrificio y el esfuerzo son míos, pero el orgullo es de ustedes, mi querida familia.

Elisa Magdalena Pilco Saigua

Primero que nada, agradezco a Dios por acompañarme en cada etapa de este camino, por darme salud, fortaleza, sabiduría y la oportunidad de cumplir una de mis metas más importantes, por guiarme en los momentos difíciles y permitirme llegar hasta aquí. A mis padres, Benedicto Tutasig y Teresa Yugcha, les agradezco de todo corazón por su amor, sacrificio y apoyo incondicional, por cada esfuerzo realizado para verme crecer y cumplir mis sueños, sus enseñanzas, valores y consejos han sido fundamentales en mi vida y me han ayudado a convertirme en la persona que soy hoy. A mis herman@s Alcides, Nancy, Danilo y Mishel, quienes se encuentran en los Estados Unidos, gracias por su cariño, confianza y apoyo a pesar de la distancia. También agradezco a mis herman@s que están en este país Jonatan, Jhon y Lizet, por acompañarme en este proceso, por sus palabras de ánimo y por estar presentes en los momentos importantes de mi vida.

A mi querido abuelito Rudicindo Yugcha, gracias por sus oraciones, bendiciones y palabras de aliento, su fe y apoyo espiritual me dieron fuerzas para continuar cuando el camino parecía difícil. De manera muy especial, quiero agradecer a mi amigo David, por tu amistad sincera, por escucharme, aconsejarme y brindarme tu apoyo en los momentos en que más lo necesité. Asimismo, expreso mi agradecimiento a la Ing. María Ibarra, directora de esta investigación, por su orientación, paciencia y conocimientos compartidos durante el desarrollo de este trabajo. También agradezco a Lcdo. Juan Galarza y Ing. Javier García por sus valiosas recomendaciones y aportes, que contribuyeron al fortalecimiento de esta investigación. Finalmente, agradezco al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano por la apertura y colaboración brindadas, facilitando la información necesaria para el desarrollo de este trabajo investigativo.

Mélida Elizabeth Tutasig Yugcha

DEDICATORIA

Este logro alcanzado se lo dedico, en primer lugar, a Dios, quien me brindó fuerza y perseverancia para cumplir este sueño. Se lo dedico porque siempre me acompaña en cada momento de mi vida y porque su presencia se sintió cerca durante todo este camino. Esta meta alcanzada la dedico con profundo amor y gratitud al hombre que ha sido para mí el ejemplo más claro de constancia, esfuerzo y disciplina: mi padre, Carlos Pilco. A través de su trabajo diario me enseñó que los sueños no se alcanzan por casualidad, sino con sacrificio, esfuerzo y con responsabilidad y fe en uno mismo. Su fortaleza, humildad y manera de enfrentar la vida han sido una inspiración permanente en mi camino académico y personal. A mi madre, Ana Saigua, por su amor incondicional, ternura y sabiduría. La mujer que ha sido mi refugio en los momentos de adversidad y mi mayor fuente de inspiración. Su fe fue el pilar que me sostuvo en cada etapa de este proceso. Gracias por confiar en mí incluso en los momentos en los que yo no lo hacía, por cada sacrificio silencioso y por enseñarme que el esfuerzo siempre encuentra recompensa.

A mis herman@s: Belén, Janneth, Edwin y Dylan, porque con su apoyo y alegría me enseñaron a valorar cada instante de mi vida, por más simple que parezca. Gracias por recordarme que incluso en los días más difíciles y exigentes no debo perder la esencia que me define. Su amor, admiración y confianza en mí han sido mi mayor motivación para alcanzar cada una de mis metas personales. Este camino me enseñó que la suerte no existe; en realidad, es el punto exacto donde se encuentran la oportunidad y la preparación. Hoy cosecho lo que sembré con constancia y dedicación, no con azar. Este proyecto de investigación no es únicamente el resultado de un esfuerzo personal, sino también la manifestación del cariño, la confianza y el respaldo que recibí de cada una de las personas que formaron parte de este proceso. A todos ustedes, mi gratitud eterna y

sincera expresada desde lo más profundo de mi corazón. Gracias por todo, familia Los amo.

Elisa Magdalena Pilco Saigua

Este trabajo representa años de esfuerzo, sacrificio y aprendizaje, por eso quiero dedicarlo principalmente a Dios, por darme la vida, la salud y la fuerza necesaria para no rendirme cuando el camino se volvió difícil. A mis padres, Benedicto Tutasig y Teresa Yugcha, quienes han sido mi ejemplo de lucha y perseverancia. Gracias por todo lo que han hecho por mí, por los sacrificios que realizaron para brindarme una educación y por acompañarme en cada paso de mi vida, todo lo que soy y todo lo que he logrado es gracias a ustedes, este sueño cumplido también les pertenece. A mis hermanos, por su apoyo, cariño y confianza, aunque algunos se encuentren lejos, siempre sentí su respaldo y motivación para continuar adelante. A mi abuelo, que hoy ya no está físicamente conmigo, pero que vive en cada recuerdo y enseñanza que dejó en mi corazón, me hubiera gustado compartir este momento a su lado, pero sé que desde el cielo me acompaña y bendice cada uno de mis pasos. Y a mí misma, porque detrás de este logro existieron noches de desvelo, momentos de incertidumbre y muchos desafíos. Hoy puedo decir que todo el esfuerzo valió la pena.

Mélida Elizabeth Tutasig Yugcha

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. María Del Carmen Ibarra Chango, Lcdo. Juan Manuel Galarza e Ing. Javier García, en su orden de director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL GAD MUNICIPAL DE GUANO, CON BASE EN CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA, PERÍODO 2024 -2025"** desarrollado por las señoritas: Mélida Elizabeth Tutasig Yugcha y Elisa Magdalena Pilco Saigua.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple el 100% con las exigencias académicas de la carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 17 de junio de 2026

Ing. María Del Carmen Ibarra
Directora

Lcdo. Juan Manuel Galarza
Par Académico 1

Ing. Javier García
Par Académico 2

DERECHOS DE AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Nosotras **Melida Elizabeth Tutasig Yugcha** y **Elisa Magdalena Pilco Saigua** portador/res de la Cédula de Identidad No **0550256952** y **0604999185** en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
Auditoría de Gestión a los Procesos de Recaudación Tributaria del Gad Municipal de Guano, con base en criterios de Eficiencia, Eficacia y Transparencia, periodo 2024- 2025, modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Melida Elizabeth Tutasig Yugcha

Elisa Magdalena Pilco Saigua

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO III

DEDICATORIA V

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN VII

DERECHOS DE AUTOR VIII

TABLA DE CONTENIDO IX

ÍNDICE DE TABLAS XIII

INTRODUCCIÓN 1

RESUMEN 4

ABSTRACT 5

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO 6

1.1 Descripción del problema 6

1.2 Formulación del problema 7

1.3 Preguntas de investigación 7

1.4 Justificación 7

1.5 Objetivos 8

1.5.1 Objetivo general 8

1.5.2 Objetivos específicos 9

1.6 Hipótesis 9

1.6.1 Hipótesis general 9

1.7 Variables (operacionalización) 10

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 15

2.1 Antecedentes 15

2.2 Científico 17

La auditoría de gestión 17

Norma ISSAI de INTOSAI 18

Criterios de las "3 Es" 20

Indicadores de gestión 22

Indicadores de desempeño público 24

Control interno en la administración pública 25

Modelo COSO actualizado 26

Normas de auditoría gubernamental 28

Hallazgos, conclusiones y recomendaciones de auditoría 29

Procesos de recaudación tributaria 30

Teoría de la hacienda pública 31

Gestión tributaria municipal 32

Impuesto predial y catastro municipal 33

Morosidad tributaria y recuperación de cartera vencida 34

Cultura tributaria y cumplimiento fiscal 36

2.3 Conceptual 37

2.4 Legal 40

2.5 Georreferencial 44

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 45

3.1 Tipo de investigación 45

3.2 Enfoque de investigación 46

3.3 Método de investigación 47

3.4 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos 47

3.5 Población y muestra 48

3.6 Procesamiento de información 50

3.7 Herramienta informática de apoyo para el procesamiento y análisis de indicadores 50

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 53

4.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta 53

4.2. Análisis e interpretación de resultados de la ficha de observación 68

4.3. Comprobación de la hipótesis 74

4.3.1. Prueba de normalidad 75

4.3.2. Frecuencias Observadas 75

4.3.3. Frecuencias Esperadas 76

4.3.4. Prueba de Chi-cuadrado 76

CAPÍTULO V. INFORME FINAL 78

5.1 Datos informativos del informe final 79

5.2. FASE I – PLANIFICACIÓN 82

5.3. FASE II — EJECUCIÓN 109

5.4. FASE III – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS 123

CONCLUSIONES 142

RECOMENDACIONES 143

BIBLIOGRAFÍA 144

ANEXOS 149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable independiente 10

Tabla 2. Variable dependiente 12

Tabla 3. Comparativa: Auditoría Financiera Tradicional vs. Contraloría (Auditoría de Gestión) 18

Tabla 4. Indicadores de Gestión Tributaria 23

Tabla 5. Personal del GAD Municipal de Guano al que se **aplicaron** los instrumentos 49

Tabla 6. Auditoría de gestión y herramientas tecnológicas 53

Tabla 7. Optimización de recursos administrativos 54

Tabla 8. Cumplimiento de metas de recaudación 56

Tabla 9. Seguimiento a contribuyentes con cartera vencida 57

Tabla 10. Acceso a la información tributaria 58

Tabla 11. Rendición de cuentas del proceso recaudatorio 59

Tabla 12. Actualización del catastro tributario 60

Tabla 13. Emisión y notificación de títulos de crédito 62

Tabla 14. Diversificación de mecanismos de pago 63

Tabla 15. Recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo 64

Tabla 16. Seguimiento de la cartera vencida 66

Tabla 17. Controles de verificación y conciliación 67

Tabla 18. Resumen de resultados de la ficha de observación aplicada al proceso recaudatorio 69

Tabla 19. Prueba de normalidad 75

Tabla 20. Frecuencias observadas obtenidas 75

Tabla 21. Frecuencia esperada 76

Tabla 22. Prueba de Chi-cuadrado 76

Tabla 24. Ambiente de control 93

Tabla 25. Evaluación de riesgo 94

Tabla 26. Actividades de control 95

Tabla 27. Información y comunicación 96

Tabla 28. Monitoreo y supervisión 98

Tabla 29. Nivel de riesgo 100

Tabla 30. Nivel de confianza 100

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES

Gráfico 1. Auditoría de gestión y uso de herramientas tecnológicas 53

Gráfico 2. Cumplimiento de metas de recaudación..... 56

Gráfico 3. Seguimiento a contribuyentes con cartera vencida 57

Gráfico 4. Acceso a la información tributaria 58

Gráfico 5. Rendición de cuentas del proceso recaudatorio 59

Gráfico 6. Actualización del catastro tributario..... 61

Gráfico 7. Emisión y notificación de títulos de crédito 62

Gráfico 8. Diversificación de mecanismos de pago 63

Gráfico 9. Recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo..... 65

Gráfico 10. Seguimiento de la cartera vencida..... 66

Gráfico 11. Controles de verificación y conciliación 67

Gráfico 12. Fotos del área de recaudación 150

Gráfico 13. Acta de entrevista 151

Gráfico 14. Captura sistema SIIM-T 152

Gráfico 15. Oficio Dirección Financiera 152

Gráfico 16. Acta de entrevistas a 3 funcionarios..... 153

Gráfico 17. Listado de resoluciones administrativas..... 153

Gráfico 18. Cédula sumaria de 20 expedientes 154

Gráfico 19. Fotos de expedientes físicos..... 154

Gráfico 20. Oficio Auditoría Interna 155

Gráfico 21. Carátula Plan Anual 2022..... 156

Gráfico 22. Comparación catastro vs realidad..... 157

Gráfico 23. Reportes anuales 2024-2025 157

Gráfico 24. Auditoría de gestión y uso de herramientas tecnológicas 164

Gráfico 25. Optimización de recursos administrativos 164

Gráfico 26. Cumplimiento de metas de recaudación..... 165

Gráfico 27. Seguimiento a contribuyentes con cartera vencida 166

Gráfico 28. Entrevista..... 166

Gráfico 29. Encuesta..... 167

Gráfico 30. Verificación de información..... 167

Gráfico 31. Evidencias con los pares académicos..... 168

Gráfico 32. Evidencias con los pares académicos..... 169

INTRODUCCIÓN

La gestión de la recaudación tributaria municipal constituye un componente esencial para el fortalecimiento financiero de los gobiernos autónomos descentralizados, puesto que de ella depende en gran medida, la capacidad institucional para financiar obras públicas, sostener servicios básicos y responder a las necesidades de la ciudadanía, razón por la cual la auditoría de gestión se convierte en una herramienta técnica de evaluación que permite analizar los procesos administrativos no solo desde el cumplimiento formal, sino también desde criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, los cuales resultan necesarios para valorar si los recursos, procedimientos y resultados de la administración tributaria se orientan al logro de los objetivos institucionales.

En Ecuador, aunque el marco normativo reconoce a los GAD municipales la facultad de administrar y recaudar sus propios ingresos, todavía se evidencian limitaciones asociadas con la dependencia de transferencias del Gobierno Central, la débil cultura tributaria, la desactualización catastral, el uso limitado de herramientas tecnológicas y la existencia de mecanismos de cobranza poco efectivos, situación que adquiere especial importancia en cantones con dinámica territorial predominantemente rural, como Guano, donde la recaudación de impuestos prediales, tasas y contribuciones especiales de mejoras incide directamente en la sostenibilidad financiera de la entidad y en la ejecución de proyectos de beneficio colectivo.

Frente a esta realidad, el presente trabajo de investigación se orientó a realizar una auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, durante el período 2024-2025, con lo cual se buscó diagnosticar la situación actual de los procedimientos administrativos, identificar las fortalezas y debilidades del proceso recaudatorio, medir el comportamiento de indicadores de gestión tributaria y establecer hallazgos que

permitieran emitir recomendaciones útiles para el mejoramiento continuo de la administración de los tributos municipales.

La investigación se desarrolló mediante una metodología no experimental y descriptiva, debido a que no se manipularon las variables, sino que se analizó la realidad institucional tal como se presentaba en los procesos de recaudación tributaria, apoyándose a su vez en la investigación de campo y documental, puesto que se obtuvo información directa del personal vinculado a las áreas financiera, tesorería y recaudación, mientras que, de manera complementaria, se revisaron documentos institucionales como presupuestos, cédulas de ingresos, reportes de recaudación, catastros municipales, títulos de crédito, informes de cartera vencida y normativa aplicable, lo que se articuló con un enfoque mixto que permitió integrar datos cuantitativos, relacionados con indicadores financieros y tributarios, con información cualitativa obtenida mediante observación y análisis documental.

Como parte del procesamiento de la información, se emplearon hojas de cálculo para ordenar los datos, tabular resultados, calcular indicadores y elaborar representaciones gráficas que facilitaron la interpretación de la auditoría, de modo que el estudio no solo se limitó a describir la situación del GAD Municipal de Guano, sino que también propuso una base técnica para valorar la gestión recaudatoria, reconocer posibles riesgos administrativos y sustentar decisiones orientadas a mejorar el control, la recuperación de cartera vencida, la transparencia de la información y el cumplimiento de las metas institucionales.

El trabajo se estructuró en cuatro capítulos.

En el Capítulo I, se presentó la formulación general del proyecto, donde se desarrolló la descripción del problema, la formulación, las preguntas de investigación, la justificación, los objetivos, la hipótesis y la operacionalización de variables.

En el Capítulo II, se expuso el marco teórico, en el cual se incorporaron antecedentes, bases científicas, conceptuales, legales y georreferenciales relacionadas con la auditoría de gestión y la administración tributaria municipal.

En el Capítulo III, se describió la metodología aplicada, con énfasis en el tipo de investigación, el enfoque, los métodos, las técnicas, los instrumentos, la población, el procesamiento de información y la herramienta de apoyo para el procesamiento y análisis de indicadores.

En el Capítulo IV, se presentaron los resultados y la discusión, a partir del análisis de la encuesta, la ficha de observación y los hallazgos obtenidos durante el proceso investigativo.

En el Capítulo V, se desarrolló el informe final de la auditoría de gestión aplicada a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano durante el período 2024–2025, mediante la ejecución de las tres fases metodológicas: planificación (preliminar y específica), ejecución y comunicación de resultados, con el propósito de emitir una opinión técnica fundamentada, determinar los hallazgos con sus atributos de condición, criterio, causa y efecto, y formular recomendaciones orientadas al mejoramiento institucional con base en los criterios de eficiencia, eficacia y transparencia.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo realizar una auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia durante el período 2024–2025, a fin de evaluar el desempeño administrativo y proponer acciones de mejora institucional. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, no experimental, con enfoque mixto que combinó datos cuantitativos y cualitativos, empleando los métodos inductivo y deductivo; las técnicas utilizadas incluyeron encuesta dirigida al personal del Departamento Financiero, Tesorería y Recaudación, ficha de observación directa y análisis documental sobre normativa, presupuestos, catastros e informes de cartera vencida, bajo el marco COSO. Los resultados evidenciaron debilidades estructurales en la dimensión de eficiencia por obsolescencia tecnológica y duplicidad de funciones, cumplimiento parcial de la eficacia debido al seguimiento deficiente de la cartera vencida y metas presupuestarias incompletas, mientras la transparencia obtuvo los mejores indicadores; se identificaron cuatro hallazgos referidos a la ausencia de indicadores formales de desempeño, inexistencia de matriz de riesgos, falta de procedimientos para convenios de pago y ausencia de programa de auditoría interna. Se concluye que la auditoría de gestión constituye una herramienta técnica indispensable para fortalecer el desempeño recaudatorio municipal, optimizar los recursos públicos y garantizar la sostenibilidad financiera del cantón mediante la implementación oportuna de las recomendaciones formuladas.

Palabras clave: auditoría de gestión, recaudación tributaria, eficiencia, eficacia, transparencia.

ABSTRACT

The objective of this study was to conduct a management audit of the tax collection processes of the Decentralized Autonomous Municipal Government of Guano, based on criteria of efficiency, effectiveness, and transparency during the 2024–2025 period, in order to evaluate administrative performance and propose measures for institutional improvement. The methodology applied was descriptive and non-experimental, with a mixed-methods approach that combined quantitative and qualitative data, using both inductive and deductive methods; the techniques employed included a survey of staff in the Finance, Treasury, and Tax Collection Department, direct observation forms, and a documentary analysis of regulations, budgets, property registries, and reports on delinquent accounts, within the COSO framework. The results revealed structural weaknesses in the efficiency dimension due to technological obsolescence and duplication of functions; partial compliance with the effectiveness dimension due to poor monitoring of past-due accounts and incomplete budget targets; while transparency achieved the best indicators; Four findings were identified regarding the absence of formal performance indicators, the lack of a risk matrix, the absence of procedures for payment agreements, and the absence of an internal audit program. It is concluded that the performance audit is an indispensable technical tool for strengthening municipal tax collection performance, optimizing public resources, and ensuring the canton's financial sustainability through the timely implementation of the recommendations made.

Keywords: performance audit, tax collection, efficiency, effectiveness, transparency.

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Descripción del problema

En Ecuador, los GAD municipales tienen la facultad de administrar y recaudar sus propios ingresos tributarios según el COOTAD, sin embargo, a nivel nacional se evidencian debilidades sistemáticas en los modelos de gestión tributaria y estrategias de cobranza ineficaces que, junto con la escasa cultura tributaria ciudadana señalada por Arechua & Goyes (2023), limitan la autonomía financiera de los municipios y afectan la capacidad de ejecutar proyectos locales

Además, en la provincia de Chimborazo, la cual es integrada por cantones de vocación predominantemente rural y baja densidad contributiva, esta problemática se acentúa porque la desactualización catastral, el rezago tecnológico y la limitada capacidad técnica del personal municipal reducen la efectividad de la recaudación y generan una alta dependencia de los recursos transferidos mediante el Modelo de Equidad Territorial, lo que impide que cantones como Alausí, Colta, Guamote, Penipe y Guano puedan financiar de manera autónoma sus planes de desarrollo y proyectos de inversión

Por otro lado, en el ámbito local, el GAD Municipal de Guano presenta deficiencias en los procesos de recaudación tributaria que se evidencian en altos niveles de morosidad en impuestos prediales urbanos y rurales, tasas y contribuciones especiales de mejoras, y estas limitaciones se agravan debido al uso insuficiente de herramientas tecnológicas y a la debilidad de los mecanismos de control y seguimiento de la cartera vencida, situación que afecta la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión tributaria y reduce la capacidad operativa del municipio para cumplir con sus obligaciones y proyectos de desarrollo cantonal, mientras la ausencia de auditorías periódicas incrementa el riesgo institucional y dificulta la detección oportuna de irregularidades, lo que evidencia la necesidad de realizar una auditoría de gestión que evalúe el desempeño

administrativo y el nivel de cumplimiento normativo del GAD Municipal de Guano durante el período 2024-2025

1.2 Formulación del problema

¿Cómo repercute la auditoría de gestión en los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano durante el período 2024-2025?

1.3 Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la situación actual de los procedimientos administrativos, el cumplimiento normativo y la suficiencia de recursos en la recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano durante 2024-2025?
- ¿En qué medida los indicadores de gestión reflejan un uso óptimo de los recursos financieros y humanos en los procesos de recaudación del municipio?
- ¿Qué contenido debe incluir el informe final de auditoría de gestión para que constituya una herramienta de mejora en la gestión tributaria del GAD Municipal de Guano?

1.4 Justificación

La presente investigación se justificó por la importancia que tiene la adecuada gestión de la recaudación tributaria en los gobiernos autónomos descentralizados, ya que de ello dependía en gran medida el financiamiento de obras públicas y la prestación eficiente de servicios a la ciudadanía; en este contexto, el GAD Municipal de Guano, como entidad encargada de la administración de tributos locales, se estimó que se requería un análisis técnico que permita evaluar el desempeño de sus procesos de recaudación

En este sentido, fue justificado desarrollar una auditoría de gestión para evaluar las capas de eficiencia, efectividad y transparencia de la administración tributaria municipal

Asimismo, el estudio posee relevancia académica y práctica, ya que se esperó que contribuyera con información técnica que pudiera servir de base para la toma de decisiones dentro del GAD Municipal de Guano, orientadas al fortalecimiento de la gestión tributaria y al mejoramiento continuo de sus procesos administrativos

De igual manera, los beneficiarios directos de la investigación fueron las autoridades y funcionarios del GAD, quienes dispusieron de resultados y recomendaciones que podrían apoyar la optimización de la recaudación tributaria; mientras que los ciudadanos del cantón se vieron beneficiados de forma indirecta, en la medida en que una mejor gestión de los recursos públicos permitiera mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.

Además de ello, la investigación fue factible, ya que se contó con acceso a la información institucional del GAD Municipal de Guano, así como con los recursos técnicos y metodológicos necesarios para su desarrollo.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Realizar una auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024–2025, a fin de evaluar el desempeño administrativo y proponer acciones de mejora institucional.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, identificando los procedimientos, normativas y recursos involucrados, para determinar las fortalezas y debilidades que sirvan de base para la ejecución de la auditoría de gestión.
- Evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos de recaudación tributaria mediante la aplicación de indicadores de gestión y criterios normativos.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Contando con el informe de auditoría de gestión mejora los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024–2025.

1.7 Variables (operacionalización)

Variable independiente: **Auditoría de Gestión**

Variable dependiente: **Proceso de recaudación tributaria**

Tabla 1. *Variable independiente*

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Independiente: **Auditoría de Gestión**	Proceso sistemático de evaluación que examina si una organización pública alcanza sus objetivos con eficacia, optimiza sus	Eficiencia	Al primer trimestre del 2026 se evaluará el 80% del uso de herramientas tecnológicas aplicadas en la auditoría de gestión y se presentará el reporte a las autoridades	¿Considera usted que la auditoría de gestión, mediante el uso de herramientas tecnológicas, fortalece la eficiencia del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	Encuesta, Guía de observación
			Al primer trimestre del 2026 se evaluará el nivel de aprovechamiento de los recursos administrativos utilizados en los	¿Cree usted que la auditoría de gestión optimiza el uso de los recursos administrativos en el proceso de	

	recursos con eficiencia y actúa con transparencia entre la ciudadanía		procesos de recaudación tributaria mediante la auditoría de gestión y se presentará el reporte a las autoridades.	recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
		Eficacia	Al segundo trimestre del 2026 se medirá el 80% de las metas de recaudación mediante la auditoría de gestión y se reportarán a las autoridades	¿Cree usted que la auditoría de gestión contribuye al cumplimiento de las metas establecidas en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
			Al primer trimestre del 2026 se notificará al 75% de los involucrados en la cartera de morosidad como resultado de la auditoría de gestión	¿Considera usted que la auditoría de gestión fortalece el seguimiento a los contribuyentes con cartera vencida dentro del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	

		Transparencia	Al segundo trimestre del 2026 se verificará el 80% del acceso a la información tributaria mediante la auditoría de gestión y se informará a las autoridades	¿Considera usted que la auditoría de gestión mejora el acceso a la información del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
			Al tercer trimestre del 2026 se evaluará el 70% de la rendición de cuentas a través de la auditoría de gestión y se presentará a las autoridades	¿Considera usted que la auditoría de gestión fortalece la rendición de cuentas del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Nota: Operacionalización de variable independiente.

Tabla 2. *Variable dependiente*

Variables	**Concepto**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**	**Instrumento**

Dependiente: **Proceso de recaudación tributaria**	Conjunto de etapas secuenciales que comprenden la fase de emisión de títulos de crédito, la fase de cobro de obligaciones tributarias y la fase de control de cumplimiento fiscal municipal	**Fase de emisión**	Al primer trimestre del 2026 se actualizará el 80% del catastro tributario dentro del proceso de recaudación tributaria y se presentará a las autoridades	¿Considera usted que la actualización del catastro tributario fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	Encuesta, Guía de observación
			Al primer trimestre del 2026 se emitirá y notificará el 70% de los títulos de crédito del proceso de recaudación tributaria y se reportará a las autoridades	¿Considera usted que la emisión y notificación oportuna de títulos de crédito mejora el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
		Fase de cobro	Al segundo trimestre del 2026 se diversificará al 80% los mecanismos de pago utilizados en el proceso de recaudación tributaria y se informará a las autoridades	¿Cree usted que la diversificación de mecanismos de pago facilita el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
			Al segundo trimestre del 2026 se recuperará el 60% de la cartera	¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida	

			vencida mediante la gestión del cobro coactivo del proceso de recaudación tributaria	mediante cobro coactivo fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
		Fase de control	Al tercer trimestre del 2026 se realizará el seguimiento al 70% de la cartera vencida del proceso de recaudación tributaria y se presentará a las autoridades	¿Considera usted que el seguimiento de la cartera vencida mejora el control del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	
			Al tercer trimestre del 2026 se aplicará el 70% de los controles de verificación y conciliación del proceso de recaudación tributaria y se reportará a las autoridades	¿Considera usted que los controles de verificación y conciliación fortalecen el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?	

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Arechua & Goyes (2023), en su artículo "Gestión financiera y tributaria para los GAD del Ecuador", se plantearon como objetivo realizar un estudio sistemático sobre la gestión financiera y tributaria en los GAD ecuatorianos, para lo cual emplearon una metodología de tipo secundaria con revisión sistemática bajo el protocolo PRISMA, utilizando las bases de datos Scopus, Dialnet y SciELO, a partir de lo cual los resultados evidenciaron que la digitalización del sistema tributario mejora la capacidad de recaudación municipal, fomenta la transparencia y reduce la carga administrativa, aunque persiste una insuficiente planificación financiera que limita el cumplimiento de metas presupuestarias en los gobiernos locales.

Chonillo & Salazar (2023) realizaron un estudio titulado "Cultura tributaria y su impacto en la recaudación de impuestos de la actividad económica de los contribuyentes en el GAD municipal del cantón Portoviejo, 2021", con el fin de deducir la relación entre cultura tributaria y recaudación municipal, para lo cual emplearon una metodología cuantitativa con diseño no experimental, mediante encuestas a contribuyentes y la revisión de documentos de la GAD, a partir de lo cual los hallazgos indicaron que la deficiencia de cultura tributaria tiene un impacto directo en la disminución de ingresos propios municipales, lo que a su vez afecta la ejecución presupuestaria y la autosuficiencia financiera del gobierno cantonal.

Alcívar & Bravo (2024), en su estudio "Transparencia administrativa en la gestión tributaria de los gobiernos locales", buscan situar la transparencia administrativa dentro del marco de la gestión tributaria de los GAD municipales, definiendo sus componentes e interpretando los mecanismos que la condicionan, para lo cual emplearon un enfoque

documental, triangulación teórica y mapeo sistemático, a partir de lo cual los hallazgos indicaron que los GAD municipales carecen de difusión de información tributaria, lo que obstaculiza la vigilancia ciudadana y se aparta de los mandatos constitucionales de transparencia y rendición de cuentas.

Tutiven & Soledispa (2024), abordaron el tema de la "Eficiencia en la recaudación del impuesto predial urbano en el Municipio Lomas de Sargentillo", cuyo objetivo fue analizar la efectividad de las estrategias de recaudación y su influencia en las finanzas públicas locales, para lo cual aplicaron una metodología mixta que incluyó encuestas a la ciudadanía y entrevistas a los funcionarios de tesorería, a partir de lo cual los resultados mostraron un incremento de contribuyentes y pagos entre 2022 y 2023, aunque evidenciaron deficiencias en la cultura tributaria por un conocimiento parcial sobre los pagos, lo que les permitió determinar que existen ineficiencias administrativas derivadas de la falta de herramientas tecnológicas, destacando la necesidad de implementar estrategias de educación y comunicación fiscal para mejorar el cumplimiento tributario.

Lema & Arguello (2025), en el artículo "Auditoría de gestión municipal en Guaranda: análisis de la transparencia fiscal y construcción de indicadores en el período 2023-2024," se propusieron evaluar la gestión financiera del GAD Municipal de Guaranda mediante la construcción participativa de algunos indicadores de desempeño, para lo cual emplearon una metodología descriptivo-correlacional, aplicando, en el caso de la transparencia fiscal y los hallazgos de la auditoría, el coeficiente de Spearman para determinar el grado de correlación, a partir de lo cual los resultados identificaron brechas críticas en la eficiencia de recaudación tributaria, con un costo de recaudación del 8,7 %, superior a la meta del 7 %, además de deficiencias en el seguimiento de recomendaciones de auditoría.

