



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADOS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS
DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

AUTORES:

ELIZABETH GUADALUPE PATIN PATIN

JHON JAIRO VISTIN GUARAY

DIRECTOR:

ING. RAMIRO FERNANDO JARAMILLO VILLAFUERTE

GUARANDA – ECUADOR

2026

**TEMA DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS
DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERÍODO 2025”

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento primeramente es a Dios por brindarme salud, sabiduría y la oportunidad de haber concluido este proceso educativo, permitiéndome alcanzar una meta muy importante en mi formación profesional.

También deseo agradecer a mis padres por toda su comprensión y apoyo desde el inicio de mi formación profesional universitaria, siendo un pilar fundamental en cada etapa de este camino y una fuente constante de motivación para alcanzar esta meta soñada.

Y de manera muy especial extendiendo mis agradecimientos al Ing. Ramiro Jaramillo, tutor del presente proyecto por su inapreciable guía, dedicación, conocimientos y apoyo constante durante el desarrollo de esta investigación, contribuyendo de igual manera significativamente con sus orientaciones y recomendaciones para culminar exitosamente este proyecto

Jhon Jairo Vistin Guaray

Primeramente, quiero agradecer a Dios, por darme salud, vida y la oportunidad de culminar el sueño que siempre he anhelado, dándome la fortaleza y la sabiduría necesaria durante el transcurso de mi formación profesional.

Agradezco también a mi Madre, quien con gran fortaleza asumió el rol de padre y madre, siendo mi pilar fundamental durante toda mi formación. Sus consejos, su ejemplo y su apoyo incondicional fueron el motor que me impulsó a alcanzar este objetivo.

Finalmente, extendiendo mi más sincero agradecimiento al Ing. Ramiro Jaramillo, al Ing. Javier García y a la Ing. Anabel Monar, quienes con su guía, paciencia y conocimientos me acompañaron a lo largo de todo el proceso de la elaboración del Proyecto de Titulación, permitiéndome llegar hoy a su feliz culminación.

Elizabeth Guadalupe Patin Patin

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de titulación, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía inquebrantable, brindarme sabiduría, fortaleza y la conformidad de culminar con éxito esta significativa etapa de mi formación profesional.

A mis padres y hermanas, por brindarme su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y la confianza depositada en mí a lo largo de este proceso, valoro enormemente el sacrificio y esfuerzo que han realizado por ayudarme a lo largo de mi formación profesional.

Pero sobre todas las cosas esta dedicatoria lo dedico a mi abuelo David Vistin, por su cariño, apoyo incondicional y por ser un ejemplo de esfuerzo y valores, quien con sus consejos y motivación ha sido parte fundamental en mi formación personal y profesional.

Jhon Jairo Vistin Guaray

El presente proyecto de titulación primeramente se la dedico a Dios, por cuidarme, bendecirme y darme fuerzas para superar cada obstáculo que se me presentó, y a no rendirme durante mi formación profesional.

Agradecimiento infinito a mi Madre por guiarme, cuidarme, darme fuerzas cuando me sentía mal, por sus consejos, por sus palabras de aliento que siempre solía decir tú puedes, el proceso será duro, pero no imposible y por todo su sacrificio en toda mi formación profesional. **“Te Quiero Mucho Mamita”**

Elizabeth Guadalupe Patin Patin

CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Ramiro Jaramillo, Ing. Nelson Javier García López e Ing. Anabel Monar en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA PERÍODO 2025”**, desarrollado por los señores Elizabeth Guadalupe Patin Patin; Jhon Jairo Vistin Guaray.

CERTIFICAN

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

Guaranda, 17 de junio del 2026

Atentamente,

Ing. Ramiro Jaramillo
Director

Ing. Nelson Javier García
Par Académico

Ing. Anabel Monar
Par Académico

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

DERECHO DE AUTOR

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros **JHON JAIRO VISTIN GUARAY** y **ELIZABETH GUADALUPE PATIN PATIN** portadores de la Cédula de Identidad No. **0202277687** y **0250146198** en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERÍODO 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.

Los autores declaran 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.



JHON JAIRO VISTIN GUARAY



ELIZABETH GUADALUPE PATIN PATIN

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	II
AGRADECIMIENTO.....	III
DEDICATORIA.....	IV
CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN	V
DERECHO DE AUTOR.....	VI