2.2 Científico

La auditoría de gestión

La auditoría de gestión se define como una herramienta técnica y estratégica diseñada para evaluar el desempeño integral de una organización considerando la eficacia, eficiencia y economía en el uso de sus recursos por lo cual permite identificar oportunidades de mejora en los procesos administrativos y operativos garantizando que las decisiones estén basadas en información confiable de este modo se distingue de la auditoría financiera tradicional ya que mientras esta última detecta errores después de ocurridos, la auditoría de gestión busca prevenirlos y optimizar los resultados institucionales de manera continua (Alarcón & Macías, 2025).

En este sentido, la auditoría de gestión se orienta a evaluar de forma sistemática los sistemas de decisiones administrativas y los procesos que los acompañan con el propósito de detectar ineficiencias y proponer planes de mejora continua asimismo analiza áreas críticas como compras, facturación y gestión de activos asegurando que la administración cumpla con los objetivos estratégicos y genere valor agregado por lo que su aplicación contribuye a la transparencia, la responsabilidad y la efectividad de la organización consolidándose como un instrumento indispensable para la gestión empresarial moderna (Segovia & Guzmán, 2023).

Además, la auditoría de gestión permite identificar debilidades en la organización tales como documentación inadecuada o falta de conocimientos técnicos en los procesos de control y al mismo tiempo propone la integración de indicadores y marcos de control como COSO lo que transforma la auditoría de una obligación técnica en una ventaja estratégica sostenible de esta manera se garantiza que los beneficios de su implementación incluyendo el cumplimiento normativo y la mejora de la rentabilidad se

conviertan en resultados tangibles para la institución y en un soporte confiable para la toma de decisiones efectivas.

Tabla 3. *Comparativa: Auditoría Financiera Tradicional vs. Contraloría (Auditoría de Gestión)*

Criterio	Auditoría Financiera Tradicional	Contraloría / Auditoría de Gestión
Enfoque temporal	Posterior: identifica errores después de ocurridos.	Preventivo: anticipa y corrige antes de que se agraven.
Objetivo principal	Verificar la razonabilidad de los estados financieros.	Evaluar eficacia, eficiencia y economía en la gestión.
Orientación	Cumplimiento normativo contable.	Mejora continua y optimización de procesos.
Aporte a la toma de decisiones	Limitado a la fiabilidad de la información financiera.	Provee insumos estratégicos para decisiones gerenciales.
Impacto en la transparencia	Constata la veracidad de las cifras presentadas.	Fortalece la rendición de cuentas y el control autoimpuesto.

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Norma ISSAI de INTOSAI

La norma ISSAI emitida por INTOSAI, constituye un conjunto de estándares internacionales que orientan el desempeño de las instituciones superiores de auditoría en el sector público con el fin de asegurar transparencia, objetividad y confiabilidad en los resultados de auditoría y establecer criterios claros para evaluar la gestión, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo, de modo que permite armonizar prácticas de auditoría entre diferentes países y facilitar la adopción de procedimientos uniformes en las auditorías de desempeño, financieras y de cumplimiento realizado por los entes públicos (Fernández, 2022).

Además, las normas ISSAI se estructuran jerárquicamente en niveles que van desde principios generales hasta guías técnicas específicas, lo que permite a los auditores

públicos aplicar estándares de manera progresiva, comenzando por el marco conceptual, seguido de normas de auditoría financiera y de gestión, y finalizando con criterios detallados para procedimientos operativos, cabe señalar que esta clasificación facilita la planificación de auditorías, la evaluación del control interno y la medición del desempeño institucional, asegurando que los procesos de revisión sean consistentes con buenas prácticas internacionales y ajustados a la legislación local (Pozo, Márquez, & Rodríguez, 2021).

Por otro lado, la aplicación del ISSAI permite a los auditores evaluar sistemáticamente la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos administrativos de una entidad, considerando los recursos humanos, financieros y tecnológicos involucrados, de manera que se puedan identificar deficiencias, riesgos y oportunidades de mejora y mediante el cumplimiento de estos estándares se garantiza que los hallazgos y recomendaciones emitidos sean confiables, comparables y útiles para la toma de decisiones estratégicas por parte de los gestores públicos y para fortalecer la gobernanza y la rendición de cuentas ante la ciudadanía (Japón, 2023).

En este sentido, el cumplimiento de las normas ISSAI contribuye a mejorar la confianza de la ciudadanía en la gestión pública, ya que proporciona un marco técnico que asegura objetividad, integridad y transparencia en la evaluación de procesos y resultados, además, facilita la estandarización de metodologías de auditoría, permite realizar comparaciones entre distintas entidades y periodos, y promueve la adopción de buenas prácticas internacionales en gobiernos locales, lo que optimiza la eficiencia operativa, fortalece el control interno y garantiza que la administración de recursos públicos se realice de manera responsable y alineada con los objetivos institucionales.

Criterios de las "3 Es"

Teoría de la Eficiencia

La eficiencia en la administración se define como la capacidad de alcanzar los objetivos institucionales utilizando de manera óptima y racional los recursos disponibles por lo que en el ámbito público el GAD Municipal debe ejecutar sus procesos de recaudación minimizando el desperdicio de tiempo, dinero y talento humano asegurando que las operaciones sean dinámicas y técnicas de este modo la eficiencia se convierte en un factor clave para mejorar la productividad y garantizar que las metas se alcancen con el menor uso posible de recursos (Silva & Chóez, 2024)

En términos de auditoría de gestión, la eficiencia se analiza evaluando si los sistemas administrativos y métodos de cobranza están diseñados para reducir la burocracia y optimizar los procesos de recaudación de impuestos de modo que los costos de cobro no superen los beneficios financieros obtenidos por la municipalidad así se asegura que cada recurso invertido contribuya de manera proporcional al cumplimiento de los objetivos y se fortalece la gestión administrativa en periodos como el 2024-2025 (Silva & Chóez, 2024)

Teoría de Eficacia

La eficacia se entiende como el grado en que una organización alcanza sus metas y objetivos programados en un tiempo determinado independientemente de los recursos empleados de manera que en la gestión tributaria se refleja en el cumplimiento de las metas de recaudación establecidas en el presupuesto anual garantizando que los impuestos emitidos se cobren de manera efectiva y que las brechas por incumplimiento se minimicen así la eficacia se convierte en un indicador de la capacidad de la entidad

para cumplir con su mandato y objetivos estratégicos (Romero, Alvaracin, Iguasnia, & Valencia, 2024)

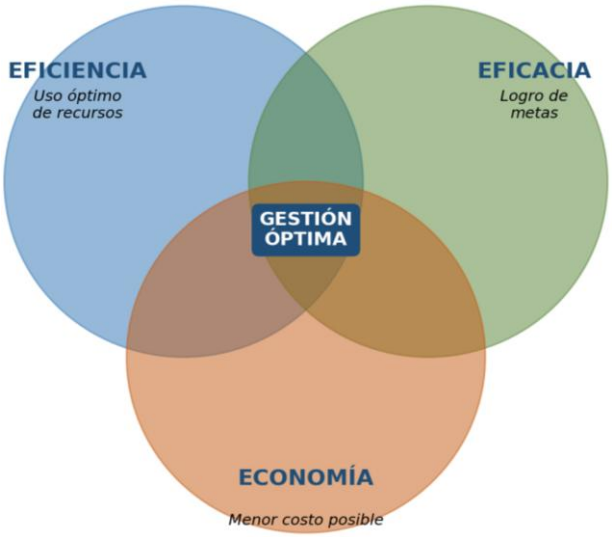
En la auditoría de gestión, la eficacia se mide comparando los resultados reales con los anticipados dentro del marco regulatorio por lo que al analizar casos como el GAD de Guano se puede determinar qué tan exitosa es la recaudación de impuestos prediales y así se evalúa la efectividad del desempeño institucional lo que permite identificar fortalezas y debilidades en la gestión y asegurar que la entidad cumpla con los objetivos del servicio público y la sostenibilidad financiera.

Teoría de Economía en la administración.

La economía en la administración se refiere a la obtención de recursos financieros, humanos y materiales en la cantidad, calidad y al menor costo posible en el momento adecuado de manera que los procesos se desarrollen sin gastos innecesarios y se optimice el uso de los recursos disponibles por lo que en la auditoría de gestión se analiza si la planificación y adquisición de entradas en los procesos de recolección son eficientes garantizando que cada recurso contribuya al valor real de las operaciones y se mantenga la prudencia fiscal (Foss, Klein, & Murtinu, 2022)

Evaluar la economía implica revisar si los contratos y adquisiciones, como software tributario o suministros de oficina, se realizaron bajo las mejores condiciones de mercado de manera que cada inversión realizada por el GAD Municipal de Guano esté plenamente justificada y optimizada para generar el mayor beneficio posible y garantizar que los fondos públicos se administren con austeridad y prudencia asegurando que la estructura de recaudación funcione de manera eficiente y que los recursos contribuyan de forma directa al cumplimiento de los objetivos institucionales

Figura 1. *Las 3 Es de la Auditoría de Gestión*



Fuente: (Foss, Klein, & Murtinu, 2022).

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión se definen como unidades de medida cuantitativas y cualitativas que permiten evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas y objetivos estratégicos por lo que funcionan como herramientas de control que transforman datos brutos en información relevante para medir la eficacia y eficiencia de los procesos así su implementación permite realizar un análisis en tiempo real de las variaciones de manera que los administradores pueden gestionar el grado de cumplimiento institucional en comparación con los estándares de calidad asegurando que se cumpla la misión de la entidad (Rojas, 2025)

Además, los indicadores de gestión se consideran medios para diagnosticar el tamaño de los problemas permitiendo a la administración pública y privada tomar decisiones informadas en lugar de basarse en supuestos o conjeturas en línea con lo cual May, Hernández, & Delgado, (2021) destacan la importancia de contar con métricas medibles, controlables y comprensibles de manera que se reduzca la pérdida de recursos

y mano de obra así el uso de indicadores fomenta un ambiente de mejora continua y responsabilidad en proyectos complejos

En el ámbito de la administración pública, la Ley Orgánica de Control Público y sus directivas establecen que cada unidad debe definir y establecer sus propios indicadores de gestión en relación con la misión, visión, objetivos y metas institucionales por lo que, en la auditoría de gestión realizada al GAD Municipal de Guano, los indicadores de recaudación, morosidad y ejecución presupuestaria constituyen los ejes de control de la medición tributaria asegurando que cada proceso sea evaluado de manera eficiente y que los resultados contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales (CGE, 2023)

Tabla 4. *Indicadores de Gestión Tributaria*

Indicador	Fórmula	Unidad	Interpretación
Índice de recaudación	$I.recauda = \left(\frac{Recaudado}{Emitido}\right) * 100$	Porcentaje	Mide la proporción de lo efectivamente cobrado sobre lo facturado.
Índice de morosidad	$I.moros. = \left(\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Cartera total}}\right) * 100$	Porcentaje	Refleja la proporción de deuda tributaria no cobrada.
Ejecución presupuestaria	$E.presup = \left(\frac{\text{Ejecutado}}{\text{Codificado}}\right) * 100$	Porcentaje	Evalúa el grado de uso efectivo de los ingresos tributarios programados.
Costo de recaudación	$E.presup = \left(\frac{\text{Gasto administrativo}}{\text{Total recaudado}}\right) * 100$	Porcentaje	Indica cuánto cuesta al GAD recaudar cada dólar de tributos.

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Indicadores de desempeño público

Los indicadores de desempeño público son herramientas cuantitativas y cualitativas que permiten medir de manera objetiva la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos administrativos y operativos en entidades gubernamentales y facilitan la evaluación del grado de cumplimiento de objetivos estratégicos y la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía, de manera que su implementación proporciona información confiable para la toma de decisiones, la identificación de áreas de mejora y la rendición de cuentas, constituyéndose en un instrumento clave para garantizar la mejora continua de la gestión pública (Escudero & Montero, 2025).

Cabe señalar que existen diferentes tipos de indicadores de desempeño público, entre ellos los indicadores de eficiencia, que relacionan recursos utilizados con resultados obtenidos, los indicadores de eficacia, que miden el grado de cumplimiento de metas y objetivos, y los indicadores de transparencia, que evalúan la difusión de información y la rendición de cuentas, de modo que la combinación de estos indicadores permite obtener un panorama integral del desempeño institucional, identificar deficiencias en procesos críticos y establecer estrategias de optimización que impacten positivamente en la gestión de recursos públicos (Lema & Arguello, 2025).

Además, en la auditoría de gestión de los procesos de recaudación tributaria, los indicadores de desempeño público permiten evaluar la recaudación efectiva de impuestos, la recuperación de cartera vencida, el cumplimiento de metas presupuestarias y la calidad de los procedimientos de control interno, de manera que los auditores puedan contrastar los resultados reales con los objetivos planificados, identificar brechas operativas, analizar la eficiencia en el uso de recursos y emitir recomendaciones fundamentadas que contribuyan al fortalecimiento de la administración tributaria municipal y al logro de los objetivos de desarrollo local (Baque, Vélez, Moreira, & Hurtado, 2026).

Del mismo modo, el uso de indicadores de desempeño público contribuye a aumentar la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en la gestión municipal, ya que proporciona una base objetiva para la evaluación de resultados, permite monitorear la ejecución de planes y presupuestos, facilita la identificación de riesgos y fortalezas en los procesos administrativos y genera información confiable para la toma de decisiones estratégicas y la rendición de cuentas ante la ciudadanía, constituyéndose en un componente esencial para mejorar la gobernanza, optimizar la recaudación de tributos y garantizar la sostenibilidad financiera de los gobiernos locales

Control interno en la administración pública

El control interno en la administración pública se entiende como el conjunto de procedimientos, políticas y mecanismos diseñados para garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la normativa legal vigente de manera que los GAD municipales puedan salvaguardar los recursos públicos y prevenir irregularidades en sus procesos administrativos y tributarios por lo cual las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado establecen los parámetros mínimos que deben observarse asegurando que la gestión institucional sea transparente, confiable y alineada con la misión de la entidad (Morocho, 2023)

Basado en el marco COSO, el control interno se estructura en cinco áreas: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión de manera que su aplicación en los GAD de Ecuador permite que los municipios con sistemas más sólidos presenten menor morosidad tributaria y una mayor ejecución presupuestaria lo cual contribuye a optimizar la gestión de los recursos disponibles y fortalece el desarrollo territorial asegurando que cada proceso administrativo sea eficiente, controlado y orientado al cumplimiento de los objetivos estratégicos (López & Cañizares, 2018).

Figura 2. *Los Cinco Componentes del Marco COSO*



Fuente: (López & Cañizares, 2018).

La conexión entre control interno y auditoría de gestión permite diagnosticar los factores estructurales que causan deficiencias en la recaudación tributaria institucional, tal como lo señalan Orellana & Orellana (2024), quienes afirman que la práctica de la auditoría pública en los GAD mejora considerablemente el control interno, especialmente cuando existen hallazgos sobre la falta de una división de responsabilidades, manuales de procedimientos desactualizados y un seguimiento insuficiente de las cuentas municipales vencidas.

Modelo COSO actualizado

El modelo COSO actualizado constituye un marco integral de control interno y gestión de riesgos diseñado para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos, y establece cinco componentes interrelacionados que permiten supervisar, evaluar y mejorar continuamente los procesos administrativos, de manera que las entidades públicas y privadas puedan identificar riesgos, fortalecer los controles y

asegurar la confiabilidad de la información financiera y operativa, garantizando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que las decisiones sean consistentes con la misión institucional (Verdezoto, 2023).

Cabe señalar que el modelo COSO se estructura en cinco componentes fundamentales, entre estos se encuentran el entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y la supervisión, los cuales interactúan por ofrecer un sistema sólido de gestión administrativa, de modo que el entorno de control establece la cultura organizacional y ética profesional, la evaluación de riesgos identifica amenazas a los objetivos, las actividades de control mitigan riesgos, la información y comunicación asegura flujo de datos confiables y la supervisión permite monitorear y ajustar el sistema según sea necesario (Chango, Veintimilla, & Naranjo, 2024).

En la auditoría de gestión de gobiernos locales, el modelo COSO permite analizar la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos administrativos y tributarios, facilitando la identificación de debilidades en la recaudación de impuestos y el uso de recursos, de manera que los auditores puedan evaluar si los controles internos son adecuados, si los riesgos están mitigados y si los resultados operativos y financieros cumplen con las metas establecidas, fortaleciendo así la rendición de cuentas y la confiabilidad de la información para la toma de decisiones por parte de los gestores públicos (Mendieta, Navarrete, & Romero, 2022).

Por su parte, la implementación del modelo COSO actualizado en entidades públicas garantiza un enfoque sistemático para prevenir errores, fraudes o ineficiencias, asegurando que los procesos se ejecuten conforme a políticas, normativas y objetivos estratégicos, además, promueve la integración de la gestión de riesgos con la planificación operativa, mejora la calidad de la información administrativa y financiera, fortalece la

cultura de control en la organización y proporciona una base sólida para evaluar desempeño y cumplimiento en auditorías de gestión, incrementando la transparencia, la eficiencia y la confianza ciudadana en la administración pública.

Normas de auditoría gubernamental

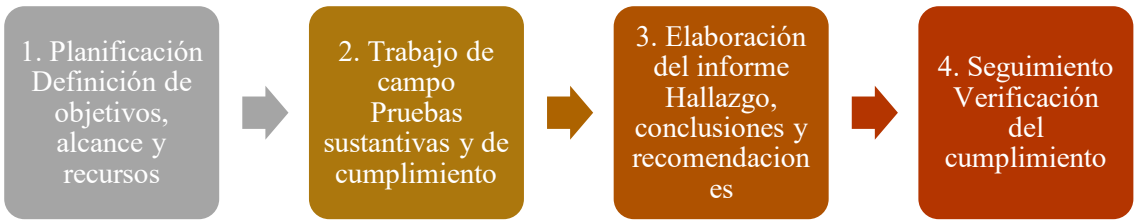
Las normas de auditoría gubernamental constituyen el marco técnico y legal que regula el ejercicio de la auditoría en el sector público de manera que se establecen principios, procedimientos y estándares de calidad que aseguran la validez y objetividad de los resultados obtenidos por lo cual, en Ecuador, la Contraloría General del Estado (CGE) actúa como organismo rector que emite y actualiza dichas normas siguiendo los lineamientos de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) garantizando que los exámenes gubernamentales cumplan con independencia, ética y calidad técnica (CGE, 2023)

Entre los tipos de auditoría contemplados por la normativa ecuatoriana se encuentran la auditoría financiera, la auditoría de gestión, el examen especial y la auditoría de obras públicas siendo que, para los procesos de recaudación tributaria municipal, la auditoría de gestión es la modalidad aplicable ya que permite evaluar el desempeño institucional en términos de eficiencia, eficacia y economía de manera que se verifica el cumplimiento de los objetivos plasmados en el Plan Operativo Anual y en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GAD (Lema & Arguello, 2025)

Las normas de auditoría gubernamental incluyen instrumentos de planificación profesional, ejecución del trabajo de campo mediante pruebas sustantivas y de cumplimiento, y la elaboración de informes con observaciones, conclusiones y recomendaciones de modo que una auditoría de desempeño realizada con rigor técnico fortalece la confianza de los ciudadanos en los gobiernos locales, mejora la legitimidad

de la institución y consolida la rendición de cuentas en la gestión pública asegurando que los procesos sean evaluados de manera objetiva, transparente y alineada con los estándares internacionales de calidad

Figura 3. *Fases de la Auditoría Gubernamental*



Fuente: Elaboración propia con base en CGE (2023).

Hallazgos, conclusiones y recomendaciones de auditoría

Los hallazgos de auditoría representan la expresión formal de las situaciones identificadas durante la ejecución del examen y al contrastarse con los criterios técnicos o normativos aplicables evidencian deficiencias, debilidades o incumplimientos en la gestión institucional de manera que permiten establecer áreas de mejora y tomar decisiones fundamentadas en información objetiva, por lo cual, según las Normas de Auditoría Gubernamental ecuatorianas, cada hallazgo debe estructurarse mediante los atributos de condición, criterio, causa y efecto asegurando que la evaluación sea completa, precisa y útil para la mejora continua (Orellana & Orellana, 2024)

Los procesos de auditoría que priorizan la transparencia y la defensa de los derechos de los funcionarios auditados permiten que estos presenten pruebas de réplica antes de que se emita el informe final, de modo que se garantiza un procedimiento justo y equitativo mientras se fortalecen los mecanismos de control interno, lo cual, a su vez,

genera cambios orientados a mejorar la recaudación de impuestos y fomentar la independencia financiera de los gobiernos locales en Ecuador asegurando que las recomendaciones de auditoría sean aplicadas de manera efectiva (Orellana & Orellana, 2024)

Desde un enfoque técnico, la CGE sugiere aplicar teorías de auditoría que orienten la planificación, mientras que Lema y Arguello recomiendan realizar seguimientos sistemáticos, los cuales constituyen un control obligatorio cuando las recomendaciones son específicas, medibles, con límite de tiempo y centradas en la persona, de manera que el Control de Calidad responda positivamente a dichas recomendaciones, asegurando que las acciones derivadas de los hallazgos sean implementadas correctamente y contribuyan a la mejora continua, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública

Procesos de recaudación tributaria

El proceso de recaudación tributaria se define como el conjunto de actividades administrativas y legales mediante las cuales el Estado percibe los recursos económicos de los contribuyentes, flujo de ingresos fundamental para sostener el gasto público y ejecutar políticas sociales, de manera que constituye una tarea de gestión compleja que depende de la reglamentación vigente, de la capacidad operativa de las instituciones y de la respuesta de la población contribuyente, lo cual evidencia que la recaudación es un proceso estratégico que requiere coordinación, planificación y eficiencia administrativa (Arregui, Zambrano, Palma, & Alarcón, 2025)

La recaudación efectiva abarca la delimitación, liquidación y cobro de impuestos, tasas y contribuciones, proceso que constituye un motor de desarrollo para los gobiernos locales ya que permite financiar infraestructura, servicios elementales y proyectos comunitarios, por lo que resulta necesario que la economía crezca, que los ciudadanos

estén alfabetizados fiscalmente y que la gestión administrativa sea transparente, de modo que estos elementos combinados aseguran la autosostenibilidad del sector público, fortaleciendo la capacidad de planificación y garantizando que los recursos se utilicen de manera responsable y orientada al beneficio social

En Ecuador, la recaudación municipal es clave para combatir la pobreza y promover la igualdad social, ya que las obras públicas y servicios locales dependen principalmente de impuestos, tasas y contribuciones especiales, de manera que evaluar la recaudación permite determinar si los ingresos propios del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) son suficientes para financiar la infraestructura local o si dependen de transferencias del Gobierno Central, lo cual evidencia la importancia de contar con un sistema de recaudación eficiente, transparente y equitativo que garantice autonomía financiera y soporte el desarrollo sostenible en los territorios

Teoría de la hacienda pública

La teoría de la hacienda pública se define como la disciplina que estudia la intervención del Estado en la economía mediante ingresos y gastos públicos, con el fin de satisfacer necesidades colectivas, de manera que los tributos actúan como motor financiero para redistribuir la riqueza y sostener servicios esenciales, por lo cual, en el contexto ecuatoriano, esta teoría enfatiza la capacidad del sistema fiscal para generar recursos de manera equitativa y distribuir la carga impositiva conforme a principios de justicia social, asegurando una gestión pública responsable (Ramírez, Vargas, García, & Villegas, 2025)

Esta disciplina analiza los efectos de la política fiscal sobre variables macroeconómicas, como la reducción de la pobreza y el crecimiento regional, de modo que la recaudación de ingresos debe complementarse con una asignación precisa de

recursos que garantice sostenibilidad fiscal a largo plazo, lo cual permite a los gobiernos locales, como el GAD Municipal de Guano, gestionar tasas y contribuciones para mejorar la independencia financiera, apoyar la inversión pública y satisfacer las demandas del territorio, fortaleciendo la capacidad administrativa y la eficiencia en la prestación de servicios (Merchán, 2024)

La relación entre Finanzas Públicas y bienestar social depende de una recaudación eficiente, técnica y transparente, la cual contribuye a reducir la brecha de desigualdad, por lo que el éxito de las políticas fiscales en Ecuador requiere un sistema flexible frente a las condiciones económicas locales y una administración capacitada, mientras que los canales de control interno resultan fundamentales para garantizar que la recaudación de impuestos sea percibida como legítima por los ciudadanos, promoviendo la confianza en las instituciones y fortaleciendo la sostenibilidad financiera y social del cantón (Ramírez, Vargas, García, & Villegas, 2025)

Gestión tributaria municipal

La gestión tributaria municipal comprende el conjunto de acciones administrativas, técnicas y legales que los GAD ejecutan para administrar, determinar, recaudar y controlar las obligaciones fiscales de los contribuyentes dentro de su circunscripción, de manera que constituye un proceso estratégico para garantizar ingresos propios y sostenibilidad financiera, por lo cual el COOTAD reconoce a los GAD municipales como sujetos activos de tributación local, otorgándoles la potestad de establecer y administrar impuestos prediales, tasas por servicios y contribuciones especiales de mejoras, asegurando así la autonomía financiera de los gobiernos locales (Rodriguez, Ochoa, Díaz, & Consuelo, 2024)

Para que la gestión tributaria sea efectiva, resulta indispensable contar con un catastro municipal actualizado como base confiable, un sistema de información fiscal que permita rastrear cuentas tributarias y una fuerza laboral capacitada en legislación y métodos de cobro, mientras que la digitalización del sistema de administración tributaria contribuye a mejorar la recaudación, fortalecer la transparencia y reducir los costos administrativos, de modo que estos elementos combinados garantizan eficiencia en la gestión, facilitando el cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes y optimizando los recursos públicos.

La efectividad de la gestión tributaria influye directamente en la capacidad del GAD para financiar su desarrollo, pues la disparidad entre recaudación prevista y real puede deberse a deficiencias administrativas o a la falta de cultura tributaria, situación que limita la ejecución del presupuesto y compromete la autonomía del gobierno local, por lo cual resulta imprescindible implementar estrategias de mejora basadas en hallazgos de auditorías de gestión, las cuales aportan evidencia técnica que permite tomar decisiones informadas, fortalecer la eficiencia de los procesos y garantizar transparencia en la administración de los recursos públicos (Chonillo & Salazar, 2023).

Impuesto predial y catastro municipal

El impuesto predial constituye uno de los tributos más relevantes para los GAD municipales en Ecuador, ya que grava la propiedad de bienes inmuebles urbanos y rurales, de manera que su recaudación depende directamente de la actualización catastral, la cual determina la base imponible de cada predio, por lo cual un catastro preciso asegura equidad y eficiencia en el cobro del impuesto predial, mientras que la desactualización genera subvaloraciones que afectan la capacidad financiera del municipio, comprometiendo la sostenibilidad de los recursos públicos y la autonomía fiscal local (Vásquez, Chávez, & González, 2023)

Estudios realizados por Silverio & Tigua (2023) evidencian que los municipios con catastros actualizados alcanzan índices de recaudación superiores al 80 % de las metas presupuestadas, mientras que aquellos con catastros desactualizados no superan el 55 %, lo que demuestra que la alineación de los sistemas de información catastral con la emisión de títulos de crédito es esencial para garantizar una recaudación oportuna, de manera que el fortalecimiento técnico del catastro se convierte en un elemento clave para la planificación financiera y la gestión responsable de los recursos tributarios municipales.

La eficiencia en la gestión del catastro municipal requiere actualizaciones periódicas de la valoración de propiedades, la incorporación de nuevos edificios y divisiones de terrenos, así como la comunicación efectiva de las obligaciones fiscales a los contribuyentes, lo cual permite que la recaudación del impuesto predial se realice de manera precisa y oportuna, de modo que el incremento de predios registrados y la actualización de sus valores comerciales contribuyen a fortalecer la autonomía financiera de los GAD cantonales, asegurando sostenibilidad y eficiencia en la administración de los recursos públicos locales (Ibarra & Soledispa, 2024).

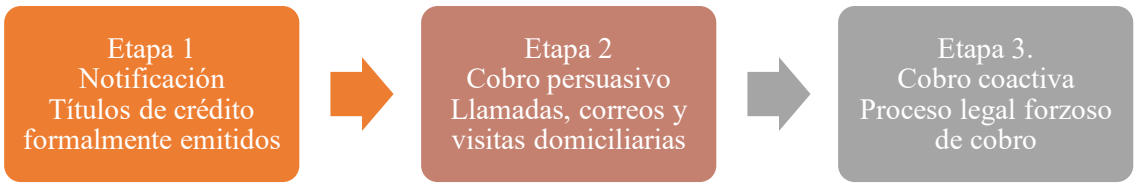
Morosidad tributaria y recuperación de cartera vencida

La morosidad tributaria se define como el incumplimiento de los contribuyentes en el pago oportuno de sus obligaciones fiscales, generando una acumulación de cartera vencida que afecta la capacidad financiera y operativa de los GAD municipales, de manera que este fenómeno es especialmente crítico en los municipios de menor tamaño, donde la ausencia de sistemas de cobro persuasivo efectivos y la limitada aplicación de la cobranza coactiva permiten que la deuda tributaria aumente de manera sostenida, comprometiendo la sostenibilidad de los ingresos municipales y la autonomía financiera local (Ibarra & Soledispa, 2024).

La recuperación de la cartera vencida requiere un proceso estructurado que contemple la notificación formal a los contribuyentes morosos mediante títulos de crédito, la aplicación de estrategias de cobro persuasivo mediante llamadas, correos electrónicos o visitas domiciliarias, y, como última instancia, el inicio del proceso coactivo para el cobro legal forzoso de la deuda, de modo que los GAD que implementan estos procedimientos sistemáticos logran reducir la morosidad entre un 15 % y 25 % en el primer año de aplicación, garantizando eficiencia y mayor control en la gestión tributaria (Silverio & Tigua, 2023).

El análisis de la morosidad tributaria en los GAD municipales ecuatorianos evidencia que los impuestos prediales urbanos y rurales concentran la mayor parte de la cartera vencida, seguidos por las tasas de servicios y las contribuciones especiales de mejoras, por lo cual la baja cultura tributaria constituye el factor subyacente más frecuente, lo que exige acciones complementarias de socialización y educación fiscal para incrementar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes, en articulación con las estrategias coercitivas, asegurando así una recaudación más eficiente y fortaleciendo la autonomía financiera de los municipios (Pazmiño, 2023).

Figura 4. *Proceso de Recuperación de Cartera Vencida*



Fuente: Elaboración propia con base en Silverio y Tigua.

Cultura tributaria y cumplimiento fiscal

La cultura tributaria se define como el conjunto de valores, actitudes, conocimientos y comportamientos que determinan la predisposición de los ciudadanos para cumplir voluntariamente con sus obligaciones fiscales ante la administración tributaria, ámbito en el cual, en relación con los GAD municipales del Ecuador, la deficiencia en la cultura tributaria se manifiesta en alta morosidad, resistencia al pago de impuestos y evasión, afectando gravemente a los municipios autogestionados y la capacidad de ejecutar planes para el desarrollo del cantón (Chonillo & Salazar, 2023)

La cultura tributaria puede mejorarse mediante la administración municipal y los ciudadanos trabajando en colaboración, ámbito en el cual resultan beneficiosas las campañas de socialización que promuevan el uso de recursos fiscales y el pago de impuestos, los canales digitales para declarar impuestos y realizar pagos, así como el reconocimiento público de los contribuyentes, considerando además que, como señala Pazmiño (2023), debe existir una cultura socializada en impuestos y educación tributaria, con el fin de que los GAD puedan invertir en obras públicas a través de los ingresos fiscales provenientes de las contribuciones de los ciudadanos.

La investigación realizada sobre los GAD municipales en Ecuador ha mostrado que existe una correlación positiva entre la cultura tributaria del contribuyente y el cumplimiento fiscal, tal como lo afirman Rodríguez, Ochoa, Díaz, & Consuelo (2024), quienes sostienen que un municipio que posee educación en cultura tributaria y gestión transparente utiliza los recursos de manera más efectiva y aumenta la tasa de recaudación, ámbito en el cual la auditoría de gestión cumple un papel fundamental al permitir obtener información confiable que pueda mostrarse a los contribuyentes para demostrar la gestión efectiva, eficiente y transparente de los recursos fiscales.

2.3 Conceptual

Base imponible

Es la cuantificación económica del hecho generador del tributo, sobre la cual se aplica la tarifa o alícuota para calcular el monto a pagar, pudiendo expresarse en unidades monetarias, físicas o porcentuales según la naturaleza del tributo correspondiente.

Cartera vencida

Es el conjunto de obligaciones tributarias que no han sido canceladas dentro del plazo legal establecido, representando los valores pendientes de cobro que la administración tributaria debe gestionar mediante procesos de cobro persuasivo o coactivo para su recuperación efectiva.

Catastro municipal

Es la división de valoración que posee la documentación técnica, gráfica y legal más reciente y detallada de todos los bienes inmuebles dentro de un municipio, constituyéndose en la base de la valoración catastral, la planificación del uso del suelo y la evaluación del impuesto predial municipal.

Contribución especial de mejora

Es un impuesto que se impone para financiar obras públicas que alteran directa y positivamente el valor de los bienes raíces de los contribuyentes, siendo proporcional al aumento en el valor catastral resultante de la mejora.

La eficacia

Es el grado en que una organización cumple con los fines y objetivos de sus planes operativos y estratégicos, independientemente del nivel de recursos utilizados en el proceso.

Administración tributaria

La eficacia se refleja en el grado de cumplimiento de las metas de recaudación presupuestadas. Se dice que el gobierno local de un municipio es efectivo en la recaudación de ingresos cuando cobra la cantidad estimada de ingresos fiscales, eliminando así la diferencia entre lo previsto y lo finalmente recaudado.

La eficiencia

Es la capacidad de una organización para lograr el máximo resultado posible con la menor cantidad de recursos a su disposición, lo que, en el contexto de los impuestos municipales, se mide por los costos de recaudación en relación con los ingresos recaudados, de modo que la administración eficiente optimiza la cantidad de recursos utilizados en la recaudación de impuestos, logrando la mayor recaudación posible con recursos limitados.

Impuesto

Es un tipo de tributo cuyo pago no confiere al contribuyente derecho a recibir ningún beneficio en particular, basándose su imposición en la capacidad contributiva del contribuyente y financiando los servicios públicos generales como educación y salud, así como la infraestructura del Estado.

Jurisdicción coactiva

Es la facultad jurídica que tienen los entes públicos para hacer efectivo el pago de las deudas tributarias vencidas sin acudir a los tribunales ordinarios, permitiéndole a la administración pública embargar los bienes del contribuyente para cobrar el impuesto adeudado.

Procesos

Son actividades interconectadas estructuradas de cierta manera para lograr un objetivo determinado, las cuales, en la gestión pública, constituyen las unidades y sujetos clave de la auditoría de gestión, ya que ayudan a identificar problemas y áreas críticas donde ocurren ineficiencias, cuellos de botella o incumplimientos normativos que frustran el logro de la finalidad de las instituciones.

Recaudación efectiva

Es el total de recursos que la administración tributaria logra recaudar en un determinado período. Indica la eficiencia del sistema tributario y la capacidad de las instituciones para convertir las obligaciones fiscales en recursos para financiar el gasto público.

Sujetos activos

Es la entidad pública con el poder tributario para hacer cumplir las obligaciones fiscales, siendo esencialmente el Estado, a través de sus entidades recaudadoras como el Servicio de Administración Tributaria o los gobiernos locales.

Sujetos pasivos

La persona física o jurídica responsable por ley del pago del impuesto. Pueden ser contribuyentes directos si la responsabilidad recae sobre su propio patrimonio, o responsables si la responsabilidad corresponde a otro.

Tasa

Es el impuesto que corresponde a la prestación de un servicio público individualizado al contribuyente. En contraste con el impuesto, existe una reciprocidad

directa por parte del Estado, como en el caso de pagos por registros públicos, licencias o uso de bienes estatales.

Título de crédito

Es el documento que la administración tributaria está autorizada a emitir para certificar una reclamación fiscal. Es el documento que inicia el proceso de cobranza de las deudas tributarias si el contribuyente no ha pagado voluntariamente.

Transparencia

Es el principio de la administración pública responsable de proporcionar al público de manera oportuna, sencilla y accesible la información relacionada con la gestión de recursos públicos, los diferentes procesos administrativos y los resultados de la gestión.

Impuesto

Es la disposición jurídica que establece la contribución económica obligatoria impuesta por el Estado al individuo, sin reciprocidad directa, para cubrir gastos públicos y alcanzar los objetivos sociales, económicos y redistributivos establecidos por ley.

2.4 Legal

Constitución de la República del Ecuador

Esta norma suprema de ordenamiento jurídico ecuatoriano establece los principios rectores del sistema tributario, la organización territorial del estado y los derechos y obligaciones de los ciudadanos frente a la administración pública.

Artículo 83, numeral 15 menciona que son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la

ley: Cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social, y pagar los tributos establecidos por la ley.

Artículo 226. Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley.

Artículo 300. El régimen tributario se regirá por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se priorizarán los impuestos directos y progresivos.

Artículo 301. Sólo por iniciativa de la Función Ejecutiva y mediante ley sancionada por la Asamblea Nacional se podrá establecer, modificar, exonerar o extinguir impuestos. Sólo por acto normativo de órgano competente se podrán establecer, modificar, exonerar y extinguir tasas y contribuciones.

Artículo 238. Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD)

El COOTAD proporciona la estructura, habilidades, autoridad y operación de los gobiernos autónomos descentralizados, y establece la estructura para los municipios de Ecuador en la administración tributaria, incluyendo la recaudación, gestión y supervisión de los impuestos locales.

Artículo 55, literal e. Los gobiernos municipales autónomos descentralizados son exclusivamente competentes para crear, modificar, eximir o suprimir mediante ordenanzas, tarifas, impuestos y contribuciones especiales para mejoras.

Artículo 186. Los gobiernos municipales y distritos metropolitanos pueden establecer, modificar o suprimir mediante ordenanzas, impuestos y asignaciones generales o particulares de contribuciones especiales para la establecimiento o extensión de servicios públicos.

Artículo 338. Los gobiernos autónomos descentralizados, con la finalidad de recaudar sus ingresos, aplicarán los procedimientos coactivos establecidos en el Código Tributario, el Código de Procedimiento Civil y demás normas aplicables.

Artículo 492. Las municipalidades reglamentarán por medio de ordenanzas el cobro de sus tributos. La creación de tributos municipales, en cuanto a su establecimiento y su aplicación a los contribuyentes, requerirán la expedición de ordenanzas municipales.

Código Orgánico Tributario

El Código Orgánico Tributario establece los principios generales, instituciones, procedimientos y normas del ordenamiento jurídico tributario del Ecuador. Regula las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, con especial énfasis en la determinación, recaudación y control tributario.

Artículo 1. Los preceptos de este Código regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos.

Artículo 15. Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de

aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero.

Artículo 67. Implica el ejercicio de la facultad de determinación de la obligación tributaria, su recaudación, la resolución de las reclamaciones y el ejercicio de la acción coactiva, a través de los órganos competentes.

Artículo 71. La determinación de la obligación tributaria es el acto o conjunto de actos provenientes de los sujetos pasivos o emanados de la administración tributaria, encaminados a declarar o establecer la existencia del hecho generador, de la base imponible y la cuantía del tributo.

Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado

La Ley Orgánica de la Procuraduría General del Estado (Registro Oficial Suplemento 312, del 13 de abril de 2004) regula las atribuciones del Procurador General del Estado como asesor jurídico del sector público ecuatoriano, garantizando la legalidad de los actos administrativos y la correcta aplicación de las normas jurídicas por parte de las entidades estatales, incluidos los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el ejercicio de sus facultades tributarias.

Artículo 3, literal e. Son atribuciones del Procurador General del Estado: Absolver las consultas jurídicas obligatorias que le formulen los organismos y entidades del sector público sobre la inteligencia o aplicación de las normas constitucionales, legales o de otro orden jurídico, siempre que no sean de carácter jurisdiccional. Las absoluciones tendrán carácter de vinculantes.

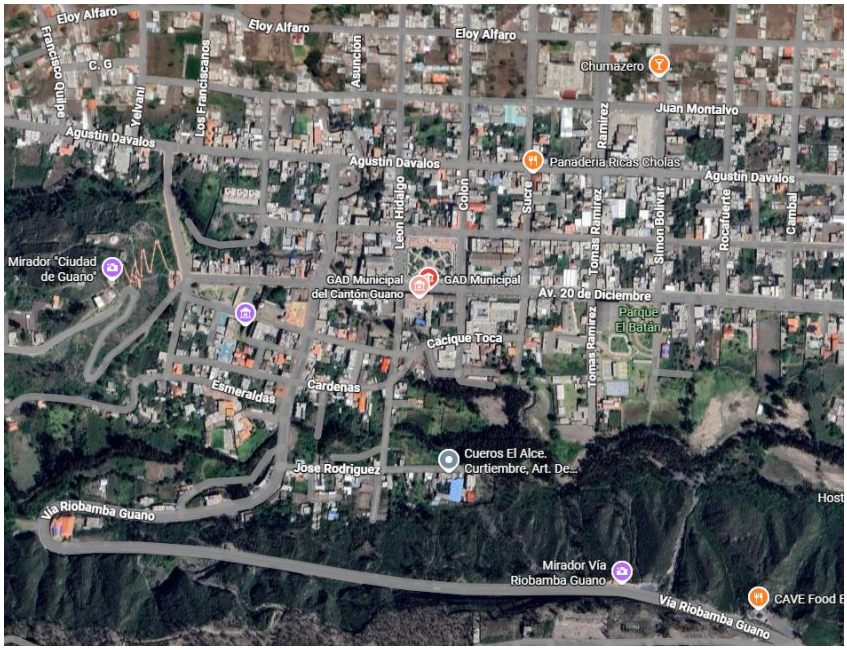
Artículo 3, literal f. Vigilar el correcto cumplimiento de la Constitución y las leyes en el sector público; y cuando tenga conocimiento de violaciones a dichas normas,

adoptar las medidas necesarias para que los órganos competentes actúen conforme a derecho.

Artículo 13. El Procurador General del Estado o sus delegados ejercerán el patrocinio del Estado en todos los juicios en que éste sea parte o tenga interés. Igualmente podrán asumir el patrocinio de las instituciones públicas, en los casos en que sean demandadas ante los tribunales contencioso-administrativos, aduaneros o tributarios.

2.5 Georreferencial

Figura 5. *Ubicación del GAD Municipal de Guano*



Fuente: Google maps

La ubicación del GAD Municipal de Guano se encuentra en el cantón Guano, en la provincia de Chimborazo, en la Sierra Central, y Región Sierra 3 de Ecuador, a una altitud de 2,700 metros y a 8 km al norte de la ciudad de Riobamba, la capital provincial. Sus coordenadas son -1.6083° S y -78.6361° W. La entidad trabaja en servicios públicos y administración tributaria del cantón en las calles León Hidalgo y García Moreno, en la ciudad de Guano.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo de investigación

Investigación no experimental- descriptiva

La investigación descriptiva permitió caracterizar de manera detallada los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, identificando sus propiedades, dimensiones y comportamiento durante el período 2024-2025, aplicándose con el propósito de describir el estado actual de los procedimientos administrativos de recaudación, los niveles de morosidad, la ejecución presupuestaria de ingresos tributarios y el grado de cumplimiento normativo, proporcionando una base sólida de información para la evaluación de los criterios de eficiencia, eficacia y transparencia.

La investigación también presento un carácter evaluativo y aplicado, debido a que buscó emitir criterios técnicos sobre la gestión tributaria y proponer mejoras institucionales.

Investigación de campo

La investigación de campo implicó la recolección de datos directamente en el lugar donde se desarrolló el fenómeno estudiado, llevándose a cabo en las instalaciones del GAD Municipal de Guano, específicamente en la Dirección Financiera y la Unidad de Tesorería, mediante la aplicación de encuestas al personal responsable de la recaudación tributaria, lo que permitió obtener información primaria sobre los procedimientos internos, debilidades operativas y percepción de los funcionarios respecto a la gestión tributaria municipal.

Investigación documental

La investigación documental consistió en el análisis sistemático de fuentes de información secundaria para sustentar teórica y normativamente el estudio, mediante la

revisión de documentos institucionales del GAD Municipal de Guano, tales como presupuestos anuales, cédulas presupuestarias de ingresos, reportes de recaudación, catastros municipales, títulos de crédito emitidos, informes de cartera vencida y normativa tributaria vigente, información que permitió calcular los indicadores de gestión planteados en la operacionalización de variables y fundamentar los hallazgos de la auditoría de gestión.

3.2 Enfoque de investigación

Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo se fundamentó en la medición numérica y el análisis estadístico de los datos recolectados para establecer patrones de comportamiento en los procesos de recaudación tributaria, aplicándose, asimismo para calcular los indicadores de gestión tributaria, tales como la tasa de recaudación efectiva, índice de morosidad, el ratio costo – ingreso del proceso de recaudación, el porcentaje presupuestario de ingresos tributarios y la tasa de recuperación de cartera vencida, mediante la utilización de los registros financieros y tributarios del GAD Municipal de Guano correspondientes al período 2024-2025.

Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo permitió analizar e interpretar los fenómenos administrativos presentes en los procesos de recaudación tributaria, aplicándose con el propósito de examinar los procedimientos administrativos internos, interpretar el marco normativo aplicado por el GAD Municipal de Guano e identificar las causas estructurales de las debilidades en la gestión tributaria, mediante la utilización de fichas de observación y la revisión documental.

3.3 Método de investigación

Método inductivo

El método inductivo partió del análisis de casos particulares para llegar a conclusiones generales aplicables al fenómeno estudiado, aplicándose al examinar de manera individual cada uno de los subprocesos que integraron la recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, como la emisión de títulos de crédito, la notificación al contribuyente, el cobro voluntario, la gestión de cartera vencida y la ejecución del proceso coactivo, a partir de lo cual, mediante el análisis detallado de cada etapa, se generalizaron conclusiones sobre el desempeño global del sistema de recaudación tributaria municipal en términos de eficiencia, eficacia y transparencia.

Método deductivo

El método deductivo partió de principios generales, teorías y normas previamente establecidas para llegar a conclusiones específicas aplicadas al caso de estudio, tomando como punto de partida el marco normativo vigente con el fin de determinar el deber ser de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, comparación entre lo que estableció la normativa y lo que efectivamente ocurrió en la institución que permitió identificar las brechas de cumplimiento que constituyeron los hallazgos de auditoría de gestión, así como verificar la hipótesis referida a la eficiencia, eficacia y transparencia del proceso recaudatorio.

3.4 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Técnica

Para el levantamiento de información orientado al diagnóstico situacional de los procesos de recaudación tributaria, se aplicaron las siguientes técnicas:

Encuesta dirigida al personal involucrado en los procesos de recaudación tributaria, una observación directa al procedimiento operativos.

Instrumentos

Para el levantamiento y análisis de la información orientada al diagnóstico situacional de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, se aplicaron técnicas de investigación y técnicas propias de la auditoría de gestión. Entre las técnicas de investigación se consideraron la encuesta dirigida al personal vinculado con los procesos de recaudación tributaria, la observación directa de los procedimientos operativos y la revisión documental de presupuestos, reportes de recaudación, títulos de crédito, cartera vencida, catastros municipales y normativa aplicable.

Asimismo, se emplearon técnicas de auditoría de gestión, tales como flujogramas de procesos, matrices de control interno, indicadores comparativos y semaforización de hallazgos. Los flujogramas permitieron representar gráficamente las etapas del proceso de recaudación tributaria, las matrices de control interno facilitaron la identificación de riesgos, controles y debilidades operativas, los indicadores comparativos permitieron valorar el desempeño institucional frente a criterios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia, mientras que la semaforización de hallazgos permitió clasificar el nivel de criticidad de las deficiencias detectadas para orientar las recomendaciones del informe final de auditoría.

3.5 Población y muestra

A continuación, se detalla el cargo del personal al que se aplicaron los instrumentos de recolección de datos.

Tabla 5. *Personal del GAD Municipal de Guano al que se aplicaron los instrumentos*

N°	Nombre	Cargo	Instrumento
1	Servidor 1	Director(a) Financiero(a)	Encuesta y observación
2	Servidor 2	Tesorero(a) Municipal	Encuesta y observación
3	Servidor 3	Jefe(a) de Rentas	Encuesta y observación
4	Servidor 4	Analista de Recaudación	Encuesta y observación
5	Servidor 5	Recaudador(a) 1	Encuesta y observación
6	Servidor 6	Recaudador(a) 2	Encuesta y observación
7	Servidor 7	Analista de Coactivas	Encuesta y observación
8	Servidor 8	Analista de Cartera Vencida	Encuesta y observación
9	Servidor 9	Analista Contable	Encuesta y observación
10	Servidor 10	Asistente Administrativo(a) Financiero	Encuesta y observación
11	Servidor 11	Analista de Tesorería	Encuesta y observación
12	Servidor 12	Auxiliar de Recaudación	Encuesta y observación

Nota. Elaboración propia a partir del orgánico funcional del Departamento Financiero del GAD Municipal de Guano.

3.6 Procesamiento de información

El procesamiento de la información se realizó mediante la organización, clasificación y tabulación de los datos obtenidos a través de la encuesta, la ficha de observación y la revisión documental, considerando las variables, dimensiones e indicadores establecidos en la operacionalización del estudio, por ello, los resultados cuantitativos se ordenaron en hojas de cálculo para determinar frecuencias, porcentajes e indicadores de gestión tributaria, mientras que la información cualitativa fue sistematizada en matrices de análisis vinculadas con los criterios normativos, administrativos y técnicos de la auditoría de gestión municipal del período analizado.

Posteriormente, la información procesada permitió calcular el índice de recaudación, el índice de morosidad, la ejecución presupuestaria, el costo de recaudación y la recuperación de cartera vencida, con la finalidad de valorar el desempeño de los procesos tributarios del GAD Municipal de Guano durante el período 2024-2025, asimismo, los datos fueron presentados mediante tablas, gráficos y narrativas interpretativas, de modo que los resultados sirvieron como evidencia para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe final de auditoría de gestión aplicado a la recaudación tributaria municipal en la entidad pública.

3.7 Herramienta informática de apoyo para el procesamiento y análisis de indicadores

Como apoyo al procesamiento de la información obtenida en la auditoría de gestión, se utilizó una herramienta informática elaborada en Microsoft Excel, orientada a organizar datos, tabular resultados, calcular indicadores de gestión tributaria y generar tablas o gráficos que facilitaran la interpretación de la información. Esta herramienta no constituye un desarrollo de software formal, sino un recurso técnico auxiliar utilizado

para sistematizar los datos relacionados con los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

La herramienta fue estructurada en hojas de cálculo que permitieron registrar información presupuestaria, valores recaudados, cartera vencida, costos asociados al proceso de recaudación y demás datos necesarios para el análisis de los indicadores establecidos en la investigación. Su uso permitió ordenar la información de manera uniforme, reducir errores en los cálculos manuales y facilitar la comparación entre los resultados obtenidos y los criterios de eficiencia, eficacia, economía y transparencia definidos para la auditoría.

De igual manera, mediante esta herramienta se calcularon indicadores como índice de recaudación, índice de morosidad, ejecución presupuestaria, costo de recaudación y recuperación de cartera vencida. Estos indicadores sirvieron como base para valorar el desempeño administrativo de los procesos de recaudación tributaria, identificar posibles debilidades en la gestión institucional y sustentar los hallazgos presentados en el informe final de auditoría.

Es importante precisar que el uso de Excel tuvo un carácter complementario dentro de la metodología de investigación, ya que su finalidad fue apoyar el análisis de los datos y no desarrollar una aplicación informática como producto principal del estudio. Por tanto, la herramienta se integró al proceso metodológico únicamente como soporte para el procesamiento, cálculo y presentación de la información, manteniendo como eje central de la investigación la auditoría de gestión aplicada a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Adicionalmente, para la comprobación estadística de la hipótesis planteada en la presente investigación, se empleó el software SPSS, herramienta que facilitó el cálculo

de la prueba Chi cuadrado (χ^2) a partir de los datos obtenidos en la encuesta aplicada al personal del Departamento Financiero, Tesorería y Recaudación del GAD Municipal de Guano, permitiendo determinar si existe relación estadísticamente significativa entre la auditoría de gestión y el mejoramiento de los procesos de recaudación tributaria durante el período 2024–2025.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los doce servidores del Departamento Financiero, Tesorería y Recaudación del GAD Municipal de Guano, los cuales fueron procesados mediante tablas de frecuencia y gráficos de barras, con el propósito de evaluar la percepción institucional sobre los procesos de recaudación tributaria conforme a los criterios de eficiencia, eficacia y transparencia durante el período 2024-2025.

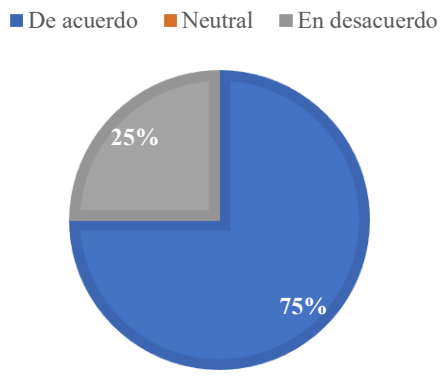
Pregunta 1. ¿Considera usted que la auditoría de gestión, mediante el uso de herramientas tecnológicas, fortalece la eficiencia del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 6. *Auditoría de gestión y herramientas tecnológicas*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	9	75,00	75,00
Neutral	0	0,00	75,00
En desacuerdo	3	25,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 1. *Auditoría de gestión y uso de herramientas tecnológicas*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 75,00% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que la auditoría de gestión, mediante el uso de herramientas tecnológicas, fortalece la eficiencia del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, mientras que el 25,00% se encuentra "En desacuerdo".

Interpretación

La percepción positiva de la mayoría refleja que el personal valora la tecnología como un factor clave para agilizar los controles recaudatorios, sin embargo, el 25,00% en desacuerdo evidencia que no todos los servidores tienen acceso equitativo a estas herramientas, lo que genera brechas en la implementación tecnológica que deben ser atendidas mediante una estrategia institucional de modernización del proceso recaudatorio.

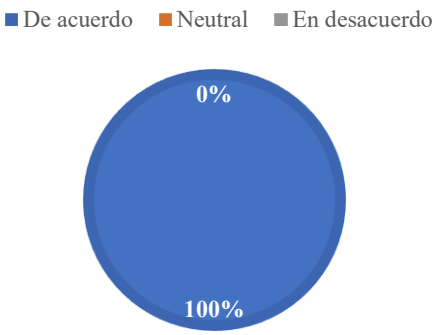
Pregunta 2. ¿Cree usted que la auditoría de gestión optimiza el uso de los recursos administrativos en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 7. *Optimización de recursos administrativos*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	12	100,00	100,00
Neutral	0	0,00	100,00
En desacuerdo	0	0,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 2. *Optimización de recursos administrativos*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 100,00% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que la auditoría de gestión optimiza el uso de los recursos administrativos en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Interpretación

La unanimidad de las respuestas evidencia que la auditoría de gestión es reconocida como una herramienta que permite identificar ineficiencias en el uso de los recursos del área financiera y proponer mejoras concretas, lo cual constituye una fortaleza institucional que debe ser sostenida mediante la ejecución periódica de auditorías que orienten la toma de decisiones en el proceso recaudatorio.

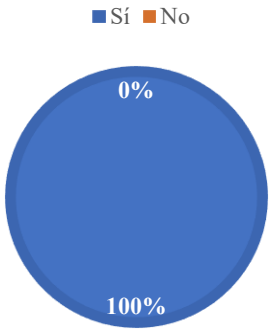
Pregunta 3. ¿Cree usted que la auditoría de gestión contribuye al cumplimiento de las metas establecidas en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 8. *Cumplimiento de metas de recaudación*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
Sí	12	100,00	100,00
No	0	0,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 2. *Cumplimiento de metas de recaudación*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 100,00% del personal encuestado respondió "Sí" respecto a que la auditoría de gestión contribuye al cumplimiento de las metas establecidas en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Interpretación

El acuerdo unánime del personal demuestra que la auditoría de gestión es percibida como un instrumento que vincula directamente el control interno con el logro de los objetivos recaudatorios, en consecuencia, su institucionalización como práctica regular permitiría al GAD Municipal de Guano mejorar continuamente el nivel de cumplimiento de las metas tributarias planificadas para cada período fiscal.

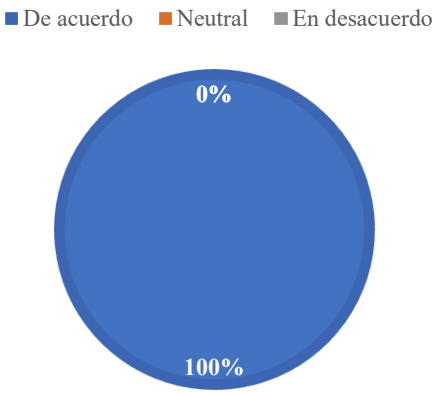
Pregunta 4. ¿Considera usted que la auditoría de gestión fortalece el seguimiento a los contribuyentes con cartera vencida dentro del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 9. *Seguimiento a contribuyentes con cartera vencida*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	12	100,00	100,00
Neutral	0	0,00	100,00
En desacuerdo	0	0,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 3. *Seguimiento a contribuyentes con cartera vencida*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 100,00% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que la auditoría de gestión fortalece el seguimiento a los contribuyentes con cartera vencida dentro del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Interpretación

El consenso total del personal refleja que la auditoría de gestión es reconocida como una herramienta que activa y sistematiza el seguimiento de la cartera vencida, aspecto crítico para reducir la morosidad tributaria del cantón, este resultado sugiere que la aplicación continua de auditorías generaría un impacto directo en la recuperación de los ingresos propios del GAD Municipal de Guano.

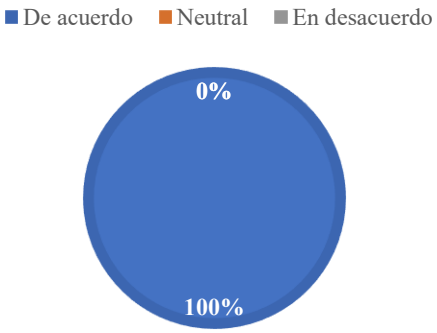
Pregunta 5. ¿Considera usted que la auditoría de gestión mejora el acceso a la información del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 10. *Acceso a la información tributaria*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	12	100,00	100,00
Neutral	0	0,00	100,00
En desacuerdo	0	0,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 4. *Acceso a la información tributaria*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 100,00% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que la auditoría de gestión mejora el acceso a la información del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Interpretación

La unanimidad registrada en esta pregunta señala que los servidores perciben la auditoría como un mecanismo que promueve la transparencia y la disponibilidad de información dentro del proceso recaudatorio, esta fortaleza institucional favorece la rendición de cuentas ante organismos de control y la ciudadanía, por lo que debe consolidarse con sistemas de información actualizados y accesibles para todos los niveles del Departamento Financiero.

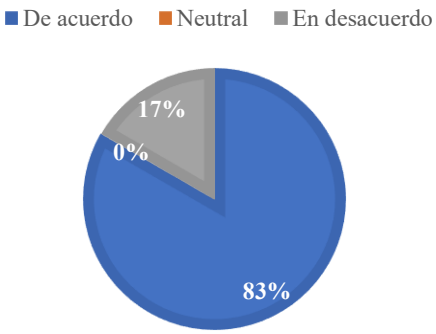
Pregunta 6. ¿Considera usted que la auditoría de gestión fortalece la rendición de cuentas del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 11. *Rendición de cuentas del proceso recaudatorio*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	10	83,33	83,33
Neutral	0	0,00	83,33
En desacuerdo	2	16,67	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 5. *Rendición de cuentas del proceso recaudatorio*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 83,33% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que la auditoría de gestión fortalece la rendición de cuentas del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, mientras que el 16,67% se encuentra "En desacuerdo".

Interpretación

El porcentaje en desacuerdo sugiere que un grupo de servidores no percibe una vinculación directa entre la auditoría de gestión y la rendición de cuentas institucional, posiblemente porque los informes de auditoría no se socializan de manera oportuna a todos los niveles del área financiera, ante ello, se recomienda establecer mecanismos formales de difusión de los resultados de auditoría que fortalezcan la cultura de transparencia en el GAD Municipal de Guano.

Pregunta 7. ¿Considera usted que la actualización del catastro tributario fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

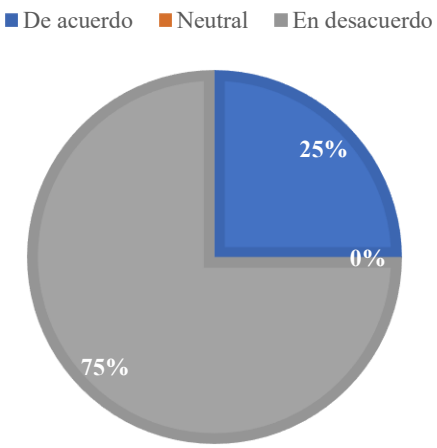
Tabla 12. *Actualización del catastro tributario*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado

De acuerdo	3	25,00	25,00
Neutral	0	0,00	25,00
En desacuerdo	9	75,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 6. *Actualización del catastro tributario*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 75,00% del personal encuestado estuvo "En desacuerdo" respecto a que la actualización del catastro tributario fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, mientras que el 25,00% está "De acuerdo".

Interpretación

El alto porcentaje en desacuerdo constituye un hallazgo crítico que revela que el catastro tributario del GAD Municipal de Guano presenta desactualización, lo que impide determinar correctamente la base imponible y afecta la equidad tributaria entre contribuyentes, esta situación exige la ejecución urgente de un plan de actualización catastral con recursos, cronograma y responsables definidos para corregir esta debilidad estructural.

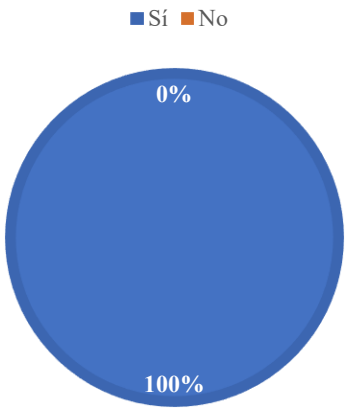
Pregunta 8. ¿Considera usted que la emisión y notificación oportuna de títulos de crédito mejora el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 13. *Emisión y notificación de títulos de crédito*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
Sí	12	100,00	100,00
No	0	0,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 7. *Emisión y notificación de títulos de crédito*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 100,00% del personal encuestado respondió "Sí" respecto a que la emisión y notificación oportuna de títulos de crédito mejora el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Interpretación

La respuesta unánime del personal confirma que la oportunidad en la emisión y notificación de títulos de crédito es reconocida como el punto de partida del ciclo recaudatorio, cuya correcta ejecución determina la efectividad de las fases siguientes de cobro y control, por ello, el GAD Municipal de Guano debe asegurar que este proceso se ejecute dentro de los plazos normativos establecidos para garantizar la activación oportuna de las obligaciones tributarias.

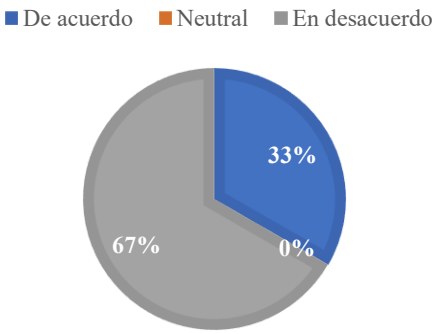
Pregunta 9. ¿Cree usted que la diversificación de mecanismos de pago facilita el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 14. *Diversificación de mecanismos de pago*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	4	33,33	33,33
Neutral	0	0,00	33,33
En desacuerdo	8	66,67	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 8. *Diversificación de mecanismos de pago*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 66,67% del personal encuestado estuvo "En desacuerdo" respecto a que la diversificación de mecanismos de pago facilita el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, mientras que el 33,33% está "De acuerdo".

Interpretación

La mayoría en desacuerdo refleja que los servidores identifican la escasez de canales de pago como un obstáculo real que reduce la facilidad de cumplimiento tributario por parte de los contribuyentes, para superar esta limitación, el GAD Municipal de Guano debe implementar alternativas digitales de pago, convenios con entidades financieras y puntos de recaudación descentralizados que acerquen el servicio a la ciudadanía del cantón.

Pregunta 10. ¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

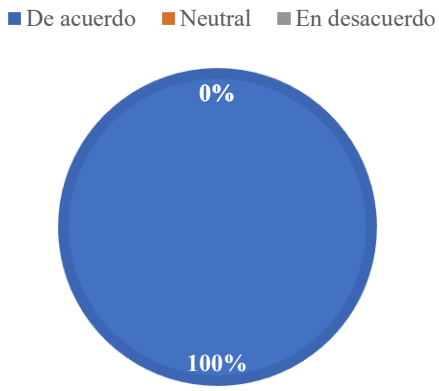
Tabla 15. *Recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado

De acuerdo	12	100,00	100,00
Neutral	0	0,00	100,00
En desacuerdo	0	0,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 9. *Recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 100,00% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que la recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano.

Interpretación

La unanimidad en esta respuesta evidencia que el personal comprende que el cobro coactivo es el principal mecanismo jurídico para recuperar las obligaciones tributarias en mora y garantizar los ingresos propios del municipio, sin embargo, su efectividad depende de que la Unidad de Coactivas cuente con los recursos humanos, tecnológicos y presupuestarios necesarios para activar los expedientes de cobro de manera sistemática y dentro de los plazos legales.

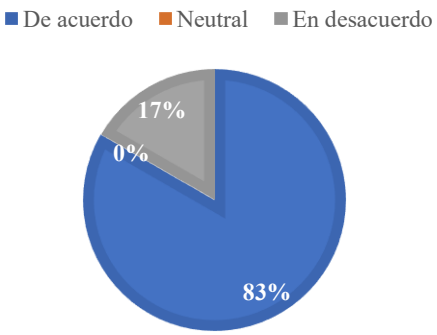
Pregunta 11. ¿Considera usted que el seguimiento de la cartera vencida mejora el control del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 16. *Seguimiento de la cartera vencida*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	10	83,33	83,33
Neutral	0	0,00	83,33
En desacuerdo	2	16,67	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 10. *Seguimiento de la cartera vencida*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 83,33% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que el seguimiento de la cartera vencida mejora el control del proceso de

recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, mientras que el 16,67% se encuentra "En desacuerdo".

Interpretación

El porcentaje en desacuerdo sugiere que una parte del personal no percibe resultados concretos del seguimiento actual de la cartera vencida, posiblemente por la falta de procedimientos formalizados y reportes periódicos que evidencien su impacto, ante ello, el GAD Municipal de Guano debe implementar un sistema de monitoreo continuo con indicadores de recuperación que permitan medir objetivamente la efectividad del seguimiento ejecutado.

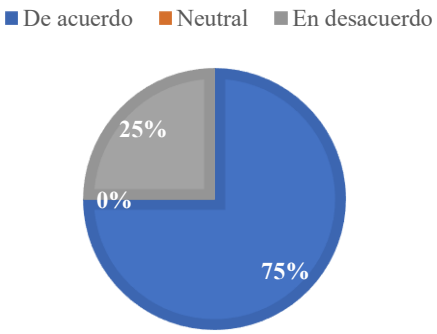
Pregunta 12. ¿Considera usted que los controles de verificación y conciliación fortalecen el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

Tabla 17. *Controles de verificación y conciliación*

Alternativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	% Acumulado
De acuerdo	9	75,00	75,00
Neutral	0	0,00	75,00
En desacuerdo	3	25,00	100,00
Total	**12**	**100,00**	**100,00**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 11. *Controles de verificación y conciliación*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Análisis

Los resultados muestran que el 75,00% del personal encuestado estuvo "De acuerdo" en que los controles de verificación y conciliación fortalecen el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, mientras que el 25,00% se encuentra "En desacuerdo".

Interpretación

La minoría en desacuerdo indica que los controles de verificación y conciliación no se aplican de manera uniforme en todas las unidades del área financiera, generando inconsistencias en el registro y validación de los ingresos tributarios, por ello, se recomienda estandarizar estos procedimientos mediante manuales actualizados que establezcan frecuencias, responsables y criterios de verificación claros para todo el personal involucrado en el proceso recaudatorio.

4.2. Análisis e interpretación de resultados de la ficha de observación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de la ficha de observación directa a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, instrumento que, de acuerdo con el enfoque cualitativo planteado en la metodología, permitió describir el comportamiento de doce indicadores observables agrupados en las dimensiones de eficiencia, eficacia y transparencia, considerando la

escala de verificación de cumple, cumple parcialmente y no cumple, con el fin de identificar fortalezas y debilidades operativas durante el período 2024-2025.

Tabla 18. *Resumen de resultados de la ficha de observación aplicada al proceso recaudatorio*

Dimensión	Indicador observable	Resultado
Eficiencia	Secuencia organizada de los procedimientos	Cumple parcialmente
Eficiencia	Recursos materiales y tecnológicos adecuados	No cumple
Eficiencia	Ejecución en tiempos razonables	Cumple parcialmente
Eficiencia	Agilidad del sistema de registro y consulta	No cumple
Eficacia	Emisión de títulos de crédito conforme al procedimiento	Cumple
Eficacia	Notificación oportuna con respaldo verificable	Cumple parcialmente
Eficacia	Seguimiento a obligaciones pendientes y cartera vencida	No cumple
Eficacia	Contribución del proceso al cumplimiento de objetivos	Cumple parcialmente
Transparencia	Claridad y suficiencia de la información al contribuyente	Cumple

Transparencia	Registro y trazabilidad de las actuaciones	Cumple
Transparencia	Cumplimiento de la normativa tributaria y procedimientos internos	Cumple
Transparencia	Orden documental y disponibilidad de evidencias	Cumple parcialmente

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

A partir de los resultados sintetizados, se procede a describir de manera detallada cada uno de los indicadores observados, considerando que la información cualitativa recolectada permite comprender el comportamiento real de los procedimientos y complementar los hallazgos derivados de la encuesta aplicada al personal institucional.

Dimensión: Eficiencia

Indicador 1. Secuencia organizada de los procedimientos

(Resultado: Cumple parcialmente)

Durante la observación directa, se evidenció que los procedimientos siguen una secuencia básica de trabajo, sin embargo, se identificaron actividades duplicadas entre el área de rentas y tesorería, situación que se manifiesta especialmente en el registro manual de pagos, por lo cual, aunque existe un flujo definido, la falta de un manual actualizado de procesos genera reprocesos que limitan la eficiencia operativa del Departamento Financiero del GAD Municipal de Guano.

Indicador 2. Recursos materiales y tecnológicos adecuados

(Resultado: No cumple)

En relación con los recursos materiales y tecnológicos disponibles, se constató que el personal cuenta con equipos de cómputo básicos, no obstante, el sistema tributario empleado presenta limitaciones técnicas y funciona con módulos desactualizados, mientras que la dotación de impresoras y suministros resulta insuficiente para atender la demanda diaria, situación que evidencia debilidades significativas en la infraestructura tecnológica requerida para optimizar el proceso recaudatorio municipal.

Indicador 3. Ejecución en tiempos razonables

(Resultado: Cumple parcialmente)

Respecto a los tiempos de ejecución de las actividades, se observó que la mayoría de los procesos se desarrolla dentro de plazos aceptables, aunque persisten demoras significativas en la emisión de certificados y en la atención durante los picos de pago, situación que se origina por la concentración de funciones en pocos servidores, por lo cual la capacidad operativa del área se ve comprometida en los períodos críticos del año fiscal.

Indicador 4. Agilidad del sistema de registro y consulta

(Resultado: No cumple)

En lo concerniente al sistema informático utilizado para el registro y consulta de información tributaria, se evidenció que su interfaz resulta poco amigable, además, las consultas de cartera vencida demoran más de lo razonable, mientras que algunos módulos requieren ingreso manual de datos, situación que refleja una herramienta tecnológica obsoleta que limita la agilidad operativa y compromete la calidad del servicio brindado a los contribuyentes del cantón Guano.

Dimensión: Eficacia

Indicador 5. Emisión de títulos de crédito conforme al procedimiento

(Resultado: Cumple)

En cuanto a la emisión de títulos de crédito, se constató que el procedimiento se ejecuta conforme a lo establecido en la normativa tributaria municipal, observándose que cada título contiene los datos del contribuyente, el detalle del tributo y el período correspondiente, mientras que la numeración se mantiene secuencial y respaldada en el sistema, situación que evidencia cumplimiento adecuado de los requisitos formales exigidos por el Código Tributario.

Indicador 6. Notificación oportuna con respaldo verificable

(Resultado: Cumple parcialmente)

Respecto a la notificación al contribuyente, se observó que existe un procedimiento establecido para entregar los títulos de crédito, sin embargo, no en todos los casos se cuenta con respaldo verificable de recepción, mientras que las notificaciones por medios electrónicos son escasas, situación que refleja un cumplimiento parcial, por lo cual resulta necesario fortalecer los mecanismos de respaldo documental para garantizar la trazabilidad institucional del proceso recaudatorio.

Indicador 7. Seguimiento a obligaciones pendientes y cartera vencida

(Resultado: No cumple)

En relación con el seguimiento a obligaciones pendientes y la recuperación de cartera vencida, se evidenció que no se aplican de manera sistemática estrategias de cobro persuasivo, además, las acciones coactivas se realizan de forma esporádica y sin priorización por antigüedad de deuda, situación que muestra debilidades estructurales en este componente, por lo cual el índice de morosidad permanece elevado dentro del GAD Municipal de Guano durante el período auditado.

Indicador 8. Contribución del proceso al cumplimiento de objetivos

(Resultado: Cumple parcialmente)

En cuanto al aporte del proceso observado al cumplimiento de los objetivos de recaudación tributaria, se constató que las metas presupuestarias se alcanzan parcialmente, mientras que algunos indicadores de gestión muestran resultados inferiores a lo planificado, situación que se relaciona con las debilidades detectadas en las fases previas, por lo cual el proceso recaudatorio requiere ajustes operativos para garantizar la consecución plena de los objetivos institucionales planteados.

Dimensión: Transparencia

Indicador 9. Claridad y suficiencia de la información al contribuyente

(Resultado: Cumple)

Respecto a la información brindada al contribuyente, se observó que el personal atiende con claridad las consultas y proporciona detalles sobre las obligaciones tributarias pendientes, además, existen carteleras informativas con tarifas y plazos de pago, mientras que se entregan comprobantes legibles tras cada transacción, situación que refleja un nivel adecuado de transparencia comunicacional dentro del proceso recaudatorio del GAD Municipal de Guano.

Indicador 10. Registro y trazabilidad de las actuaciones

(Resultado: Cumple)

En lo concerniente al registro de las actuaciones del proceso, se evidenció que cada operación queda asentada en el sistema con su respectiva fecha, monto y responsable, además, se generan reportes diarios de recaudación, mientras que los expedientes físicos se archivan conforme a la normativa institucional, situación que

permite la trazabilidad de las gestiones realizadas y favorece los procesos posteriores de control y auditoría institucional.

Indicador 11. Cumplimiento de la normativa tributaria y procedimientos internos

(Resultado: Cumple)

Sobre el cumplimiento de la normativa tributaria y los procedimientos internos, se constató que el personal aplica las disposiciones del COOTAD, el Código Tributario y las ordenanzas municipales vigentes, mientras que las tarifas cobradas corresponden a lo establecido legalmente, situación que evidencia apego formal al marco normativo aplicable, aunque persisten oportunidades de mejora en la incorporación de nuevas disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado.

Indicador 12. Orden documental y disponibilidad de evidencias

(Resultado: Cumple parcialmente)

En relación con el orden documental y la disponibilidad de evidencias para control y rendición de cuentas, se evidenció que la mayoría de los archivos físicos se mantienen organizados, sin embargo, algunos expedientes presentan documentación incompleta, mientras que la digitalización de respaldos es limitada, situación que refleja cumplimiento parcial, por lo cual resulta necesario fortalecer la gestión documental para garantizar disponibilidad oportuna ante requerimientos de auditoría.

4.3. Comprobación de la hipótesis

Hipótesis nula: El informe de auditoría de gestión no mejora los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024-2025.

Hipótesis verdadera: El informe de auditoría de gestión sí mejora los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024-2025.

4.3.1. Prueba de normalidad

Tabla 19. *Prueba de normalidad*

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Puntaje total de la encuesta	,298	12	,195

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Considerando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov, los datos no se alejan significativamente de una distribución normal, lo que permite la aplicación de la prueba Chi-cuadrado para la comprobación de la hipótesis.

4.3.2. Frecuencias Observadas

Para la comprobación de la hipótesis se seleccionaron dos preguntas representativas: la Pregunta 1, correspondiente a la variable independiente, y la Pregunta 7, correspondiente a la variable dependiente

Tabla 20. *Frecuencias observadas obtenidas*

Frecuencias observadas			
Preguntas	**P1**	**P7**	**Total**
De acuerdo	9	3	12
En desacuerdo	3	9	12
Total	12	12	24

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

4.3.3. Frecuencias Esperadas

Las frecuencias esperadas se calcularon bajo el supuesto de independencia entre las variables, mediante la fórmula fe = (total fila × total columna) / N total, obteniéndose los siguientes valores:

Tabla 21. *Frecuencia esperada*

Frecuencias esperadas			
Preguntas	**P1**	**P7**	**Total**
De acuerdo	6,0	6,0	12,0
En desacuerdo	6,0	6,0	12,0
Total	12,0	12,0	24,0

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

4.3.4. Prueba de Chi-cuadrado

Con base en las frecuencias observadas y esperadas, se aplicó la prueba Chi-cuadrado de Pearson mediante el software estadístico SPSS, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 22. *Prueba de Chi-cuadrado*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	**df**	**Significación asintótica (bilateral)**
Chi-cuadrado de Pearson	6,000[a]	1	**,014**
Razón de verosimilitud	6,279	1	,012

Asociación lineal por lineal	2,556	1	,110
N de casos válidos	**24**		
a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,00.			

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Decisión estadística

El valor de Chi-cuadrado de Pearson calculado es $\chi^2 = 6{,}000$ con 1 grado de libertad y una significación asintótica bilateral de $p = 0{,}014$, valor que es menor que el nivel de significación establecido ($\alpha = 0{,}05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1.

En conclusión, contando con el informe de auditoría de gestión sí se mejoran los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024–2025.

CAPÍTULO V. INFORME FINAL

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL GAD MUNICIPAL DE GUANO CON BASE EN CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA PERÍODO 2024 – 2025

FASE I

GAD MUNICIPAL GUANO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

DIRECCIÓN: Av. 20 de diciembre y León Hidalgo
NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria
PERÍODO: 2026

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

5.1 Datos informativos del informe final

Título

Elaboración del informe final de auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024–2025.

Objetivo general

Elaborar el informe final de auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024–2025, mediante la aplicación de las tres fases de auditoría, con el propósito de emitir una opinión técnica fundamentada y formular recomendaciones orientadas al mejoramiento institucional.

Objetivos específicos

- Evaluar la situación actual de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano mediante el análisis del sistema de control interno basado en el modelo COSO, identificando fortalezas y debilidades operativas durante el período 2024–2025.
- Aplicar herramientas como el cuestionario de control interno COSO para determinar el nivel de cumplimiento, confianza y riesgo de los procesos de recaudación tributaria.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión con los resultados obtenidos, determinando el nivel de eficiencia, eficacia y transparencia del proceso recaudatorio e identificando hallazgos para la mejora institucional.

Alcance del informe final

El presente informe comprende la evaluación integral de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano durante el período 2024–2025, mediante la aplicación de las tres fases de auditoría: Planificación (preliminar y específica), Ejecución y Comunicación de resultados.

Período auditado:

01 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2025.

Equipo de auditoría:

NOMBRE	CARGO
Ing. María del Carmen Ibarra	Supervisora / Directora del trabajo
Pilco Saigua Elisa Magdalena	Auditora — Jefe de equipo
Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth	Auditora — Auditor operativo

GAD MUNICIPAL GUANO	Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024 – 2025	**HI 1/1**

Hoja de índice

FASE I — PLANIFICACIÓN PRELIMINAR Y ESPECÍFICA	
PPP	Programa de Planificación Preliminar
HI	Hoja de Índice
M&A	Marcas y Abreviaturas
VP	Visita Preliminar
OT	Orden de Trabajo
NI	Notificación de Inicio de Auditoría
SI	Solicitud de Información
EGF	Entrevista al Director Financiero
PPE	Programa de Planificación Específica
CCI	Cuestionario de Control Interno (por componente COSO)
NC	Nivel de Confianza y Riesgo
CG	Carta a Gerencia / Informe de Control Interno
D1-D4	Debilidades detectadas en el control interno
FASE II — EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	
PA	Programa de Auditoría
CD	Cédula Descriptiva
CN	Cédula Narrativa
PS	Prueba Sustantiva
PC	Prueba de Cumplimiento
H1-H4	Hojas de Hallazgos
FASE III — COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
IF	Informe Final de Auditoría
A	Anexos documentales

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena - Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

5.2. FASE I – PLANIFICACIÓN

Planificación preliminar

Programa de Planificación Preliminar

Objetivo:

Obtener un conocimiento integral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano y de sus procesos de recaudación tributaria, mediante el desarrollo de procedimientos preliminares que sustenten la planificación específica de la auditoría.

N°	PROCEDIMIENTO	Ref. PT	FECHA	RESPONSABLE
1	Elaborar la visita de observación preliminar al GAD Municipal de Guano.	VP 1/2 - 2/2	15-28/01/2026	PSE / TYM
2	Establecer las marcas y abreviaturas de auditoría.	M&A 1/2 - 2/2	15/01/2026	PSE
3	Emitir la Orden de Trabajo formal.	OT 1/1	15/01/2026	MCI
4	Emitir la Notificación de Inicio de Auditoría al director Financiero.	NI 1/1	15/01/2026	PSE
5	Solicitar la información documental relevante al período auditado.	SI 1/1	15/01/2026	TYM
6	Aplicar entrevista al director Financiero del GAD Municipal de Guano.	EGF 1/1	28/01/2026	PSE / TYM

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Visita de Observación Preliminar

Fecha: 15 al 28 de enero de 2026

Lugar: Edificio del GAD Municipal del Cantón Guano

Descripción de la visita:

Se llevó a cabo la visita de observación al Departamento Financiero, Tesorería y Recaudación del GAD Municipal de Guano. Se realizó un recorrido por las instalaciones institucionales, lo que permitió obtener una visión general del funcionamiento de los procesos recaudatorios, identificar los principales actores involucrados y reconocer físicamente las áreas que fueron objeto de evaluación durante la auditoría.

Reseña histórica:

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano es una entidad de derecho público con autonomía política, administrativa y financiera, cuya sede se ubica en la cabecera cantonal de Guano. Administra y recauda tributos municipales tales como el impuesto predial urbano y rural, el impuesto de alcabala, tasas municipales y contribuciones especiales de mejoras.

Misión:

Promover el desarrollo integral, sostenible y equitativo del cantón Guano mediante la prestación eficiente de servicios públicos.

Visión:

Constituirse al año 2030 en un gobierno autónomo descentralizado líder en gestión pública local.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Visita de observación preliminar

Análisis FODA

FACTOR	DESCRIPCIÓN
FORTALEZAS	Marco legal sólido (COOTAD, COT). Estructura orgánica definida. Ordenanzas tributarias actualizadas. Cumplimiento de transferencias del PGE.
OPORTUNIDADES	Disponibilidad de tecnologías digitales para modernización tributaria. Cooperación con SRI y Banco Central. Acceso a programas de fortalecimiento institucional.
DEBILIDADES	Catastro desactualizado (última actualización integral: 2022). Sistema informático con funcionalidades limitadas. Ausencia de manual específico de recaudación. Ausencia de indicadores formales de desempeño. Inexistencia de matriz de riesgos.
AMENAZAS	Débil cultura tributaria de la población local. Inestabilidad económica de contribuyentes. Cambios normativos frecuentes. Migración interna que altera la base catastral.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Tabla de Marcas y Abreviaturas — Códigos de Papeles de Trabajo

CÓDIGO	SIGNIFICADO
PPP	Programa de Planificación Preliminar
PPE	Programa de Planificación Específica
PA	Programa de Auditoría
HI	Hoja de Índice
OT	Orden de Trabajo
NI	Notificación de Inicio de Auditoría
SI	Solicitud de Información
VP	Visita Preliminar
EGF	Entrevista al director Financiero
M&A	Marcas y Abreviaturas
CCI	Cuestionario de Control Interno
NC	Nivel de Confianza y Riesgo
CG	Carta a Gerencia / Informe de Control Interno
D1, D2, D3, D4	Debilidades del Control Interno
CN	Cédula Narrativa
CD	Cédula Descriptiva
PS	Prueba Sustantiva
PC	Prueba de Cumplimiento
H1, H2, H3, H4	Hojas de Hallazgos
IF	Informe Final de Auditoría
A	Anexo documental

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Marcas de Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
√	Verificado / Revisado contra documentación de respaldo
Σ	Sumatoria verificada aritméticamente
©	Constatación documental
Ω	Verificación del sistema informático
@	Hallazgo de auditoría identificado
≠	Diferencia detectada (inconsistencia)
N	Procedimiento no aplicado / No existe
C	Cumple con la normativa
NC	No cumple con la normativa
«	Indagado mediante entrevista al funcionario responsable
Ø	Observado físicamente por el auditor
®	Recalculado / Comprobado por el auditor
¥	Promedio calculado

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

GAD MUNICIPAL GUANO	Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024 – 2025	**OT 1/1**

Orden de trabajo

Guano 15 de enero de 2026

Señor:

Director Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano

Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo. El motivo del presente es autorizar formalmente la ejecución de la auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, correspondiente al período 2024–2025, conforme a los términos académicos del trabajo de integración curricular.

La auditoría será realizada por el equipo conformado por las señoritas Pilco Saigua Elisa Magdalena y Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth, bajo la supervisión de la Ing. María del Carmen Ibarra, directora del trabajo de titulación. El objetivo es evaluar la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos recaudatorios mediante la aplicación de las fases de planificación, ejecución y comunicación de resultados, conforme a las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado.

Atentamente:

_____

Ing. María del Carmen Ibarra

Supervisora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

GAD MUNICIPAL GUANO	Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024 – 2025	**NI 1/1**

Notificación de inicio de la auditoría de gestión

Guano, 15 de enero de 2026

Señor(a)

Director(a) Financiero(a)

GAD Municipal del Cantón Guano

Presente. –

De mi consideración:

Mediante el presente documento se notificó formalmente el inicio de la auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, correspondiente al período comprendido entre el 01 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2025.

La auditoría tuvo por objetivo evaluar la eficiencia, eficacia y transparencia de los procesos recaudatorios, mediante la aplicación de las fases de planificación, ejecución y comunicación de resultados, conforme a las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado y el marco COSO 2013.

Se solicita su valiosa colaboración para facilitar el acceso a la información y a los funcionarios responsables, así como su disposición para atender los requerimientos del equipo auditor durante el desarrollo del trabajo.

Atentamente:

_____

Ing. María del Carmen Ibarra

Supervisora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

GAD MUNICIPAL GUANO	Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024 – 2025	**SI 1/1**

Solicitud de información

Guano, 15 de enero de 2026

Director(a) Financiero(a)

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano

Presente. –

Reciba un cordial saludo. Mediante este documento se solicita su colaboración para facilitar la siguiente información necesaria para el desarrollo de la auditoría de gestión:

- Estructura orgánica del Departamento Financiero, Tesorería y Recaudación.
- Manuales de procedimientos del proceso recaudatorio.
- Ordenanzas tributarias vigentes (impuesto predial, alcabalas, tasas).
- Catastro tributario actualizado del período 2024-2025.
- Reportes mensuales y anuales de recaudación 2024-2025.
- Cartera vencida y convenios de pago suscritos.
- Plan Anual de Auditoría Interna e informes de seguimiento.
- Matriz de riesgos del proceso recaudatorio (si existe).

Atentamente:

_____

Ing. María del Carmen Ibarra

Supervisora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Entrevista al director Financiero del GAD Municipal de Guano

Fecha: 28 de enero de 2026

Lugar: Oficinas de la Dirección Financiera, GAD Municipal de Guano

Entrevistado: director Financiero del GAD Municipal del cantón Guano

Entrevistadoras: Pilco Saigua Elisa Magdalena — Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth

Objetivo:

Conocer la situación actual de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano y obtener información relevante para la planificación específica de la auditoría de gestión.

1. ¿Cuenta el GAD Municipal de Guano con un manual de procedimientos formal para el proceso de recaudación tributaria?

Respuesta: Se cuenta con disposiciones generales contenidas en el COOTAD y las ordenanzas municipales, pero no existe un manual específico de procedimientos del proceso recaudatorio aprobado mediante resolución administrativa.

2. ¿Se aplican indicadores de gestión formales para medir el desempeño del personal recaudador?

Respuesta: Actualmente no se cuenta con indicadores aprobados ni socializados. Se realiza un seguimiento general agregado de la recaudación, pero sin desglose individual ni reportes periódicos de productividad.

3. ¿El catastro tributario se mantiene actualizado?

Respuesta: La última actualización integral del catastro se realizó en el año 2022. Desde entonces se han registrado actualizaciones parciales por solicitud puntual de contribuyentes, pero no un proceso integral planificado.

4. ¿Existe una matriz de riesgos formal para el proceso de recaudación tributaria?

Respuesta: No se ha elaborado una matriz de riesgos formalmente aprobada. La gestión de eventos adversos se realiza de manera reactiva conforme se presentan los casos.

5. ¿Cómo se administran los convenios de pago con contribuyentes morosos?

Respuesta: Los convenios son aprobados por la Jefatura de Tesorería caso por caso, según las circunstancias del contribuyente. No existe un reglamento interno que estandarice los criterios, plazos y garantías exigibles.

6. ¿La Unidad de Auditoría Interna ha realizado evaluaciones al proceso recaudatorio durante 2024-2025?

Respuesta: El último Plan Anual de Auditoría Interna corresponde al ejercicio 2022. No se han ejecutado auditorías al proceso de recaudación tributaria en los dos últimos años.

7. ¿Considera necesaria la presente auditoría de gestión?

Respuesta: Sí, será de gran utilidad porque permitirá identificar las debilidades del proceso recaudatorio y formular recomendaciones técnicas que contribuyan al fortalecimiento institucional.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

GAD MUNICIPAL GUANO	Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024 – 2025	**PPE 1/1**

Subfase Planificación Específica

Programa de Planificación Específica

Objetivo:

Evaluar el sistema de control interno del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano mediante la aplicación del modelo COSO 2013, a fin de determinar el nivel de confianza y riesgo, identificar las debilidades existentes y comunicarlas a la máxima autoridad mediante Carta a Gerencia.

N°	PROCEDIMIENTO	Ref. PT	FECHA	RESPONSABLE
1	Aplicar cuestionarios de control interno por componente COSO (5 componentes).	CCI 1/5 - 5/5	03-14/02/2026	Equipo auditor
2	Calcular el nivel de confianza y riesgo por componente y consolidado.	NC 1/1	17-18/02/2026	PSE
3	Identificar y documentar debilidades del sistema de control interno (D1-D4).	CG 2/6 - 5/6	19-25/02/2026	TYM
4	Elaborar y remitir Carta a Gerencia con las debilidades detectadas.	CG 1/6 - 6/6	28/02/2026	MCI

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Nivel de Confianza y Riesgo

Cuestionario del control interno – Modelo COSO

El cuestionario de control interno aplicado al Director Financiero y al Tesorero Municipal del Gobierno Municipal para la recaudación de ingresos fiscales, que proporciona información sobre los procesos administrativos y operativos que permitió identificar deficiencias existentes durante dicho proceso y, posteriormente, medir el desempeño en relación con la eficiencia; un ejemplo es controlar dicho procedimiento o función de recaudación en cada año entre 2024-2025 de conformidad con el Reglamento.

Tabla 23. *Ambiente de control*

Período: 01/01/2024 al 31/12/2025 **Objetivo:** Evaluar el control interno basado en el COSO			
Preguntas	**Sí**	**No**	**Observaciones**
¿Existe un código de ética documentado y difundido entre el personal del Departamento Financiero?	**X**		
¿Se fomenta la integridad y los valores éticos entre los servidores del área de recaudación?	**X**		
¿Se aplican medidas disciplinarias ante incumplimientos del código de ética institucional?	**X**		
¿La Dirección Financiera supervisa adecuadamente las actividades de recaudación tributaria?	**X**		
¿Están definidas las líneas de reporte y responsabilidades en el área de recaudación?	**X**		
¿La entidad cuenta con un manual actualizado de evaluación del desempeño del personal?		**X**	No existe manual específico de evaluación por cargo

¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal vinculado al proceso recaudatorio?		**X**	Evaluaciones esporádicas, sin indicadores formales definidos
¿La estructura orgánica del área de recaudación tributaria está claramente definida?	**X**		
¿Los niveles de autoridad y responsabilidad están delimitados por cargo en el proceso recaudatorio?	**X**		
¿Existen recursos suficientes para ejecutar eficientemente el seguimiento de cartera vencida?		**X**	Recursos humanos y tecnológicos insuficientes para el seguimiento
SUBTOTAL AMBIENTE DE CONTROL	**7**	**3**	

Tabla 24. *Evaluación de riesgo*

Período: 01/01/2024 al 31/12/2025 **Objetivo:** Evaluar el control interno basado en el COSO			
Preguntas	**Sí**	**No**	**Observaciones**
¿Los objetivos del área de recaudación están alineados con la misión y visión del GAD?	**X**		
¿Se han establecido objetivos claros y medibles para la recaudación tributaria municipal?		**X**	Sin indicadores formales de metas recaudatorias
¿Existen procedimientos para identificar riesgos que afecten la eficiencia y transparencia recaudatoria?		**X**	No existe matriz de riesgos formalizada
¿Se han identificado y documentado los principales riesgos del proceso de recaudación tributaria?		**X**	Identificación informal, sin registro documentado

¿La entidad cuenta con mapas de riesgo y matrices de probabilidad e impacto en recaudación?		**X**	No existen formalmente en el Departamento Financiero
¿Se analizan regularmente los procedimientos para evaluar el cumplimiento tributario?	**X**		
¿Existen controles para prevenir y detectar riesgos en la emisión de títulos de crédito?	**X**		
¿Se analiza el riesgo tributario por tipo de contribuyente o zona catastral del cantón?		**X**	Sin análisis diferenciado por sector o zona catastral
¿Se monitorean los cambios normativos externos que impacten la recaudación municipal?	**X**		
¿Se adoptan medidas correctivas ante debilidades detectadas en evaluaciones anteriores?		**X**	Sin registro sistemático de seguimiento a recomendaciones
SUBTOTAL EVALUACIÓN DE RIESGO	**4**	**6**	

Tabla 25. *Actividades de control*

Período: 01/01/2024 al 31/12/2025 Objetivo: Evaluar el control interno basado en el COSO			
Preguntas	**Sí**	**No**	**Observaciones**
¿La entidad cuenta con normas formales para el proceso de emisión de títulos de crédito?	**X**		
¿Existe separación adecuada de funciones entre emisión, notificación y cobranza tributaria?	**X**		

¿Se verifica la información del contribuyente antes de emitir los títulos de crédito?	**X**		
¿Se utilizan formularios o herramientas institucionales estandarizadas para la recaudación?	**X**		
¿Se evalúa el estado tributario del contribuyente antes de activar la cobranza coactiva?	**X**		
¿El recaudador verifica cada operación de cobro antes de su registro en el sistema?	**X**		
¿Los convenios de pago y fraccionamientos de deuda se ejecutan de forma documentada?		**X**	Sin procedimiento formal de fraccionamiento de deudas tributarias
¿Se realizan controles sobre la cartera tributaria de alto riesgo o mora prolongada?		**X**	Control discontinuo de cartera con antigüedad elevada
¿Las actividades de control contribuyen a reducir la morosidad tributaria del GAD?		**X**	Alta morosidad tributaria persiste en el período auditado
¿Se verifican auditorías internas periódicas al proceso de recaudación tributaria?		**X**	Sin programa de auditoría interna anual al proceso recaudatorio
SUBTOTAL ACTIVIDADES DE CONTROL	**6**	**4**	

Tabla 26. *Información y comunicación*

Período: 01/01/2024 al 31/12/2025 Objetivo: Evaluar el control interno basado en el COSO			
Preguntas	**Sí**	**No**	**Observaciones**

¿La entidad cuenta con mecanismos adecuados para comunicar resultados de recaudación?	**X**		
¿Las ordenanzas tributarias están documentadas y disponibles para el personal recaudador?	**X**		
¿El área de recaudación recibe información actualizada sobre cambios en normativa tributaria?	**X**		
¿El personal conoce claramente los requisitos, plazos y procedimientos de recaudación?	**X**		
¿La comunicación entre Tesorería, Rentas y Dirección Financiera es fluida y oportuna?	**X**		
¿El sistema informático permite acceder fácilmente a la información tributaria de los contribuyentes?		**X**	Sistema con funcionalidades limitadas para consulta de cartera
¿Se comunican oportunamente las inconsistencias detectadas en el proceso recaudatorio?	**X**		
¿Los reportes de recaudación reflejan con precisión la situación real de la cartera tributaria?	**X**		
¿Existen mecanismos formales para notificar a contribuyentes sobre vencimientos tributarios?		**X**	Notificación predominantemente presencial, sin canales digitales
¿Los informes de recaudación son revisados por la Dirección Financiera antes de ser remitidos?	**X**		
SUBTOTAL INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	**8**	**2**	

Tabla 27. *Monitoreo y supervisión*

Período: 01/01/2024 al 31/12/2025 Objetivo: Evaluar el control interno basado en el COSO			
Preguntas	**Sí**	**No**	**Observaciones**
¿La entidad realiza auditorías internas con regularidad al proceso de recaudación tributaria?		**X**	Sin programa de auditoría interna anual establecido
¿Se da seguimiento a recomendaciones formuladas en evaluaciones o auditorías anteriores?		**X**	Seguimiento informal, sin actas de cumplimiento
¿La Dirección Financiera supervisa directamente la aplicación de políticas de recaudación?	**X**		
¿Se monitorea periódicamente la recuperación de cartera vencida tributaria?		**X**	Monitoreo discontinuo, sin tablero de indicadores de cartera
¿Se evalúa el desempeño del personal recaudador con indicadores formales establecidos?		**X**	Sin indicadores de desempeño definidos por cargo recaudador
¿Se examinan los registros contables de recaudación para identificar errores o inconsistencias?	**X**		
¿El área de recaudación cumple con los plazos internos establecidos para notificación y cobro?		**X**	Incumplimiento frecuente de plazos de notificación de títulos
¿Se realiza seguimiento a indicadores de morosidad y recuperación de cartera tributaria?		**X**	Sin dashboard ni reportes periódicos de indicadores tributarios
¿El monitoreo permite identificar a tiempo debilidades en el proceso recaudatorio?		**X**	Identificación reactiva, no preventiva, de debilidades

¿Se analiza la evolución del riesgo tributario municipal mediante reportes periódicos?		**X**	Sin reportes periódicos de riesgo tributario elaborados
SUBTOTAL — MONITOREO Y SUPERVISIÓN	**2**	**8**	

Nivel de confianza y retos

Cálculo del nivel de confianza

NC= Nivel de confianza

CT= Calificación total

PT= Ponderación total

Formula:

$$NC = CT * \frac{100}{PT}$$

$$NC = 27 * \frac{100}{50}$$

$$NC = 54\%$$

Nivel moderado

Cálculo de nivel de riesgo

NR= Nivel de riesgo

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 54\%$$

$NR = 46\%$

Nivel moderado

Tabla 28. *Nivel de riesgo*

Alto	Moderado	Bajo
15-	51-	76-
50%	75%	95%

Tabla 29. *Nivel de confianza*

Alto	Moderado	Bajo
15-	51-	76-
50%	75%	95%

Análisis

Usando el cuestionario de control interno de acuerdo con cinco componentes del modelo COSO, el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano tuvo un nivel de confianza equivalente al 54% (27/50 respuestas favorables), lo que correspondía a una confianza moderada en su sistema. En consecuencia, el riesgo es del 46%, clasificado como moderado, lo cual indica claramente que las deficiencias significativas aparecen principalmente en ciertos componentes de la gestión de ingresos (principalmente para la Evaluación de riesgos, las Actividades de control y el Monitoreo), que requieren una atención focalizada para fortalecer la administración tributaria durante 2024–2025.

Resultado Consolidado por Componente COSO

Resultado de la evaluación del sistema de control interno mediante la aplicación del cuestionario CCI por los cinco componentes del marco COSO 2013:

COMPONENTE COSO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	Moderado (60%)	Moderado (40%)
Evaluación de Riesgos	Bajo (35%)	Alto (65%)
Actividades de Control	Moderado (55%)	Moderado (45%)
Información y Comunicación	Alto (80%)	Bajo (20%)
Supervisión y Monitoreo	Bajo (40%)	Alto (60%)
PROMEDIO CONSOLIDADO ¥	54% Moderado	46% Moderado

Interpretación:

El nivel de confianza promedio del sistema de control interno se ubica en MODERADO (54%), siendo los componentes más críticos la Evaluación de Riesgos (riesgo alto) y la Supervisión y Monitoreo (riesgo alto). Las debilidades detectadas en estos componentes se comunican formalmente a la máxima autoridad mediante la Carta a Gerencia (CG).

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Carta a gerencia

Comunicación de debilidades del sistema de control interno

Oficio N° AG-GADMG-001-2026

Guano, 28 de febrero de 2026

Señor

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Presente. -

Con copia a:

Director financiero

Jefe de la Unidad de Tesorería y Recaudación

Auditor interno

De nuestra consideración:

1. En cumplimiento del Plan de Auditoría aprobado y de lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador (art. 211), la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (arts. 18, 19 y 21), las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), las auditoras suscritas hemos ejecutado la fase de planificación específica de la Auditoría de Gestión a los procesos de recaudación tributaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, correspondiente al período comprendido entre el 01 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2025.

2. Alcance y Objetivo. - Se ha procedido a la evaluación del sistema de control interno del proceso recaudatorio, aplicando el cuestionario de control interno (C C I) estructurado sobre el Marco Integrado COSO 2013 y sobre sus componentes: i) Ambiente de Control, ii) Evaluación de Riesgos, iii) Actividades de Control, iv) Información y Comunicación, v) Supervisión y Monitoreo. En su estudio la viñeta del examen sobre impuesto predial urbano y RURT, tasas y contribuciones especiales de mejoras están dadas por la Dirección Financiera, Tesorería y Recaudación.

3. Como resultado de la aplicación del cuestionario CCI a los cinco componentes COSO, el sistema de control interno alcanzó un nivel de confianza global de 54% (Moderado) y un nivel de riesgo de 46% (Moderado). Los elementos más críticos corresponden a la Evaluación de Riesgos (Alto Riesgo, 65%) y Supervisión y Monitoreo (Alto Riesgo, 60%), lo que evidencia la presencia de debilidades estructurales que impiden se lleve a cabo de manera eficiente, eficaz y transparente el proceso de recaudación municipal.

4. El propósito de la comunicación, en aplicación del principio de oportunidad y del derecho institucional a réplica, mediante la presente Carta a Gerencia se puso formalmente en conocimiento de la máxima autoridad cuatro (4) debilidades detectadas en la fase de planificación específica identificadas como D1, D2, D3 y D4. Dichas debilidades fueron objeto de procedimientos sustantivos y de cumplimiento adicionales en la fase de ejecución a fin de determinar si se configuraron en hallazgos de auditoría bajo los cuatro (4) atributos condición, criterio, causa y efecto.

5. En las hojas CG 3/7 a CG 6/7 se describe cada debilidad con su título, descripción de la situación detectada, norma vulnerada y recomendación preliminar. El CG 7/7 contiene el cierre formal de la comunicación y las firmas de responsabilidad del equipo auditor.

Requerimos respetuosamente a la máxima autoridad disponga las acciones correctivas y designe al servidor responsable de las coordinaciones y respuestas institucionales durante la etapa de ejecución de la auditoría.

Particular que aquí le comunicamos para los fines pertinentes.

Ing. María del Carmen Ibarra

Supervisora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

En cumplimiento de la evaluación del sistema de control interno aplicado bajo el modelo COSO, se exponen formalmente las cuatro debilidades identificadas durante la fase de planificación específica de la auditoría de gestión aplicada al proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024-2025. Cada debilidad detalla el título, descripción de la condición observada, norma vulnerada y recomendación preliminar, con la finalidad de que la máxima autoridad disponga las acciones correctivas pertinentes y se viabilice la posterior configuración de los hallazgos definitivos en la fase de ejecución.

DEBILIDAD 1 (D1)

Título: Ausencia de indicadores formales de desempeño del personal de recaudación tributaria.

Descripción:

Durante la evaluación del componente Actividades de Control se evidenció que el Departamento de Tesorería y Recaudación del GAD Municipal de Guano no cuenta con indicadores formalmente aprobados ni socializados al personal recaudador, que permitan medir el desempeño individual e institucional en los procesos recaudatorios.

Norma vulnerada:

Norma de Control Interno 200-02 (Administración Estratégica) y 600 (Seguimiento), emitidas por la Contraloría General del Estado.

Recomendación preliminar:

Disponer a la Dirección Financiera el diseño, aprobación e implementación de una batería de indicadores de gestión vinculada al Plan Operativo Anual, con reportes mensuales obligatorios.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

DEBILIDAD 2 (D2)

Título: Inexistencia de matriz de riesgos formalizada en el proceso de recaudación tributaria.

Descripción:

En la evaluación del componente Evaluación de Riesgos se determinó que la entidad no dispone de una matriz formalmente aprobada que identifique, valore y dé tratamiento a los riesgos inherentes y de control asociados al proceso recaudatorio.

Norma vulnerada:

Norma de Control Interno 300 (Evaluación de Riesgos) emitida por la Contraloría General del Estado; Marco COSO 2013 — Componente 2.

Recomendación preliminar:

Elaborar la matriz de riesgos del proceso de recaudación tributaria utilizando metodología COSO ERM.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

DEBILIDAD 3 (D3)

Título: Inexistencia de procedimientos formales para convenios de pago y seguimiento de cartera vencida.

Descripción:

Los acuerdos de pago suscritos con contribuyentes morosos durante 2024-2025 se aprueban sin un procedimiento formal documentado, sin criterios homogéneos, sin garantías exigibles ni mecanismos de seguimiento sistemático.

Norma vulnerada:

Art. 152 del Código Tributario; COOTAD arts. 350-352; Norma de Control Interno 405 (Administración Financiera) de la CGE.

Recomendación preliminar:

Elaborar y aprobar el Reglamento Interno de Convenios de Pago y Recuperación de Cartera Vencida.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

DEBILIDAD 4 (D4)

Título: Ausencia de programa de auditoría interna, seguimiento discontinuo de indicadores y desactualización del catastro tributario.

Descripción:

El Plan Anual de Auditoría Interna data del año 2022 y no se han ejecutado auditorías al proceso recaudatorio durante 2024-2025. Adicionalmente, el catastro tributario presenta desactualización desde 2022, incidiendo directamente en la base imponible del impuesto predial.

Norma vulnerada:

Norma de Control Interno 600 (Seguimiento); art. 14 de la Ley Orgánica de la CGE; arts. 495-496 del COOTAD (actualización catastral bienal).

Recomendación preliminar:

Aprobar el Plan Anual de Auditoría Interna 2026 incluyendo expresamente el proceso de recaudación; disponer la actualización integral del catastro tributario conforme al COOTAD.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Las cuatro debilidades aquí comunicadas fueron objeto de procedimientos de auditoría adicionales en la fase de ejecución, mediante la aplicación de pruebas sustantivas y de cumplimiento, así como la elaboración de cédulas descriptivas y narrativas, con el propósito de determinar si configuraron hallazgos de auditoría conforme a los cuatro atributos exigidos por la normativa de la Contraloría General del Estado: condición, criterio, causa y efecto.

Particular que comunicamos a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

_____

Pilco Saigua Elisa Magdalena

Auditora

_____

Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth

Auditora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

5.3. FASE II — EJECUCIÓN

Programa de Auditoría — Fase de Ejecución

Objetivo:

Desarrollar los papeles de trabajo necesarios para evidenciar que las debilidades comunicadas en la Carta a Gerencia (D1, D2, D3, D4) configuran hallazgos de auditoría, mediante la elaboración de Cédulas Descriptivas, Cédulas Narrativas y la aplicación de Pruebas Sustantivas y de Cumplimiento.

N°	PROCEDIMIENTO	Ref. PT	FECHA	RESPONSABLE
1	Elaborar Cédula Descriptiva 1 — Vinculada a D1 (indicadores).	CD 1/4	02/03/2026	PSE
2	Elaborar Cédula Descriptiva 2 — Vinculada a D2 (matriz de riesgos).	CD 2/4	04/03/2026	TYM
3	Elaborar Cédula Descriptiva 3 — Vinculada a D3 (convenios de pago).	CD 3/4	06/03/2026	PSE
4	Elaborar Cédula Descriptiva 4 — Vinculada a D4 (auditoría interna y catastro).	CD 4/4	09/03/2026	TYM
5	Elaborar Cédulas Narrativas del proceso recaudatorio y sistema SIIM-T.	CN 1/2 - 2/2	11-13/03/2026	PSE / TYM
6	Aplicar Pruebas Sustantivas (PS-1 a PS-5).	PS/PC 1/3	16-20/03/2026	Equipo auditor
7	Aplicar Pruebas de Cumplimiento (PC-1 a PC-5).	PS/PC 2/3	23-25/03/2026	Equipo auditor
8	Elaborar Hojas de Hallazgos H1-H4 con los 4 atributos y referencia a PT.	H1-H4	27-31/03/2026	Equipo auditor

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Cédula Descriptiva N° 1

Componente auditado: Departamento de Tesorería y Recaudación del GAD Municipal de Guano.

Procedimiento aplicado: Observación directa y entrevista al personal recaudador.

Fecha: septiembre - octubre 2025

Descripción de lo observado:

Durante las cuatro visitas realizadas al Departamento de Recaudación del GAD Municipal de Guano en los meses de septiembre y octubre de 2025, se observó que el personal recaudador (tres servidores públicos) ejecuta sus actividades sin contar con metas individuales formalmente establecidas, sin tablero de avance de cumplimiento y sin reportes periódicos al jefe inmediato. Ø

Al consultar a la responsable del área respecto a los criterios bajo los cuales se evalúa su desempeño, manifestó que no existen indicadores aprobados y que cada uno atiende conforme a la afluencia de contribuyentes. «Adicionalmente, al revisar las carpetas físicas y el sistema informático SIIM-T no se encontró evidencia de reportes mensuales de productividad por funcionario, ni acta o documento donde se hayan socializado parámetros mínimos de rendimiento. © Ω

Criterio del auditor:

La situación observada evidencia que la debilidad D1 ha generado un efecto operativo concreto: imposibilidad de medir el desempeño, ausencia de rendición de cuentas individualizada y dispersión en el cumplimiento de metas institucionales. Por tanto, la debilidad SÍ configura hallazgo de auditoría (H1) al cumplirse los cuatro atributos. @

Anexos vinculados:

A-1: Fotografías del área de recaudación (3 tomas).

A-2: Acta de entrevista a la jefa de Tesorería.

A-3: Captura del sistema SIIM-T mostrando ausencia de módulo de indicadores.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Cédula Descriptiva N° 2

Componente auditado: Proceso completo de recaudación tributaria.

Procedimiento: Revisión documental y entrevista al director Financiero.

Fecha: octubre 2025

Descripción de lo observado:

Se solicitó formalmente al director Financiero del GAD Municipal de Guano, mediante oficio de fecha 15 de octubre de 2025, la entrega de la matriz de riesgos del proceso de recaudación tributaria. © La respuesta indica que la entidad no cuenta con una matriz de riesgos formalmente aprobada para el proceso recaudatorio. NC

Al ampliar la indagación con el jefe de Talento Humano y con el responsable del Sistema de Administración Tributaria, ninguno reportó la existencia del documento. «La revisión del archivo digital institucional confirmó que no existe acto administrativo que apruebe matriz de riesgos. Ω √

Criterio del auditor:

La inexistencia documentada de la matriz de riesgos, confirmada por tres fuentes independientes, constituye evidencia suficiente, competente y pertinente para que la debilidad D2 se eleve a hallazgo (H2). @

Anexos vinculados:

A-4: Oficio de solicitud y respuesta de Dirección Financiera.

A-5: Acta de entrevistas (3 funcionarios).

A-6: Listado de resoluciones administrativas 2024-2025 revisadas.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Cédula Descriptiva N° 3

Componente auditado: Convenios de pago y seguimiento de cartera vencida.

Procedimiento: Muestreo selectivo de expedientes.

Fecha: noviembre 2025

Descripción de lo observado:

De una muestra selectiva de veinte (20) expedientes de convenios de pago suscritos durante 2024-2025 (de un universo aproximado de 150 convenios), se constató mediante revisión documental: ©

- 14 expedientes (70%) carecen de criterios documentados para la aprobación del plazo concedido. ≠
- 11 expedientes (55%) no presentan garantías ni respaldo del análisis de capacidad de pago. ≠
- 17 expedientes (85%) no muestran constancia de seguimiento al cumplimiento de cuotas. ≠

Al consultar al recaudador encargado, manifestó que el procedimiento se realiza por costumbre y según lo que indique el jefe inmediato, confirmando la inexistencia de un instructivo o reglamento institucional. «

Criterio del auditor:

El muestreo evidencia que la ausencia de procedimientos formalizados (D3) ha provocado discrecionalidad en la aprobación, debilitamiento del control sobre el riesgo crediticio y deterioro del seguimiento de la cartera. La debilidad D3 cumple los cuatro atributos del hallazgo (H3). @

Anexos vinculados:

A-7: Cédula sumaria con detalle de los 20 expedientes muestreados.

A-8: Fotografías de los expedientes físicos revisados

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Cédula Descriptiva N° 4

Componente auditado: Auditoría interna, seguimiento de indicadores y catastro tributario.

Procedimiento: Revisión documental, indagación y observación.

Fecha: noviembre 2025

Descripción de lo observado:

Se solicitó a la Unidad de Auditoría Interna del GAD Municipal de Guano el Plan Anual de Auditoría Interna vigente y los informes de seguimiento al proceso recaudatorio 2024-2025. La respuesta institucional indicó que el último plan anual aprobado corresponde al ejercicio 2022 y que no se han ejecutado auditorías al proceso de recaudación tributaria en los dos últimos años. © N

Respecto al catastro tributario, se verificó que su última actualización integral data del año 2022. Mediante recorrido por la zona urbana se constató que terrenos catastrados como predios baldíos actualmente corresponden a viviendas, locales comerciales y construcciones nuevas, evidenciándose una subvaloración significativa de la base imponible del impuesto predial. Ø ≠

Adicionalmente, los reportes de indicadores de recaudación entregados a la máxima autoridad son anuales agregados, sin desglose mensual ni análisis comparativo de cumplimiento de metas. NC

Criterio del auditor:

La desactualización del Plan Anual de Auditoría Interna, la falta de seguimiento periódico de indicadores y la desactualización catastral configuran una debilidad estructural (D4) con efecto medible. Cumple los cuatro atributos del hallazgo (H4). @

Anexos vinculados:

A-9: Oficio de solicitud y respuesta de Auditoría Interna.

A-10: Carátula del Plan Anual 2022.

A-11: Fotografías comparativas catastro vs realidad territorial.

A-12: Reportes anuales 2024 y 2025.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Cédula Narrativa — Proceso de Recaudación Tributaria

Fecha: octubre 2025

Funcionarios entrevistados: director Financiero, jefa de Tesorería, Recaudador 1, Recaudador 2.

Narración del proceso observado:

El proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano inicia con la emisión anual de los títulos de crédito por concepto de impuesto predial urbano y rural, generados por la Dirección Financiera a partir del catastro municipal. Una vez emitidos, los títulos son notificados a los contribuyentes mediante publicación en la gaceta institucional y aviso en ventanilla.

El contribuyente acude al Departamento de Tesorería, donde uno de los tres recaudadores asignados procesa el pago en el sistema SIIM-T y emite el comprobante de pago físico. Durante el ciclo recaudatorio se observó que no existen procedimientos documentados que definan tiempos máximos de atención, criterios de derivación al cobro coactivo, ni puntos de control intermedios.

Cuando un contribuyente solicita un convenio de pago, el recaudador remite el caso a la Jefa de Tesorería, quien autoriza el plazo de manera discrecional, sin matriz de criterios uniformes.

Las debilidades detectadas durante este recorrido son consistentes con las cuatro debilidades comunicadas en la Carta a Gerencia (D1, D2, D3, D4), y se reflejan en consecuencias operativas verificables.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Cédula Narrativa — Sistema SIIM-T y Catastro Tributario

Fecha: noviembre 2025

Narración:

El Sistema Integrado de Información Municipal Tributaria (SIIM-T) constituye la herramienta tecnológica de soporte del proceso recaudatorio. Durante la visita técnica se observó que el sistema permite el registro de transacciones de cobro, emisión de comprobantes y consulta de cartera por contribuyente; no obstante, presenta limitaciones funcionales significativas:

a) No dispone de módulo de indicadores de gestión.
b) No genera reportes automáticos de productividad por recaudador.
c) No cuenta con módulo de seguimiento de convenios de pago.
d) No integra un tablero de control gerencial para la Alcaldía.
e) La base catastral cargada corresponde a la actualización de 2022, sin incorporar nuevos predios, ampliaciones, ni cambios de uso registrados desde entonces.

La ausencia de estas funcionalidades agrava las debilidades del componente de información y comunicación, y refuerza la consistencia de los hallazgos H1 y H4. La desactualización catastral impacta directamente sobre la base imponible del impuesto predial.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Pruebas Sustantivas Aplicadas

Definición:

Las pruebas sustantivas son procedimientos diseñados para detectar errores materiales o irregularidades en los saldos, transacciones y revelaciones del proceso recaudatorio.

N°	Prueba aplicada	Objetivo	Resultado / Ref. PT
PS-1	Recálculo del Indicador de Eficiencia Recaudatoria (Recaudación efectiva / Recaudación presupuestada).	Verificar la exactitud aritmética y razonabilidad del cumplimiento de metas.	72,4% de cumplimiento. ® Vinculado a H1.
PS-2	Confirmación selectiva de saldos de cartera vencida (30 contribuyentes).	Verificar la existencia y exactitud de los saldos.	12 confirmaron saldos; 18 sin respuesta. √ Vinculado a H3.
PS-3	Inspección documental de 20 convenios de pago muestreados.	Verificar el sustento documental y legalidad.	70% sin criterios documentados. ≠ Vinculado a H3.
PS-4	Comparación analítica recaudación 2024 vs 2025.	Detectar variaciones inusuales.	Variación negativa del 8,3% no justificada. ≠ Vinculado a H4.
PS-5	Verificación base catastral vs realidad (25 predios urbanos).	Comprobar actualización de la base imponible.	11 predios con subvaloración por cambio de uso. ≠ Vinculado a H4.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Pruebas de Cumplimiento Aplicadas

Definición:

Las pruebas de cumplimiento están orientadas a verificar que los procedimientos de control interno se aplican efectivamente conforme a la normativa vigente (COOTAD, Código Tributario, Normas de Control Interno de la CGE, COSO 2013).

N°	Prueba aplicada	Objetivo	Resultado / Ref. PT
PC-1	Verificación cumplimiento NCI 200-02 (Administración Estratégica - indicadores).	Constatar existencia de indicadores aprobados.	No cumple. NC Vinculado a H1.
PC-2	Verificación cumplimiento NCI 300 (Evaluación de Riesgos).	Constatar existencia de matriz de riesgos formal.	No cumple. NC Vinculado a H2.
PC-3	Verificación cumplimiento art. 152 Código Tributario (facilidades de pago).	Constatar requisitos legales para convenios.	Cumplimiento parcial. NC Vinculado a H3.
PC-4	Verificación cumplimiento NCI 600 (Seguimiento - auditoría interna).	Constatar existencia y ejecución del plan anual.	No cumple. NC Vinculado a H4.
PC-5	Verificación cumplimiento arts. 495-496 COOTAD (actualización catastral bienal).	Constatar periodicidad de actualización.	No cumple. Última actualización 2022. NC Vinculado a H4.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

Conclusión sobre las Pruebas Aplicadas

De la aplicación combinada de las pruebas sustantivas (PS-1 a PS-5) y de cumplimiento (PC-1 a PC-5), el equipo auditor concluye que las cuatro (4) debilidades comunicadas en la Carta a Gerencia (D1, D2, D3, D4) cuentan con evidencia suficiente, competente y pertinente para constituir hallazgos de auditoría (H1, H2, H3, H4), por cumplirse en cada caso los cuatro atributos exigidos por las Normas de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado: condición, criterio, causa y efecto.

Los hallazgos se encuentran respaldados por:

- Cédulas descriptivas (CD 1/4 a CD 4/4)
- Cédulas narrativas (CN 1/2 y CN 2/2)
- Pruebas sustantivas y de cumplimiento (PS/PC)
- Anexos documentales (A-1 a A-12)

La trazabilidad evidencial cumple con lo dispuesto en las Normas de Auditoría Gubernamental y el Marco COSO 2013.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

@ HALLAZGO 1

Ausencia de indicadores formales de desempeño del personal de recaudación tributaria

Atributo	Desarrollo
Condición	Durante el período 2024-2025, el GAD Municipal de Guano no dispone de indicadores de gestión formalmente aprobados ni socializados al personal de recaudación tributaria, situación verificada mediante observación directa en cuatro visitas a campo y entrevistas a los tres funcionarios recaudadores y a la jefa de Tesorería.
Criterio	Norma de Control Interno 200-02 (Administración Estratégica) y 600 (Seguimiento), emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas disposiciones exigen que cada unidad cuente con indicadores aprobados y vinculados a la planificación institucional.
Causa	Inexistencia de una política formal de gestión por resultados en la Dirección Financiera; falta de actualización del Manual de Funciones y Procesos del área de Tesorería; ausencia de iniciativa institucional para implementar tableros de control.
Efecto	Imposibilidad de medir el desempeño individual e institucional; dispersión en el cumplimiento de metas; debilitamiento de la rendición de cuentas; recaudación efectiva del 72,4% frente a la meta presupuestada.
Conclusión	La ausencia de indicadores formales constituye un hallazgo material que afecta directamente la capacidad institucional para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso recaudatorio.
Recomendación	Al señor alcalde: disponer a la Dirección Financiera el diseño, aprobación e implementación, en un plazo no mayor a 90 días, de una batería de indicadores de gestión vinculada al POA, con reportes mensuales obligatorios.
Ref. PT	**CG-D1, CD 1/4, CN 1/2, PS-1, PC-1, Anexos A-1, A-2, A-3.**

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

@ HALLAZGO 2

Inexistencia de matriz de riesgos formalizada en el proceso de recaudación tributaria

Atributo	Desarrollo
Condición	El GAD Municipal de Guano no cuenta con una matriz de riesgos formalmente aprobada para el proceso de recaudación tributaria, conforme se confirmó mediante oficio de respuesta de la Dirección Financiera de octubre de 2025 y entrevistas cruzadas a tres funcionarios responsables.
Criterio	Norma de Control Interno 300 (Evaluación de Riesgos) emitida por la Contraloría General del Estado; Marco COSO 2013 — Componente 2 (Evaluación de Riesgos); buenas prácticas de COSO ERM 2017.
Causa	Ausencia de cultura institucional de gestión de riesgos; falta de capacitación al personal directivo; inexistencia de unidad responsable de coordinar la gestión de riesgos institucionales.
Efecto	Exposición no anticipada a eventos adversos (fraudes potenciales, errores de imposición, caídas del sistema); ausencia de planes de mitigación; debilitamiento del sistema de control interno.
Conclusión	La carencia de matriz de riesgos representa una debilidad estructural que eleva sustancialmente el riesgo de auditoría y compromete la sostenibilidad del proceso recaudatorio.
Recomendación	Al director Financiero: elaborar la matriz de riesgos utilizando metodología COSO ERM, asignar responsables y aprobar el plan de tratamiento, en un plazo de 120 días.
Ref. PT	**CG-D2, CD 2/4, CN 1/2, PS-4, PC-2, Anexos A-4, A-5, A-6.**

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

@ HALLAZGO 3

Inexistencia de procedimientos formales para convenios de pago y seguimiento de cartera vencida

Atributo	Desarrollo
Condición	El 70% de los convenios de pago muestreados (14 de 20 expedientes) carece de criterios documentados de aprobación; el 55% no presenta análisis de capacidad de pago; el 85% no muestra constancia de seguimiento, conforme al muestreo realizado en noviembre de 2025.
Criterio	Artículo 152 del Código Tributario (Facilidades de pago); COOTAD artículos 350-352; Norma de Control Interno 405 (Administración Financiera) de la CGE.
Causa	Ausencia de reglamento interno de convenios de pago; discrecionalidad operativa de los responsables; falta de instrumentos formales que estandaricen el proceso.
Efecto	Discrecionalidad en la aprobación de plazos; debilitamiento del control sobre el riesgo crediticio; deterioro de la cartera vencida; pérdida de oportunidad de recuperación tributaria.
Conclusión	La debilidad de los procedimientos genera riesgo operativo y de cumplimiento, debiendo subsanarse de inmediato mediante normativa interna específica.
Recomendación	Al señor alcalde: disponer la elaboración y aprobación del Reglamento Interno de Convenios de Pago y Recuperación de Cartera Vencida, en un plazo de 90 días, con socialización al personal.
Ref. PT	**CG-D3, CD 3/4, CN 1/2, PS-2, PS-3, PC-3, Anexos A-7, A-8.**

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

@ HALLAZGO 4

Ausencia de programa de auditoría interna, seguimiento discontinuo de indicadores y desactualización del catastro tributario

Atributo	Desarrollo
Condición	El Plan Anual de Auditoría Interna del GAD Municipal de Guano data del año 2022 y no se han ejecutado auditorías al proceso recaudatorio durante 2024-2025. Adicionalmente, el catastro tributario presenta desactualización desde 2022, evidenciándose subvaloración en 11 de 25 predios muestreados.
Criterio	Norma de Control Interno 600 (Seguimiento); Ley Orgánica de la CGE, art. 14; COOTAD arts. 495-496 (actualización catastral bienal).
Causa	Limitada asignación de talento humano a la Unidad de Auditoría Interna; ausencia de planificación anual actualizada; demora en la contratación del proceso de actualización catastral.
Efecto	Operación del proceso recaudatorio sin verificación independiente por más de dos años; incremento del riesgo de no detección de errores; subvaloración de la base imponible; pérdida de ingresos potenciales del cantón.
Conclusión	La discontinuidad de la auditoría interna, el deficiente seguimiento de indicadores y la desactualización catastral representan un hallazgo crítico que requiere acción inmediata de la máxima autoridad.
Recomendación	Al señor alcalde: (a) aprobar el Plan Anual de Auditoría Interna 2026 incluyendo expresamente el proceso recaudatorio; (b) implementar tableros de control con reporte mensual; (c) disponer la actualización integral del catastro tributario conforme al COOTAD, en plazo de 180 días.
Ref. PT	**CG-D4, CD 4/4, CN 2/2, PS-4, PS-5, PC-4, PC-5, Anexos A-9, A-10, A-11, A-12.**

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

5.4. FASE III – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

GAD MUNICIPAL GUANO

INFORME FINAL

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA

PERÍODO: 1 DE ENERO DE 2024 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025

Entidad auditada:	GAD Municipal del Cantón Guano
Tipo de examen:	Auditoría de Gestión
Período auditado:	2024 – 2025
Equipo auditor:	Pilco Saigua Elisa Magdalena / Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisión:	Ing. María del Carmen Ibarra
Fecha de emisión:	Guano, 15 de abril de 2026

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME

Guano, 15 de abril de 2026

Señor

Ing. (nombres y apellidos del alcalde)

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

Presente. -

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión a los procesos de recaudación tributaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2024 y el 31 de diciembre de 2025. La auditoría se ejecutó de acuerdo con las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado, las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) y bajo el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

Nuestra evaluación abarcó el sistema de control interno, los procedimientos administrativos y operativos, los indicadores de eficiencia, eficacia y transparencia, así como el cumplimiento del COOTAD, el Código Tributario y la normativa interna aplicable. Se ejecutaron pruebas sustantivas y de cumplimiento sobre una muestra representativa de expedientes, registros del sistema tributario, reportes de cartera vencida y catastro municipal.

Como resultado del examen practicado, se identificaron cuatro (4) hallazgos materiales (H1, H2, H3, H4) que se exponen con sus atributos completos (condición, criterio, causa y efecto), así como sus respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales se ponen en conocimiento de la máxima autoridad con el propósito de fortalecer el sistema de control interno, optimizar la gestión recaudatoria y garantizar la sostenibilidad financiera del cantón.

Los hallazgos contenidos en el presente informe, junto con sus conclusiones y recomendaciones, deben ser implementados por los servidores responsables dentro de los plazos sugeridos. Las recomendaciones, una vez aceptadas, se convierten en disposiciones de obligatorio cumplimiento conforme al artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

Atentamente,

_____

Ing. María del Carmen Ibarra

Supervisora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1 Motivo de la auditoría

La presente auditoría de gestión se ejecuta en cumplimiento del Plan de Auditoría aprobado por la Universidad y de los lineamientos de la Contraloría General del Estado, con el propósito de evaluar el desempeño administrativo, operativo y financiero de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal del Cantón Guano durante el período 2024–2025, en respuesta a los indicios de morosidad creciente, desactualización catastral y debilidades en el control interno previamente diagnosticados.

1.2 Objetivo general

Realizar una auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, durante el período 2024–2025, a fin de evaluar el desempeño administrativo y proponer acciones de mejora institucional.

1.3 Objetivos específicos

a) Diagnosticar la situación actual de los procesos de recaudación tributaria, identificando los procedimientos, normativa y recursos involucrados.

b) Evaluar el sistema de control interno aplicando el Marco COSO 2013, determinando el nivel de confianza y riesgo por componente.

c) Determinar los hallazgos de auditoría con sus atributos de condición, criterio, causa y efecto.

d) Emitir conclusiones y recomendaciones orientadas al mejoramiento institucional sostenido.

1.4 Alcance de la auditoría

El examen comprende los procesos de recaudación del impuesto predial urbano y rural, tasas municipales y contribuciones especiales de mejoras, administrados por la Dirección Financiera, la Unidad de Tesorería y la Unidad de Rentas del GAD Municipal de Guano, durante el período del 1 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2025. Se evaluaron procedimientos, sistema informático tributario, catastro, expedientes de convenios de pago, cartera vencida e indicadores de gestión.

1.5 Base normativa

• Constitución de la República del Ecuador (arts. 211, 212, 226, 227).

• Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.

• Normas de Auditoría Gubernamental ecuatorianas.

• Normas de Control Interno 200, 300, 400, 500 y 600 de la CGE.

• Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

• Código Tributario.

• Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 y COSO ERM 2017.

• Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI).

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA Y RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO

2.1 Metodología aplicada

La auditoría se desarrolló en tres fases secuenciales:

(i) Planificación, que incluyó el conocimiento preliminar de la entidad, la planificación específica y la elaboración del Memorando de Planificación

(ii) Ejecución, en la que se aplicaron pruebas sustantivas (PS-1 a PS-5) y de cumplimiento (PC-1 a PC-5), cédulas descriptivas (CD 1/4 a CD 4/4) y cédulas narrativas (CN 1/2 y CN 2/2)

(iii) Comunicación de Resultados, materializada en el presente Informe Final.

Las técnicas utilizadas fueron observación directa en cuatro visitas de campo, entrevistas estructuradas a tres funcionarios recaudadores y a la Jefa de Tesorería, encuesta dirigida al personal del área financiera, análisis documental sobre presupuestos, cédulas presupuestarias, reportes de cartera, catastro e informes de gestión, y muestreo no probabilístico por juicio para los expedientes de convenios de pago (20 expedientes) y predios (25 unidades del catastro).

2.2 Resultados de la evaluación del control interno (COSO 2013)

La aplicación del cuestionario de control interno (CCI) por componente COSO arrojó los siguientes resultados:

COMPONENTE COSO 2013	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	Moderado (60%)	Moderado (40%)
Evaluación de Riesgos	Bajo (35%)	Alto (65%)
Actividades de Control	Moderado (55%)	Moderado (45%)
Información y Comunicación	Alto (80%)	Bajo (20%)
Supervisión y Monitoreo	Bajo (40%)	Alto (60%)
PROMEDIO CONSOLIDADO	**54% (Moderado)**	**46% (Moderado)**

2.3 Interpretación de resultados

El sistema de control interno del proceso recaudatorio se sitúa en un nivel de confianza Moderado (54%), con riesgo global Moderado (46%). Los componentes críticos corresponden a Evaluación de Riesgos (riesgo Alto, 65%) y Supervisión y Monitoreo (riesgo Alto, 60%), seguidos por Actividades de Control. El componente mejor calificado fue Información y Comunicación (confianza Alta, 80%). De esta evaluación se desprenden las cuatro debilidades (D1–D4) comunicadas mediante Carta a Gerencia, posteriormente confirmadas como hallazgos (H1–H4) tras la ejecución de pruebas sustantivas y de cumplimiento.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CAPÍTULO III

DESARROLLO INTEGRAL DE HALLAZGOS

HALLAZGO H1 – Ausencia de indicadores formales de desempeño

a) Problemática identificada (Condición):

Durante el período 2024-2025, el GAD Municipal de Guano no dispone de indicadores de gestión formalmente aprobados ni socializados al personal de recaudación tributaria, situación verificada mediante observación directa en cuatro visitas de campo y entrevistas a los tres funcionarios recaudadores y a la jefa de Tesorería.

b) Criterio:

Norma de Control Interno 200-02 (Administración Estratégica) y 600 (Seguimiento), emitidas por la Contraloría General del Estado, que exigen contar con indicadores aprobados y vinculados a la planificación institucional.

c) Causa:

Inexistencia de una política formal de gestión por resultados en la Dirección Financiera; desactualización del Manual de Funciones y Procesos del área de Tesorería; falta de iniciativa institucional para implementar tableros de control gerencial; ausencia de capacitación al personal directivo en herramientas de medición del desempeño.

d) Efecto:

Imposibilidad de medir el desempeño individual e institucional del personal recaudador; dispersión en el cumplimiento de metas; debilitamiento de la rendición de cuentas; recaudación efectiva del 72,4% frente a la meta presupuestada, lo que se traduce en una pérdida de oportunidad financiera estimada para el cantón y debilita la sostenibilidad presupuestaria del GAD.

e) Conclusión:

La ausencia de indicadores formales constituye un hallazgo material que afecta directamente la capacidad institucional para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso recaudatorio, configurándose como una debilidad estructural que requiere intervención inmediata de la máxima autoridad. Esta carencia compromete tanto la planificación operativa como la capacidad de adoptar decisiones basadas en evidencia objetiva.

f) Recomendación:

Al señor alcalde: disponer a la Dirección Financiera el diseño, aprobación e implementación, en un plazo no mayor a noventa (90) días, de una batería de indicadores de gestión vinculados al Plan Operativo Anual, con reportes mensuales obligatorios, sistema de semaforización, responsables designados y socialización formal al personal de Tesorería y Recaudación. Asimismo, incorporar estos indicadores al sistema de evaluación de desempeño individual.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

HALLAZGO H2 – Inexistencia de matriz de riesgos formalizada

a) Problemática identificada (Condición):

El GAD Municipal de Guano no cuenta con una matriz de riesgos formalmente aprobada para el proceso de recaudación tributaria, conforme se confirmó mediante oficio de respuesta de la Dirección Financiera de octubre de 2025 y entrevistas cruzadas a tres funcionarios responsables.

b) Criterio:

Norma de Control Interno 300 (Evaluación de Riesgos) emitida por la Contraloría General del Estado; Marco COSO 2013 — Componente 2 (Evaluación de Riesgos); buenas prácticas de COSO ERM 2017.

c) Causa:

Ausencia de cultura institucional de gestión de riesgos; falta de capacitación al personal directivo en metodologías de identificación y valoración de riesgos; inexistencia de unidad o responsable institucional para coordinar la gestión integral de riesgos; carencia de directrices internas que vinculen la planificación con la gestión de riesgos.

d) Efecto:

Exposición no anticipada a eventos adversos (fraudes potenciales, errores de imposición, caídas del sistema tributario, pérdidas de información); ausencia de planes de mitigación y respuesta; debilitamiento del sistema de control interno; elevación del riesgo de auditoría; mayor probabilidad de hallazgos repetitivos en futuros exámenes.

e) Conclusión:

La carencia de matriz de riesgos representa una debilidad estructural que eleva sustancialmente el riesgo de auditoría y compromete la sostenibilidad del proceso recaudatorio, situando a la institución en condiciones de vulnerabilidad frente a eventos no previstos que podrían afectar la continuidad operativa y la confianza ciudadana.

f) Recomendación:

Al director Financiero: elaborar la matriz de riesgos del proceso recaudatorio utilizando la metodología COSO ERM 2017, identificando riesgos inherentes y de control, asignando responsables por riesgo, valorando probabilidad e impacto, y aprobando un plan de tratamiento con cronograma y responsables, en un plazo máximo de ciento veinte (120) días. La matriz deberá actualizarse anualmente y someterse a revisión semestral.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

HALLAZGO H3 – Inexistencia de procedimientos formales para convenios de pago y seguimiento de cartera vencida

a) Problemática identificada (Condición):

El muestreo de noviembre de 2025 evidenció que el 70% de los convenios de pago revisados (14 de 20 expedientes) carece de criterios documentados de aprobación; el 55% no presenta análisis de capacidad de pago del contribuyente; y el 85% no muestra constancia de seguimiento sistemático posterior a la firma del convenio.

b) Criterio:

Artículo 152 del Código Tributario (Facilidades de pago); COOTAD artículos 350-352 (recuperación de cartera vencida); Norma de Control Interno 405 (Administración Financiera) de la Contraloría General del Estado.

c) Causa:

Ausencia de reglamento interno que regule los convenios de pago; discrecionalidad operativa de los funcionarios responsables ante la inexistencia de criterios uniformes; falta de instrumentos formales (formularios, listas de verificación, matrices de capacidad de pago); inexistencia de un módulo de seguimiento dentro del sistema informático tributario.

d) Efecto:

Discrecionalidad en la aprobación de plazos y montos; debilitamiento del control sobre el riesgo crediticio del municipio; deterioro de la cartera vencida; pérdida de oportunidad de recuperación tributaria; trato heterogéneo entre contribuyentes, con potencial afectación al principio de equidad tributaria; incremento del índice de morosidad.

e) Conclusión:

La debilidad de los procedimientos genera riesgo operativo y de cumplimiento, así como afectación directa a la sostenibilidad financiera del cantón. Debe subsanarse de manera inmediata mediante normativa interna específica que estandarice criterios, garantice trazabilidad documental y permita medir la efectividad de la recuperación.

f) Recomendación:

Al señor Alcalde: disponer la elaboración, aprobación y socialización del Reglamento Interno de Convenios de Pago y Recuperación de Cartera Vencida, en un plazo no mayor a noventa (90) días. El reglamento deberá contemplar requisitos documentales, análisis de capacidad de pago, garantías exigibles, plazos máximos, tasas, mecanismos de seguimiento mensual, indicadores de recuperación y consecuencias por incumplimiento, así como su incorporación al módulo del sistema tributario.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

HALLAZGO H4

Ausencia de programa de auditoría interna y desactualización catastral

a) Problemática identificada (Condición):

El Plan Anual de Auditoría Interna del GAD Municipal de Guano data del año 2022 y no se han ejecutado auditorías al proceso recaudatorio durante 2024-2025. Adicionalmente, el catastro tributario presenta desactualización desde 2022, evidenciándose subvaloración en 11 de 25 predios muestreados.

b) Criterio:

Norma de Control Interno 600 (Seguimiento); Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, art. 14; COOTAD arts. 495-496 (actualización catastral bienal obligatoria).

c) Causa:

Limitada asignación de talento humano a la Unidad de Auditoría Interna; ausencia de planificación anual actualizada; demora en la contratación del proceso de actualización catastral por restricciones presupuestarias y falta de priorización institucional; inexistencia de tableros de control para el seguimiento sistemático de indicadores.

d) Efecto:

Operación del proceso recaudatorio sin verificación independiente por más de dos años consecutivos; incremento del riesgo de no detección de errores e irregularidades; subvaloración de la base imponible del impuesto predial; pérdida significativa de ingresos potenciales para el cantón; incumplimiento normativo expreso del COOTAD; debilitamiento de la transparencia institucional.

e) Conclusión:

La discontinuidad de la auditoría interna, el deficiente seguimiento de indicadores y la desactualización catastral representan un hallazgo crítico de máxima prioridad que requiere acción inmediata de la máxima autoridad, dada su afectación directa a la sostenibilidad financiera del cantón y al cumplimiento de la normativa nacional.

f) Recomendación:

Al señor Alcalde: (a) aprobar el Plan Anual de Auditoría Interna 2026 incluyendo expresamente el proceso recaudatorio como auditoría prioritaria; (b) implementar tableros de control con reporte mensual de indicadores de gestión; (c) disponer la actualización integral del catastro tributario urbano y rural conforme al COOTAD, contratando o ejecutando el levantamiento en un plazo máximo de ciento ochenta (180) días, con financiamiento priorizado en el presupuesto institucional.

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CAPÍTULO IV

MATRIZ CONSOLIDADA Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

4.1 Matriz consolidada de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Cód.	Hallazgo	Conclusión	Recomendación
H1	Ausencia de indicadores formales de desempeño del personal de recaudación tributaria.	Afecta la capacidad institucional de medir eficiencia y eficacia del proceso recaudatorio.	Diseñar e implementar batería de indicadores. Resp.: director Financiero. Plazo: 90 días.
H2	Inexistencia de matriz de riesgos formalizada en el proceso de recaudación tributaria.	Eleva el riesgo de auditoría y compromete la sostenibilidad del proceso.	Elaborar matriz bajo COSO ERM. Resp.: Director Financiero. Plazo: 120 días.
H3	Inexistencia de procedimientos formales para convenios de pago y cartera vencida.	Genera riesgo operativo, discrecionalidad y deterioro de cartera.	Elaborar Reglamento Interno de Convenios. Resp.: Alcalde y Concejo. Plazo: 90 días.
H4	Ausencia de programa de auditoría interna y desactualización catastral.	Hallazgo crítico que afecta sostenibilidad y cumplimiento del COOTAD.	Plan AAI 2026 + tableros + actualización catastral. Resp.: Alcalde. Plazo: 180 días.

4.2 Plan de implementación de recomendaciones

Conforme al artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones aceptadas adquieren carácter vinculante. Se propone el siguiente cronograma de implementación con seguimiento trimestral por parte de la máxima autoridad:

GAD MUNICIPAL GUANO	Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, período 2024 – 2025	**IF 17/19**

N°	Acción	Responsable	Inicio	Plazo
1	Diseño y aprobación de indicadores de gestión	Director Financiero	May/2026	90 días
2	Elaboración de matriz de riesgos COSO ERM	Director Financiero	May/2026	120 días
3	Reglamento Interno de Convenios de Pago	Procuraduría / Concejo Municipal	May/2026	90 días
4	Aprobación del Plan Anual de Auditoría Interna 2026	Alcalde / Auditoría Interna	May/2026	60 días
5	Actualización integral del catastro tributario	Dir. Avalúos y Catastros / alcalde	May/2026	180 días
6	Implementación de tableros de control con reporte mensual	Dirección Financiera / TIC	Jun/2026	120 días

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES GENERALES Y CIERRE

Conclusiones generales

Primera. El diagnóstico situacional evidenció que el GAD Municipal de Guano opera bajo el COOTAD, el Código Tributario y las Normas de Control Interno vigentes; sin embargo, presenta debilidades estructurales como duplicidad de funciones entre Rentas y Tesorería, sistema tributario desactualizado, ausencia de manuales de procesos formalizados y recursos tecnológicos insuficientes, lo que evidencia cumplimiento normativo formal pero deficiente en su ejecución operativa.

Segunda. La evaluación del control interno bajo COSO 2013 determinó un nivel de confianza Moderado (54%) y un riesgo Moderado (46%), con criticidad alta en Evaluación de Riesgos (65%) y Supervisión y Monitoreo (60%), confirmando la existencia de brechas operativas que afectan la sostenibilidad financiera del cantón.

Tercera. Se confirmaron cuatro hallazgos materiales (H1–H4) con sus atributos completos: ausencia de indicadores formales de desempeño, inexistencia de matriz de riesgos formalizada, falta de procedimientos para convenios de pago y seguimiento de cartera vencida, y ausencia de programa anual de auditoría interna sumada a la desactualización catastral. Cada hallazgo se acompaña de su problemática, causa, efecto, conclusión y recomendación específica con responsable y plazo de implementación.

Cuarta. La auditoría de gestión practicada constituye una herramienta técnica efectiva orientada al mejoramiento institucional, ya que permite identificar debilidades, formular recomendaciones medibles y trazables, y aportar evidencia para la toma de decisiones en el fortalecimiento del proceso recaudatorio del GAD Municipal de Guano.

Recomendaciones generales

Primera. Al señor Alcalde: aprobar formalmente el presente Informe Final y disponer el cumplimiento integral del Plan de Implementación contenido en el Capítulo IV, designando a un servidor responsable del seguimiento trimestral y de la rendición de cuentas ante la máxima autoridad y la ciudadanía.

Segunda. Al Director Financiero: ejecutar las recomendaciones específicas de los hallazgos H1 y H2 dentro de los plazos sugeridos (90 y 120 días, respectivamente), modernizando el sistema tributario, eliminando la duplicidad de funciones entre Rentas y Tesorería e implementando el sistema de indicadores y la matriz de riesgos.

Tercera. Al Concejo Municipal: conocer y aprobar mediante ordenanza el Reglamento Interno de Convenios de Pago y Recuperación de Cartera Vencida (H3), así como las asignaciones presupuestarias necesarias para la actualización catastral (H4).

Cuarta. A la Unidad de Auditoría Interna: incorporar la fiscalización del proceso recaudatorio en el Plan Anual de Auditoría 2026 y dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el presente informe.

Cierre formal

Las recomendaciones formuladas en el presente Informe Final son de aplicación inmediata y de obligatorio cumplimiento conforme a la normativa de la Contraloría General del Estado. El equipo auditor pone a disposición de la máxima autoridad los papeles de trabajo, cédulas, hojas de hallazgos y anexos documentales para cualquier verificación que se considere pertinente.

Particular que comunicamos para los fines pertinentes.

Atentamente,

_____

Ing. María del Carmen Ibarra

Supervisora

Realizado por	Pilco Saigua Elisa Magdalena Tutasig Yugcha Mélida Elizabeth
Supervisado por	Ing. María del Carmen Ibarra

CONCLUSIONES

- El diagnóstico situacional de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano permitió identificar que la entidad opera bajo el COOTAD, el Código Tributario y las Normas de Control Interno vigentes; sin embargo, presenta debilidades estructurales como la duplicidad de funciones entre Rentas y Tesorería, un sistema tributario desactualizado, ausencia de manuales de procesos formalizados y recursos tecnológicos insuficientes. Como fortalezas destacan la emisión secuencial de títulos de crédito y la claridad informativa brindada al contribuyente, lo que evidencia cumplimiento normativo formal pero deficiente en su ejecución operativa.
- La evaluación mediante indicadores de gestión y la ficha de observación reveló que la eficiencia presenta debilidades críticas por la obsolescencia tecnológica y la lentitud del sistema de registro tributario; la eficacia cumple parcialmente, principalmente por el seguimiento deficiente a la cartera vencida y metas presupuestarias alcanzadas de forma incompleta; mientras que la transparencia obtuvo los mejores resultados gracias a la trazabilidad documental y el cumplimiento normativo aplicable. Los indicadores de morosidad, recaudación efectiva, ejecución presupuestaria y costo de recaudación confirmaron brechas operativas que afectan la sostenibilidad financiera del cantón.
- La elaboración del informe final de auditoría permitió emitir una opinión técnica fundamentada al determinar cuatro hallazgos relevantes: ausencia de indicadores formales de desempeño del personal recaudador, inexistencia de matriz de riesgos formalizada, falta de procedimientos para convenios de pago y seguimiento sistemático a la cartera vencida, así como ausencia de

programa anual de auditoría interna con seguimiento discontinuo de los indicadores. Estos hallazgos, estructurados mediante condición, criterio, causa y efecto bajo el marco COSO, confirman la hipótesis de que el informe constituye una herramienta efectiva orientada al mejoramiento institucional.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al director Financiero del GAD Municipal de Guano actualizar el manual de procesos de recaudación tributaria, eliminando la duplicidad de funciones entre Rentas y Tesorería, modernizar el sistema tributario informático con módulos integrados y dotar de recursos tecnológicos suficientes para fortalecer la operatividad cotidiana del área recaudatoria municipal.
- Se sugiere a la Jefatura de Tesorería del GAD implementar un tablero de control gerencial con indicadores trimestrales de recaudación, morosidad, ejecución presupuestaria y costo de recaudación, así como diseñar estrategias formales de cobro persuasivo y coactivo priorizadas por antigüedad de deuda, fortaleciendo la recuperación efectiva de cartera vencida municipal.
- Se recomienda al alcalde y al Concejo Municipal del cantón Guano aprobar un programa anual de auditoría interna con revisiones trimestrales, formalizar la matriz de riesgos del proceso recaudatorio bajo el modelo COSO y aplicar las recomendaciones del informe mediante un cronograma de seguimiento que asegure el mejoramiento institucional sostenido.

BIBLIOGRAFÍA

Alarcón, R., & Macías, L. (2025). Auditoría de gestión y su incidencia en el proceso de compras y facturación. Caso de estudio empresa scht de manta . *Revista científica Yachasun, 9*(17). doi:10.46296/yc.v9i17.0739

Alcívar, E., & Bravo, V. (2024). Transparencia administrativa en la gestión tributaria en los Gobiernos locales . *8*(15). doi:10.46296/yc.v8i15.0470

Alegre, M. Á. (2022). Aspectos relevantes en las técnicas e instrumentos de recolección de datos en la investigación cualitativa. Una reflexión conceptual. *Población y Desarrollo, 28*(54). doi:10.18004/pdfce/2076-054x/2022.028.54.093

Arechua, N. P., & Goyes, J. E. (2023). Gestión financiera y Tributaria para los GAD del Ecuador. *Journal of Science and Research, 8*(4).

Arregui, V., Zambrano, M. M., Palma, J., & Alarcón, A. (2025). Evolución de las políticas tributarias y la recaudación de impuestos en Manabí. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria, 9*(2). doi:10.47230/unesum-ciencias.v9.n2.2025.190-201

Baque, M., Vélez, L., Moreira, N., & Hurtado, R. (2026). La auditoría tributaria como estrategia de control y transparencia en Ecuador. *Vitalia, 7*(1).

Chango, M., Veintimilla, J., & Naranjo, J. (2024). Análisis del modelo COSO aplicado en las organizaciones contemporáneas del Ecuador, una mirada desde la teoría de la autopoiesis. *Aula virtual, 5*(11).

Chonillo, M. I., & Salazar, G. V. (2023). La cultura tributaria y su incidencia en la recaudación de tributos a la actividad económica de los contribuyentes en el

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo. *593 Digital Publisher CEIT, 8*(6). doi:10.33386/593dp.2023.6.2145

Cisneros, A. J., Guevara, A. F., Urdánigo, J. J., & Garcés, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *8*(1). doi:10.23857/dc.v8i41.2546

Escudero, C. A., & Montero, M. A. (2025). Eficiencia administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales: Análisis desde la auditoría de gestión. *Ciencias económicas, 5*(2).

Fernández, J. (2022). Auditorías de Ética pública e Integridad institucional. *Revista Española de Control Externo, 24*(72).

Foss, N. J., Klein, P. G., & Murtinu, S. (2022). The economy doesn't need a reset, and neither does management theory. *Scandinavian Journal of Management, 38*(3). doi:10.1016/j.scaman.2022.101214

Japón, C. (2023). Las normas de la INTOSAI en las auditorías de obras públicas. *Tesis maestría.* Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato.

Lema, M., & Arguello, V. (2025). Auditoría de gestión municipal en Guaranda: Análisis de transparencia fiscal y construcción de indicadores en el período 2023-2024. *4*(4). doi:10.70577/asce.v4i4.554

López, A. A., & Cañizares, M. (2018). El control interno en el sector público ecuatoriano. Caso de Estudio: gobiernos autónomos descentralizados cantonales de Morona Santiago. *Cofin Habana, 12*(2).

May, S. I., Hernández, D. B., & Delgado, G. I. (2021). Indicadores administrativos usados para medir la efectividad de un sistema de información administrativo. *6*(6). doi:10.33386/593dp.2021.6-1.859

Mendieta, E., Navarrete, O., & Romero, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Cuadernos de contabilidad, 23*.

Merchán, J. P. (2024). La Contribución Especial de Mejoras. Análisis del beneficio especial y la capacidad contributiva. *Tesis Universitaria.* Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Obtenido de https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/10135/1/T4426-MDT-Merchan-La%20contribuci%C3%B3n.pdf

Morocho, A. (2023). Manual de Control Interno para la Avícola San Martín, Recinto Santa Rosa de Suncamal, Cantón Cumandá, Provincia de Chimborazo. *Tesis Universitaria.* Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de https://dspace.espoch.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/7dfaf2e3-b210-4d6c-ae22-643535f0c630/content

Orellana, M. F., & Orellana, F. R. (2024). Aplicación de auditoría gubernamental para optimizar el control interno de los gobiernos autónomos descentralizados. *MQRInvestigar, 8*(3). doi:10.56048/MQR20225.8.3.2024.4291-4305

Pazmiño, M. (2023). La cultura tributaria en Ecuador y su contribución como fuente de ingreso fiscal tras la pandemia Covid 19. *Tesis Universitaria.* Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato. Obtenido de https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/17356/1/UA-MCT-EAC-040-2023.pdf

Pozo, S., Márquez, J. E., & Rodríguez, Y. (2021). Auditoría de desempeño en los emprendimientos: siete dimensiones analíticas. *Sinergia, 12*(2).

Ramírez, R., Vargas, T. d., García, M. L., & Villegas, E. (2025). Impacto de la sostenibilidad y calidad del gasto en las finanzas públicas del Estado de Hidalgo. *Cuadernos De Contabilidad, 26*. doi:10.11144/Javeriana.cc26.iscg

Rodriguez, J. L., Ochoa, R. D., Díaz, J. R., & Consuelo, A. O. (2024). Análisis de la Tributación en Ecuador y su Contribución al Presupuesto General del Estado (2021-2023). *X-Pedientes Económicos, 8*(20).

Rojas, P. L. (2025). Impacto del Uso de Indicadores en la Gestión de Proyectos Constructivos Públicos, Trujillo, 2022-2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9*(5). doi:10.37811/cl_rcm.v9i5.20375

Romero, W. P., Alvaracin, M. A., Iguasnia, J. P., & Valencia, E. V. (2024). Los principios de eficacia y eficiencia en el Derecho Administrativo ecuatoriano. *Mundo Administrativo, 58*. doi:10.55204/pmea.58.c141

Segovia, M. A., & Guzmán, M. D. (2023). Auditoría de gestión y su incidencia en la administración de la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros La Maná período 2021. *593 Digital Publisher CEIT, 8*(2). doi:10.33386/593dp.2023.2-1.1789

Silva, J. J., & Chóez, M. J. (2024). Impacto de la eficiencia administrativa en el desarrollo económico local de la Parroquia la América. *Polo del Conocimiento, 9*(12). doi:10.23857/pc.v9i12.8526

Silverio, N. M., & Tigua, S. J. (2023). Recaudación del impuesto predial y eficacia de los GAD ecuatorianos. *8*(2). doi:10.33262/rmc.v8i2.2930

Tutiven, J. X., & Soledispa, S. G. (2024). Eficiencia en la recaudación de impuestos del municipio Lomas de Sargentillo: Un enfoque predial urbano. *Ciencia y Desarrollo, 27*(4).

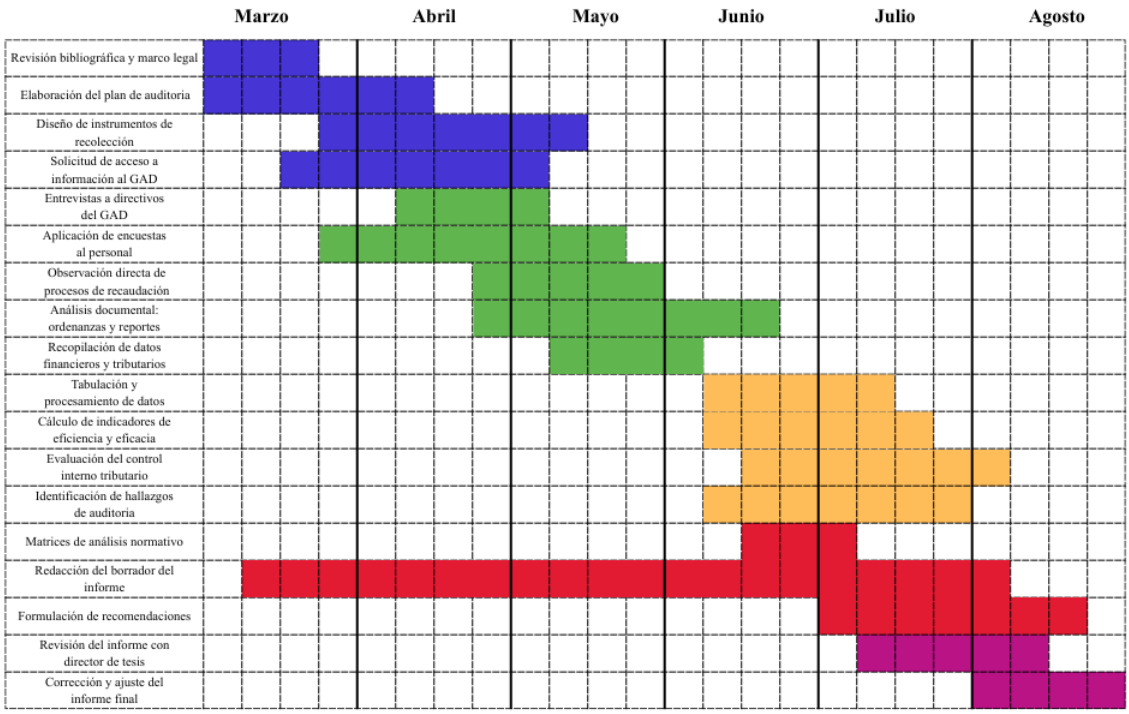
Vásquez, A., Chávez, G., & González, J. (2023). Control Interno en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la provincia El Oro, Ecuador. *Revista Ciencia & Sociedad, 3*(2).

Verdezoto, D. (2023). Comparación, COSO 2013 y COSO ERM 2017 y su incidencia en los criterios, normas y procedimientos aplicados. *Tesis Universitaria.* Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba.

Yetano, A., & Castillejos, B. I. (2019). Auditorías de desempeño en América Latina. *28*(2). doi:10.29265/gypp.v28i2.625.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma (GANTT)



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Anexo 2. Presupuesto ejecutado

N°	Categoría	Total ($)
1	Recursos Humanos (aportes en especie)	$ 0,00
2	Materiales e Insumos de Oficina	$ 56,00
3	Servicios Tecnológicos e Informáticos	$ 125,00
4	Transporte y Movilización	$ 110,00
5	Impresión, Reproducción y Comunicación	$ 96,00
6	Gastos Varios y Contingencias	$ 123,35
	TOTAL, PRESUPUESTO	**$ 510,35**

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Anexo 3. Evidencias fotográficas

Gráfico 12. *Fotos del área de recaudación*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 13. *Acta de entrevista*



ACTA DE ENTREVISTA

Fecha de la entrevista:	28 de mayo de 2025
Lugar de la entrevista:	Oficinas del GAD Municipal
Entrevistado:	Servidor Público
Cargo:	Analista de Tesorería
Área / Dependencia:	Dirección Financiera
Entrevistador:	Auditor Interno
Objetivo de la entrevista:	Obtener información relevante sobre los procesos, controles y procedimientos relacionados con la gestión de ingresos del GAD Municipal.

Temas tratados:

1. Descripción de las funciones y responsabilidades del puesto.
2. Procedimientos utilizados para la recaudación de ingresos.
3. Controles existentes para el registro y depósito de valores.
4. Dificultades o limitaciones en la ejecución de actividades.
5. Coordinación con otras áreas relacionadas.
6. Recomendaciones para mejorar el proceso.

Resumen de la información proporcionada:

El entrevistado indicó que los ingresos se recaudan diariamente y se depositan en las cuentas del GAD Municipal. Sin embargo, mencionó que existen retrasos en la conciliación bancaria bastra y falta de personal en el área.

Observaciones del entrevistador:

El entrevistado mostró disposición para proporcionar la información requerida y entregó documentación de respaldo. Se recomienda profundizar en los controles de conciliación y arqueos de caja.

Comentarios adicionales:

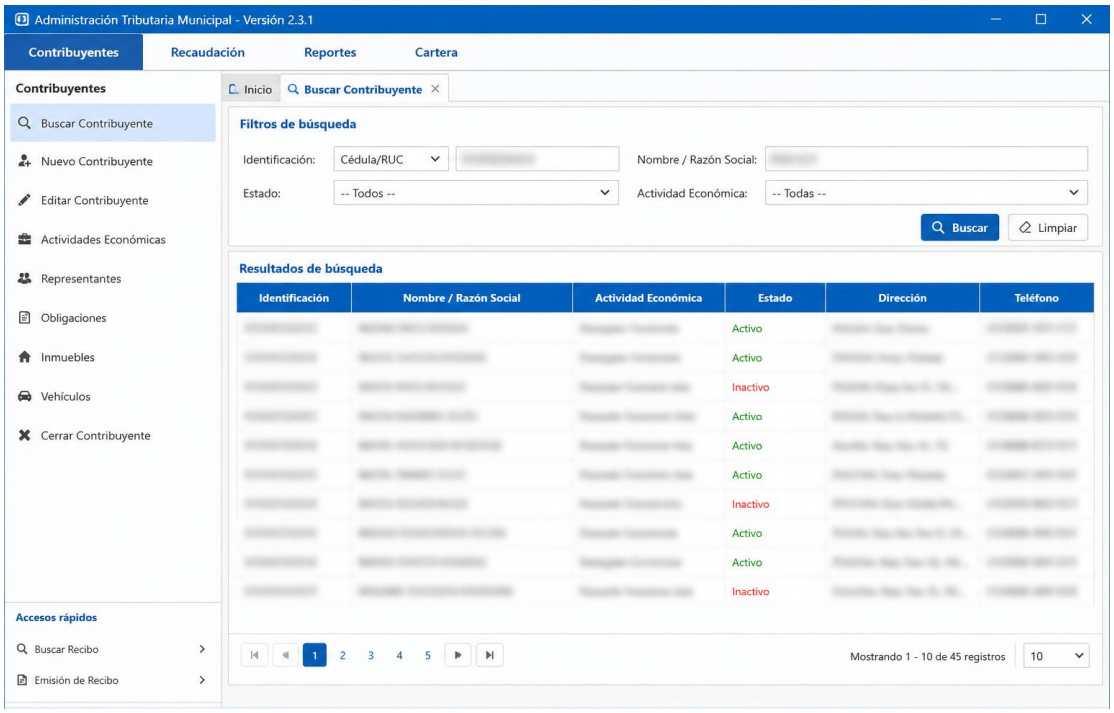
Sin comentarios adicionales.

Firma del Entrevistado

Firma del Entrevistador

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 14. *Captura sistema SIIM-T*



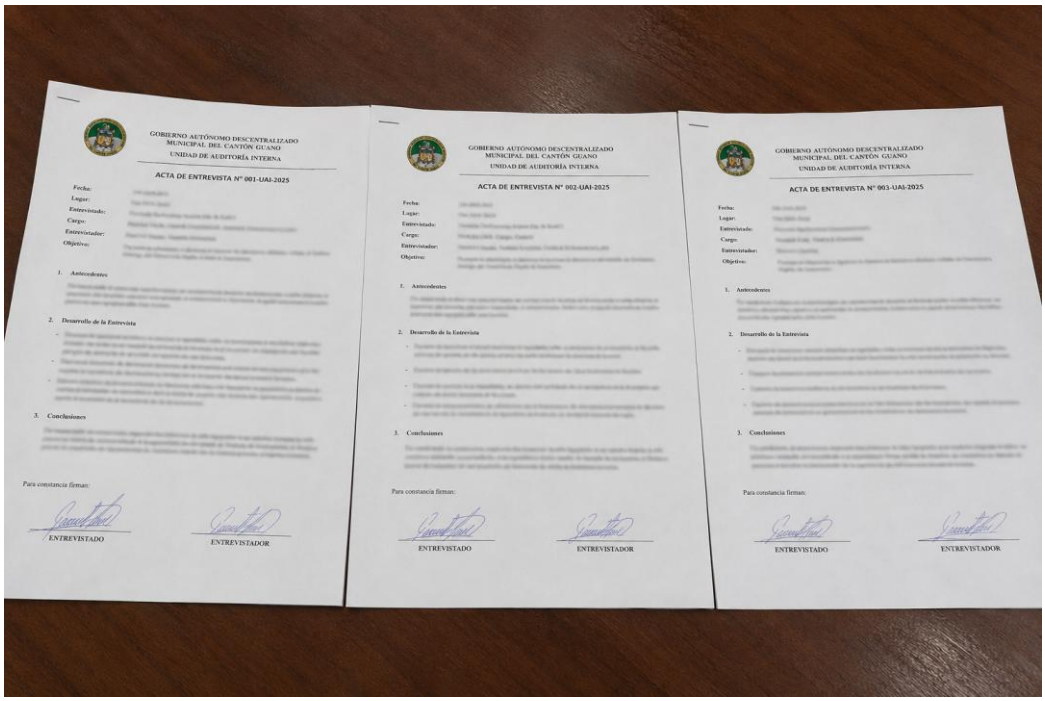
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 15. *Oficio Dirección Financiera*



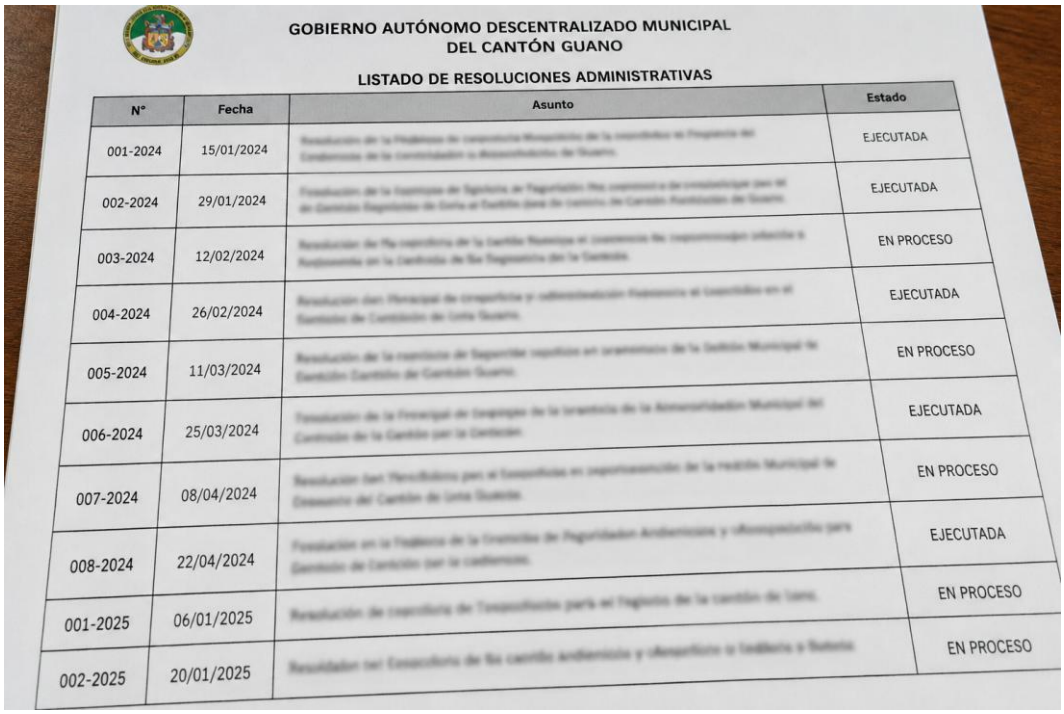
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 16. *Acta de entrevistas a 3 funcionarios*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 17. *Listado de resoluciones administrativas*



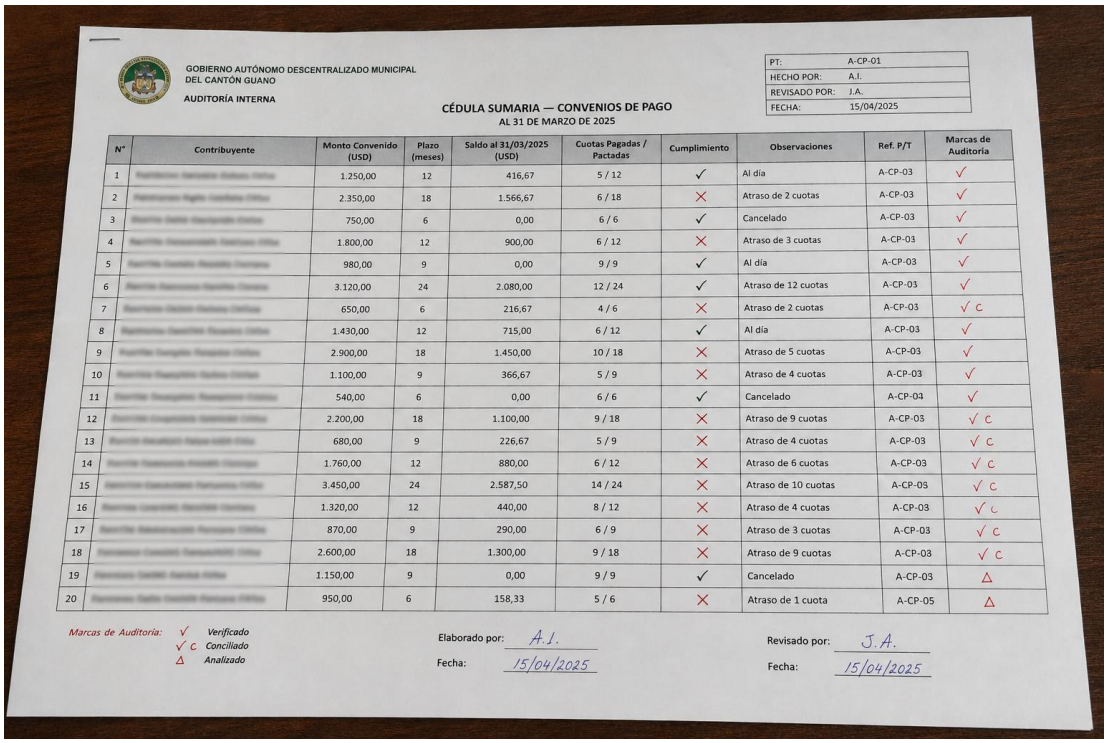
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN GUANO

LISTADO DE RESOLUCIONES ADMINISTRATIVAS

N°	Fecha	Asunto	Estado
001-2024	15/01/2024	[illegible]	EJECUTADA
002-2024	29/01/2024	[illegible]	EJECUTADA
003-2024	12/02/2024	[illegible]	EN PROCESO
004-2024	26/02/2024	[illegible]	EJECUTADA
005-2024	11/03/2024	[illegible]	EN PROCESO
006-2024	25/03/2024	[illegible]	EJECUTADA
007-2024	08/04/2024	[illegible]	EN PROCESO
008-2024	22/04/2024	[illegible]	EJECUTADA
001-2025	06/01/2025	[illegible]	EN PROCESO
002-2025	20/01/2025	[illegible]	EN PROCESO

Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 18. *Cédula sumaria de 20 expedientes*



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

AUDITORÍA INTERNA

PT:	A-CP-01
HECHO POR:	A.I.
REVISADO POR:	J.A.
FECHA:	15/04/2025

CÉDULA SUMARIA — CONVENIOS DE PAGO

AL 31 DE MARZO DE 2025

N°	Contribuyente	Monto Convenido (USD)	Plazo (meses)	Saldo al 31/03/2025 (USD)	Cuotas Pagadas / Pactadas	Cumplimiento	Observaciones	Ref. P/T	Marcas de Auditoría
1	[redacted]	1.250,00	12	416,67	5 / 12	✓	Al día	A-CP-03	√
2	[redacted]	2.350,00	18	1.566,67	6 / 18	✗	Atraso de 2 cuotas	A-CP-03	√
3	[redacted]	750,00	6	0,00	6 / 6	✓	Cancelado	A-CP-03	√
4	[redacted]	1.800,00	12	900,00	6 / 12	✗	Atraso de 3 cuotas	A-CP-03	√
5	[redacted]	980,00	9	0,00	9 / 9	✓	Al día	A-CP-03	√
6	[redacted]	3.120,00	24	2.080,00	12 / 24	✓	Atraso de 12 cuotas	A-CP-03	√
7	[redacted]	650,00	6	216,67	4 / 6	✗	Atraso de 2 cuotas	A-CP-03	√ C
8	[redacted]	1.430,00	12	715,00	6 / 12	✓	Al día	A-CP-03	√
9	[redacted]	2.900,00	18	1.450,00	10 / 18	✗	Atraso de 5 cuotas	A-CP-03	√
10	[redacted]	1.100,00	9	366,67	5 / 9	✗	Atraso de 4 cuotas	A-CP-03	√
11	[redacted]	540,00	6	0,00	6 / 6	✓	Cancelado	A-CP-03	√
12	[redacted]	2.200,00	18	1.100,00	9 / 18	✗	Atraso de 9 cuotas	A-CP-03	√ C
13	[redacted]	680,00	9	226,67	5 / 9	✗	Atraso de 4 cuotas	A-CP-03	√ C
14	[redacted]	1.760,00	12	880,00	6 / 12	✗	Atraso de 6 cuotas	A-CP-03	√ C
15	[redacted]	3.450,00	24	2.587,50	14 / 24	✗	Atraso de 10 cuotas	A-CP-03	√ C
16	[redacted]	1.320,00	12	440,00	8 / 12	✗	Atraso de 4 cuotas	A-CP-03	√ C
17	[redacted]	870,00	9	290,00	6 / 9	✗	Atraso de 3 cuotas	A-CP-03	√ C
18	[redacted]	2.600,00	18	1.300,00	9 / 18	✗	Atraso de 9 cuotas	A-CP-03	√ C
19	[redacted]	1.150,00	9	0,00	9 / 9	✓	Cancelado	A-CP-03	△
20	[redacted]	950,00	6	158,33	5 / 6	✗	Atraso de 1 cuota	A-CP-05	△

Marcas de Auditoría: √ Verificado; √ C Conciliado; △ Analizado

Elaborado por: A.I. Fecha: 15/04/2025

Revisado por: J.A. Fecha: 15/04/2025

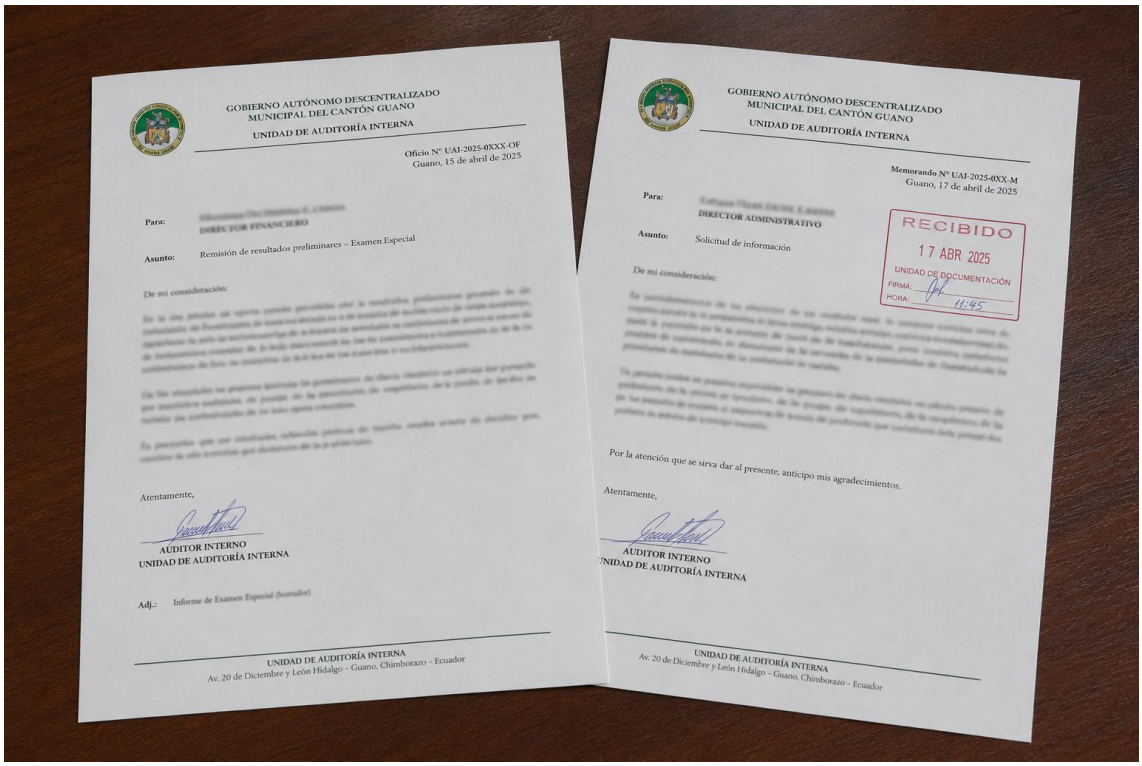
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 19. *Fotos de expedientes físicos*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 20. *Oficio Auditoría Interna*



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Oficio N° UAI-2025-0XXX-OF
Guano, 15 de abril de 2025

Para:
DIRECTOR FINANCIERO

Asunto: Remisión de resultados preliminares – Examen Especial

De mi consideración:

Atentamente,

AUDITOR INTERNO
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Adj.: Informe de Examen Especial (borrador)

UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
Av. 20 de Diciembre y León Hidalgo – Guano, Chimborazo – Ecuador

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Memorando Nº UAI-2025-0XX-M
Guano, 17 de abril de 2025

Para:
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Asunto: Solicitud de información

RECIBIDO
17 ABR 2025
UNIDAD DE DOCUMENTACIÓN
FIRMA:
HORA: 11:45

De mi consideración:

Por la atención que se sirva dar al presente, anticipo mis agradecimientos.

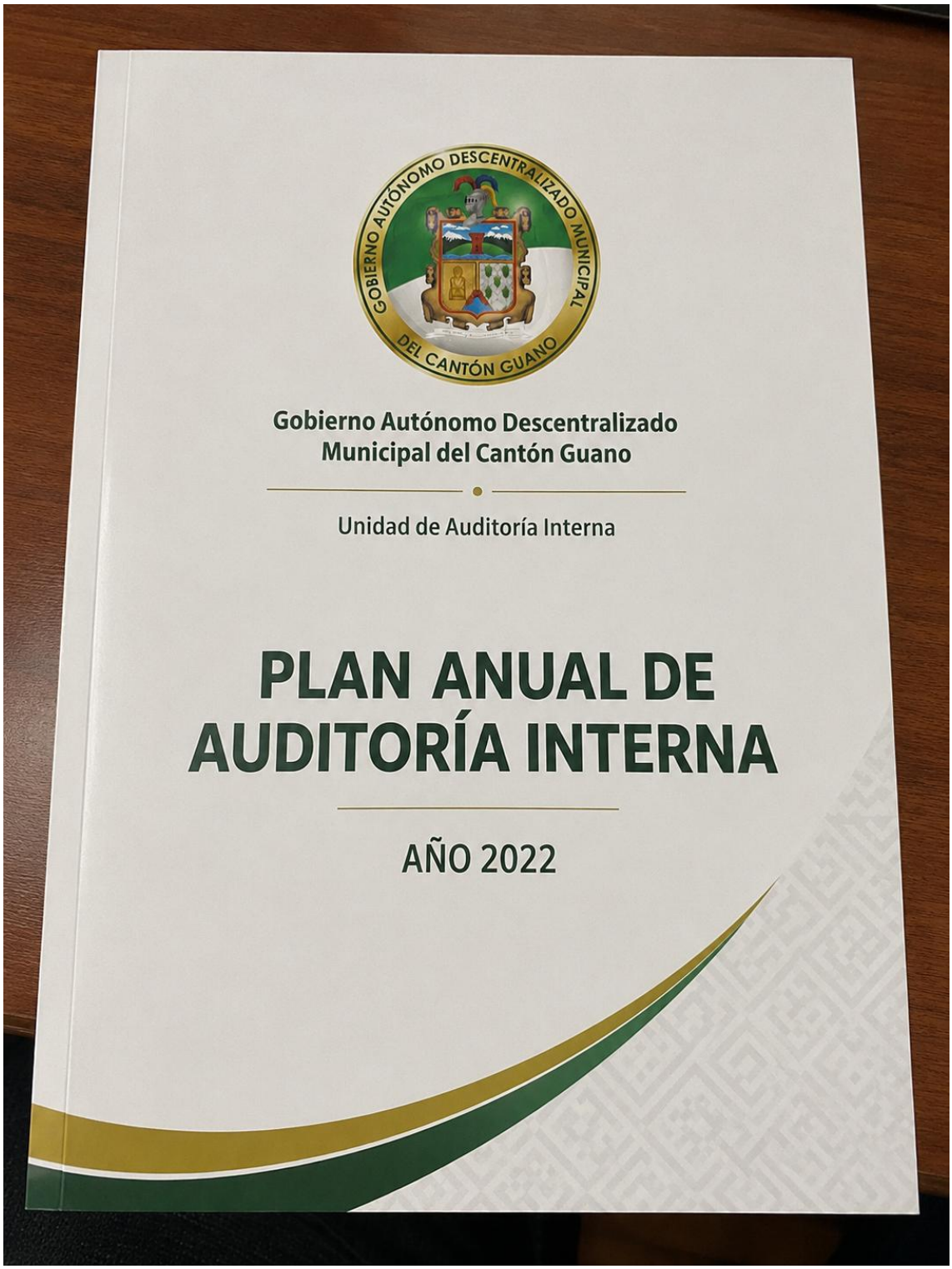
Atentamente,

AUDITOR INTERNO
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
Av. 20 de Diciembre y León Hidalgo – Guano, Chimborazo – Ecuador

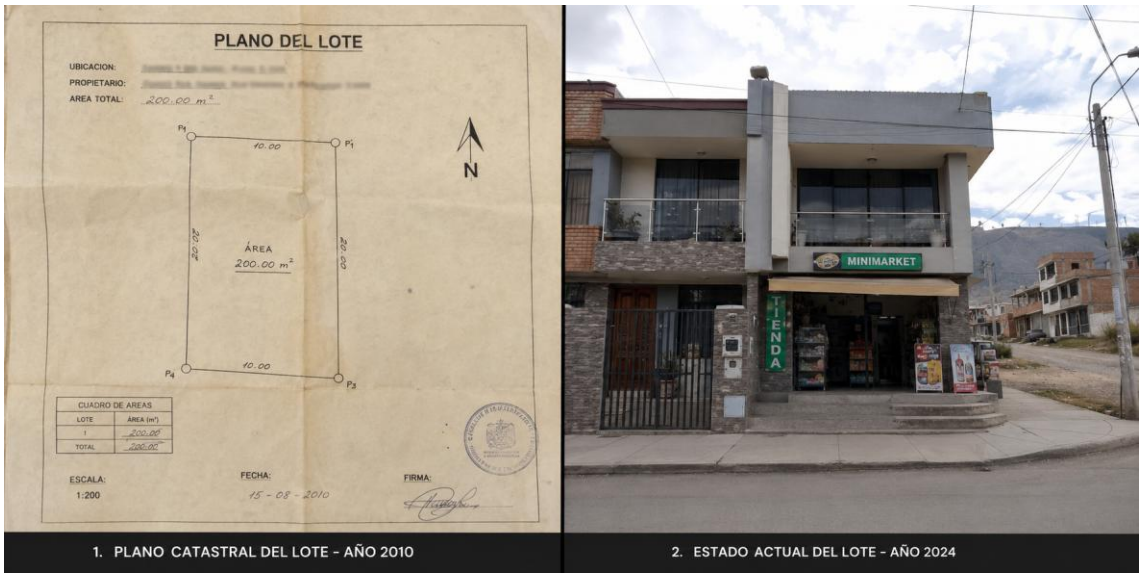
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 21. *Carátula Plan Anual 2022*



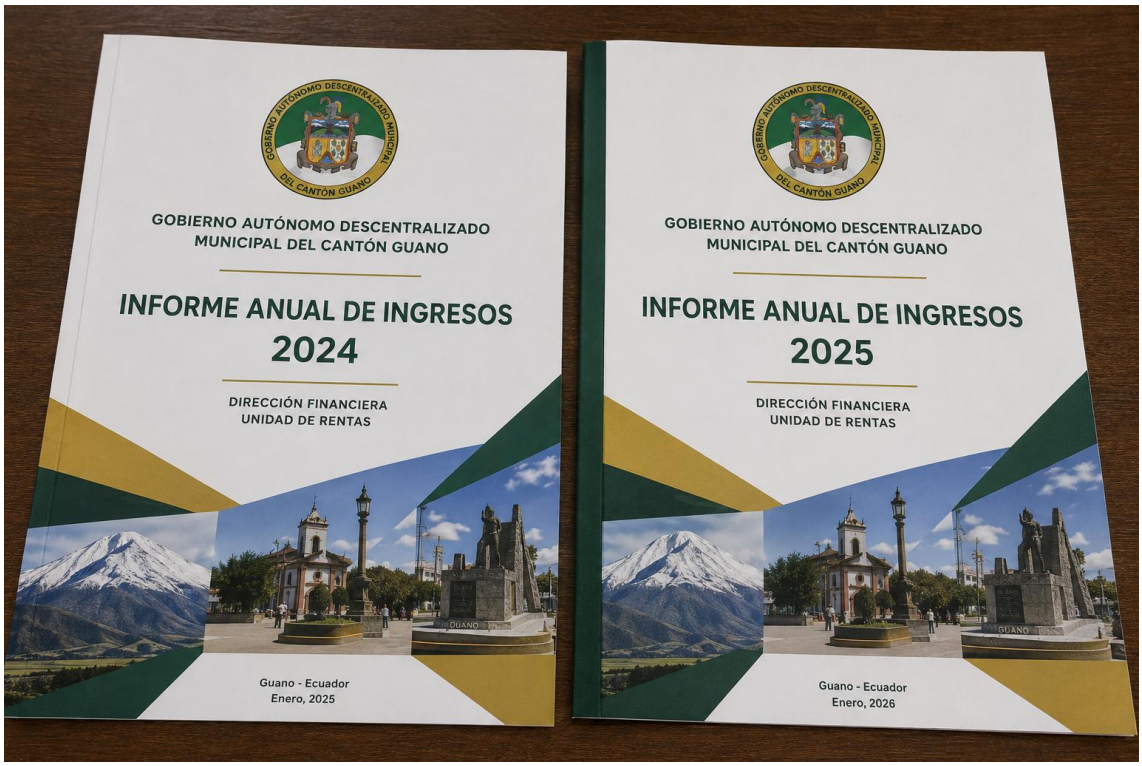
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 22. *Comparación catastro vs realidad*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 23. *Reportes anuales 2024-2025*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Anexo 4. Encuesta

Auditoría de gestión a los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, con base en criterios de eficiencia, eficacia y transparencia, período 2024–2025

1. Encuesta dirigida al personal del Departamento Financiero, Tesorería y Recaudación

Objetivo: Recopilar información sobre la percepción del personal institucional respecto al desarrollo de los procesos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, considerando los criterios de eficiencia, eficacia y transparencia durante el período 2024–2025.

Instrucciones: Marque con una X la opción que mejor refleje su criterio en cada enunciado. La información es confidencial y será utilizada únicamente con fines académicos.

1. ¿Considera usted que la auditoría de gestión, mediante el uso de herramientas tecnológicas, fortalece la eficiencia del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

2. ¿Cree usted que la auditoría de gestión optimiza el uso de los recursos administrativos en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

3. ¿Cree usted que la auditoría de gestión contribuye al cumplimiento de las metas establecidas en el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- Si
- No

4. ¿Considera usted que la auditoría de gestión fortalece el seguimiento a los contribuyentes con cartera vencida dentro del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

5. ¿Considera usted que la auditoría de gestión mejora el acceso a la información del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

6. ¿Considera usted que la auditoría de gestión fortalece la rendición de cuentas del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

7. ¿Considera usted que la actualización del catastro tributario fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo

- Neutral
- En desacuerdo

8. ¿Considera usted que la emisión y notificación oportuna de títulos de crédito mejora el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- Si
- No

9. ¿Cree usted que la diversificación de mecanismos de pago facilita el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

10. ¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida mediante cobro coactivo fortalece el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

11. ¿Considera usted que el seguimiento de la cartera vencida mejora el control del proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

12. ¿Considera usted que los controles de verificación y conciliación fortalecen el proceso de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano?

- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

Anexo 5. Guías de observación

Guía de observación de los procesos de recaudación tributaria

Objetivo: Observar de manera directa el desarrollo de los procedimientos de recaudación tributaria del GAD Municipal de Guano, a fin de identificar fortalezas, debilidades y niveles de cumplimiento en relación con los criterios de eficiencia, eficacia y transparencia.

Instrucciones: Marque la opción correspondiente de acuerdo con lo evidenciado durante la observación. Utilice el espacio de observaciones para registrar hallazgos relevantes.

Escala de verificación: C = Cumple; CP = Cumple parcialmente; NC = No cumple.

Área observada		**Fecha**	____ / ____ / _____
Responsable de la observación		**Proceso o subproceso observado**	Emisión ( ) Notificación ( ) Cobro ( ) Cartera vencida ( ) Coactiva ( )

N.º	Dimensión	Indicador observable	C	CP	NC
1	Eficiencia	Los procedimientos observados siguen una secuencia de trabajo organizada y sin duplicidad innecesaria de actividades.	☐	☐	☐
2	Eficiencia	El personal dispone de recursos materiales y tecnológicos adecuados para ejecutar el proceso observado.	☐	☐	☐
3	Eficiencia	Las actividades se realizan en tiempos razonables y sin demoras significativas.	☐	☐	☐
4	Eficiencia	El sistema o registro utilizado permite ingresar y consultar información de manera ágil.	☐	☐	☐

5	Eficacia	La emisión de títulos de crédito se efectúa conforme al procedimiento establecido.	☐	☐	☐
6	Eficacia	La notificación al contribuyente se realiza de forma oportuna y con respaldo verificable.	☐	☐	☐
7	Eficacia	Existe seguimiento a obligaciones pendientes y acciones para la recuperación de cartera vencida.	☐	☐	☐
8	Eficacia	El proceso observado contribuye al cumplimiento de los objetivos de recaudación tributaria.	☐	☐	☐
9	Transparencia	La información brindada al contribuyente es clara, comprensible y suficiente.	☐	☐	☐
10	Transparencia	Las actuaciones del proceso quedan registradas y pueden ser rastreadas o verificadas.	☐	☐	☐
11	Transparencia	Se evidencia cumplimiento de la normativa tributaria y de los procedimientos internos.	☐	☐	☐
12	Transparencia	Se observa orden documental y disponibilidad de evidencias para control y rendición de cuentas.	☐	☐	☐

Hallazgos generales:

_____

Nombre del observador:

Firma: _____

Anexo 6. Evidencias fotográficas

Gráfico 24. *Auditoría de gestión y uso de herramientas tecnológicas*



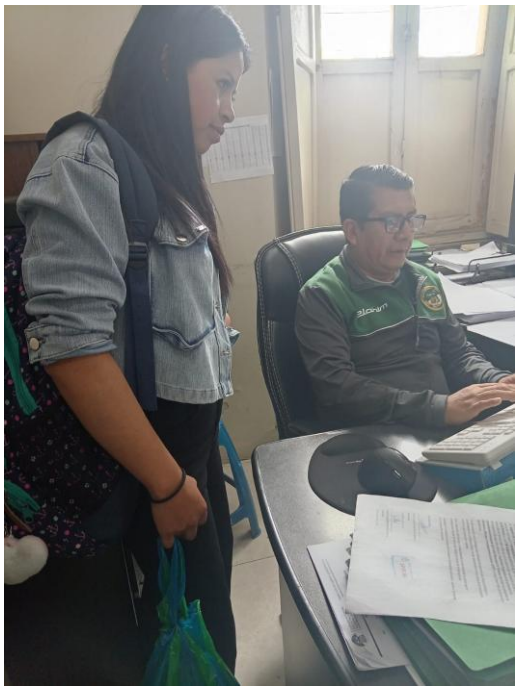
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 25. *Optimización de recursos administrativos*



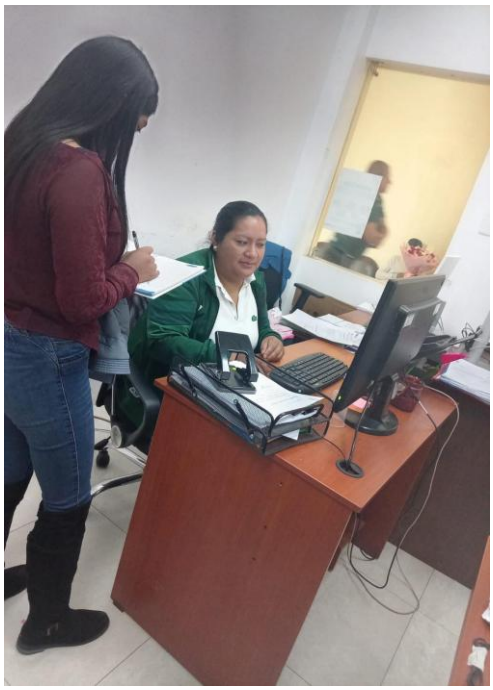
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 26. *Cumplimiento de metas de recaudación*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 27. *Seguimiento a contribuyentes con cartera vencida*



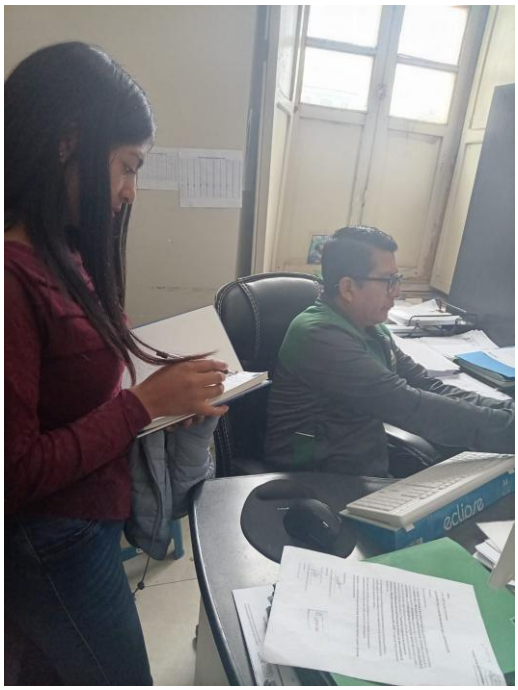
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 28. *Entrevista*



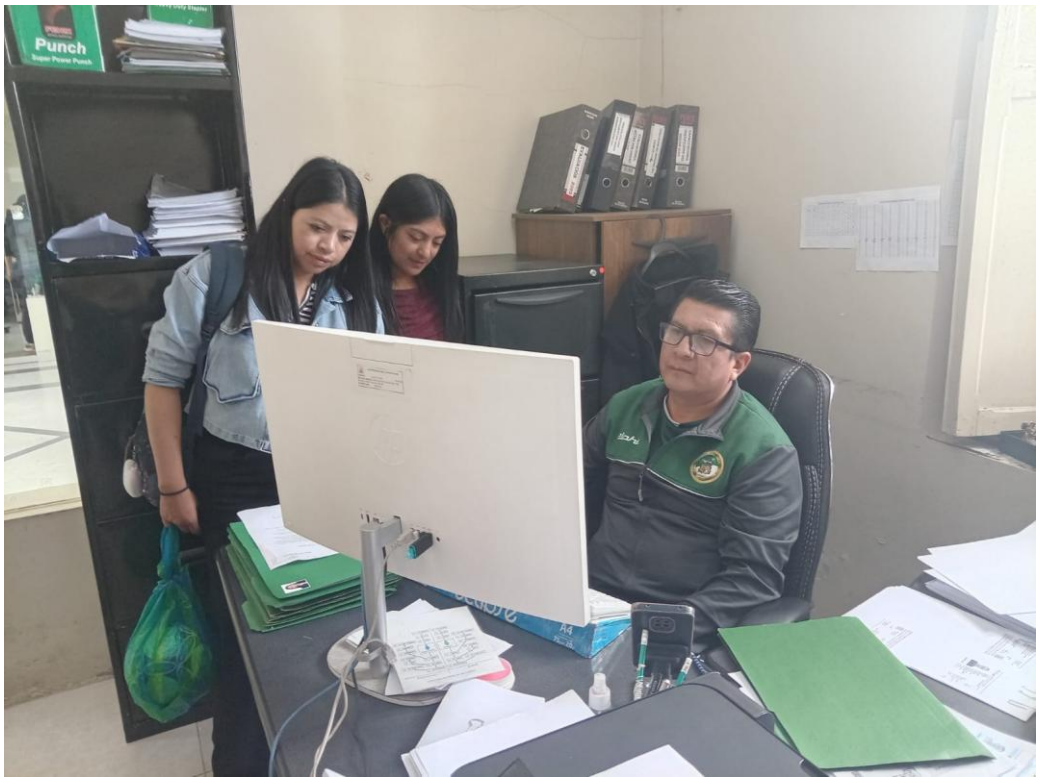
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 29. *Encuesta*



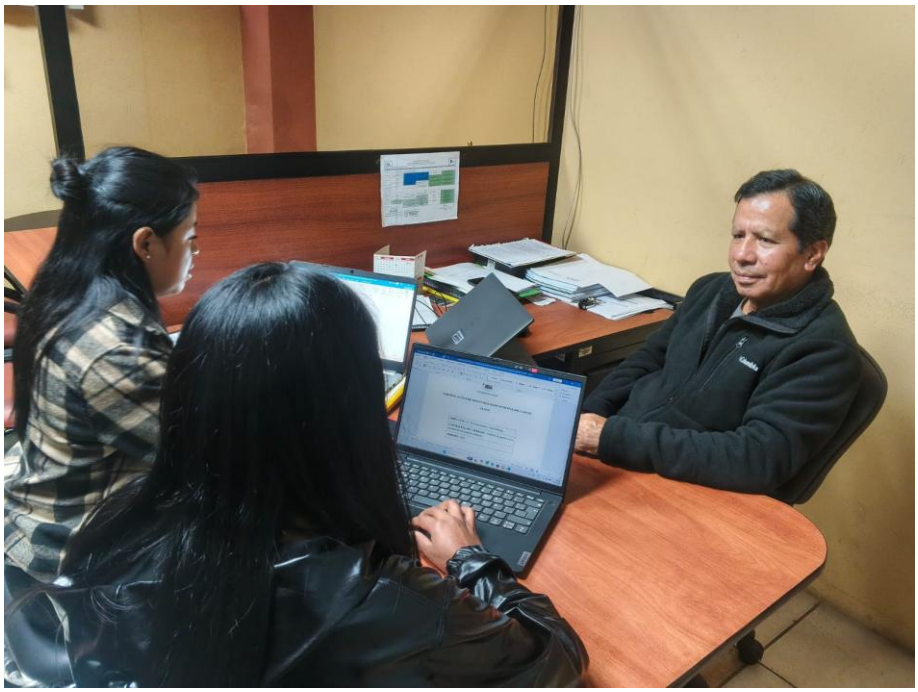
Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 30. *Verificación de información*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 31. *Evidencias con los pares académicos*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Gráfico 32. *Evidencias con los pares académicos*



Elaborado por: Elisa Pilco & Mélida Tutasig (2026).

Anexo 7. Certificado de antiplagio

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ING. MARÍA DEL CARMEN IBARRA CHANGO DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULARR.

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL GAD MUNICIPAL DE GUANO, CON BASE EN CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA, PERÍODO 2024- 2025", presentado por las señorita/s Tutasig Yugcha Melida Elizabeth y Pilco Saigua Elisa Magdalena, de **la carrera de Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Compilatio Magister+, reflejando un porcentaje de similitud del 9%, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 18 de junio del 2026

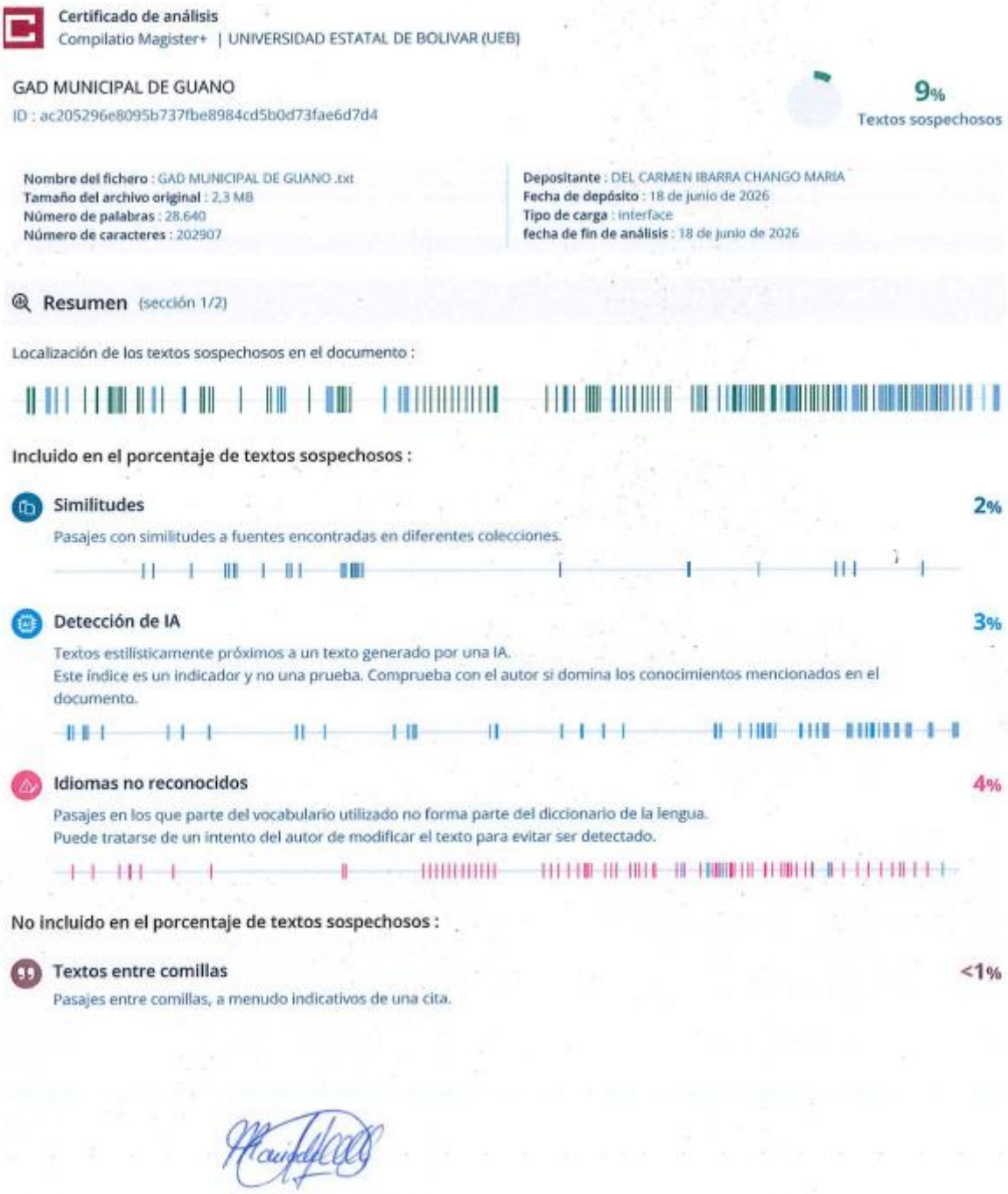
Atentamente,

Ing. María Del Carmen Ibarra Chango

Directora

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Anexo 8. Reporte de Antiplagio



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR (UEB)

GAD MUNICIPAL DE GUANO
ID : ac205296e8095b737fbe8984cd5b0d73fae6d7d4

9%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : GAD MUNICIPAL DE GUANO .txt
Tamaño del archivo original : 2,3 MB
Número de palabras : 28.640
Número de caracteres : 202907

Depositante : DEL CARMEN IBARRA CHANGO MARIA
Fecha de depósito : 18 de junio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 18 de junio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 2%
Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA 3%
Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.
Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

Idiomas no reconocidos 4%
Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

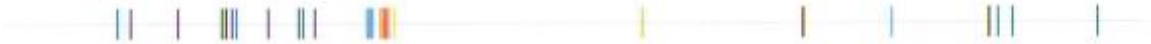
No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas <1%
Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Fuentes de similitudes (sección 2/2)

Similitudes 2%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	www.defensa.gob.ec www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Re...	<1%	
2	Documento de otro usuario #9952e3 Viene de de otro grupo	<1%	
3	www.sri.gob.ec www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/ecfc5e70-e0cf-4f5...	<1%	
4	Imposición de un doble impuesto ambiental a la contaminación vehicular... dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/15994/1/INFORME%20FINAL%2c%20Tania%...	<1%	
5	Potestades tributarias de los gobiernos autónomos descentralizados... dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/27574/4/Trabajo%20de%20Titulaci%c...	<1%	
6	Acción de impugnación presentada contra resoluciones: Caso no. 01501-... dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/44701	<1%	
7	Plan de fortalecimiento de la gestión tributaria del GAD Municipal del cantó... dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/12727/3/92T00171.pdf.txt	<1%	
8	repositorio.puce.edu.ec repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7b155665-8668-4dd4-9ab0-6def...	<1%	
9	Auditoría tributaria al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del... dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/7985/3/82T00817.pdf.txt	<1%	
10	www.gadjoyasachas.gob.ec www.gadjoyasachas.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/ORDENANZA-BIENIO-URB...	<1%	



UEB
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

DECANATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Guaranda 6 de mayo del 2025
R.C.D.S. ORD.FCAGEI - No. 8 – 1-05-2025.

Licenciado
CARLOS PEÑA G. MSc.
MIEMBRO DE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD
Presente.-

De mi consideración:

Para su conocimiento y fines pertinentes doy a conocer a usted, la resolución adoptada por Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática en sesión ordinaria Nro. (12) (PAO I-2025-2025), realizada el **1 de mayo del 2025, referente** al **OCTAVO PUNTO.- ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN RESPECTO A LA SOCIALIZACIÓN DE MATRICES PARA LAS GUIAS DE TITULACIÓN, (SEGÚN RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO 15 DE ABRIL DEL 2025).**

En base a la comunicación de fecha 24 de abril del 2025, emitida por el Lic. Carlos Peña G, Docente, miembro del Consejo Directivo de la Facultad, con la cual, se da a conocer el cumplimiento de la Resolución de Consejo Directivo N. 5 de 15 de abril del 2025, una vez socializadas las matrices con los señores (as) Coordinadores de Titulación, acogiendo sugerencias y recomendaciones, **El Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e informática en uso de sus atribuciones RESUELVE: R.C.D. No. 8.) Autorizar la inclusión como anexos a los Proyectos de Investigación de todas las carreras de las matrices que se detallan a continuación:**

- **Matriz 1**.-Para trabajar la parte metodológica
- **Matriz 2.-**Para Trabajar el Marco de antecedentes y el Marco científico
- **Matriz 4.-**Para trabajar el análisis y discusión de resultados (con carácter vinculante).

La **Matriz 1.-** debe constar en el proceso de pre inscripción de estudiantes a titulación, de todas las carreras. (Se anexan matrices).

Atentamente,

Dr. Vladimir Rivera Piñaloza
DECANO

C.C. ARCHIVO
VR/sa.

Matriz 1.

Al finalizar los Proyectos de Investigación en Titulación los estudiantes deberán presentar como anexo la matriz 1 llena en su totalidad, con todos sus componentes.

TEMA:										
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA FECHAS	EVIDENCIAS	RESPONSABLES

Matriz 2.-Para Trabajar el Marco de antecedentes y el Marco científico

TEMA:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	MÉTODO	TÉCNICAS	INDICE	ITEMS	OPCIONAL
DEPENDIENTE								

Matriz 4.-Para trabajar el análisis y discusión de resultados

No.	TIPO DE FUENTE CONSULTADA	TEMA	AUTORES	AÑO	ASPECTOS DEL DOCUMENTO QUE APORTA A LA INVESTIGACIÓN	TIPO DE CITA	CITACIÓN NORMAS APA	OPCIONAL
DEPENDIENTE								

Atentamente,

Dr. Vladimir Rivera Piñaloza
DECANO

C.C. ARCHIVO/ Srs. COORDINADORES DE TITULACIÓN
VR/sa.

ING. MARÍA DEL CARMEN IBARRA CHANGO, DR. JUAN MANUEL GALARZA E ING. JAVIER GARCÍA LÓPEZ, EN SU ORDEN DE DIRECTOR Y PARES ACADÉMICOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, A PETICIÓN DE LA PARTE INTERESADA,

CERTIFICAN

Que las señoritas estudiantes: Mélida Elizabeth Tutasig Yugcha, Elisa Magdalena Pilco Saigua, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, ha cumplido con las sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su trabajo de integración curricular denominado **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL GAD MUNICIPAL DE GUANO, CON BASE EN CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y TRANSPARENCIA, PERIODO 2024-2025"**

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Guaranda, 03 de agosto del 2026

Ing. María del Carmen Ibarra
Directora

Dr. Juan Manuel Galarza
Par Académico 1

Ing. Javier García
Par Académico 2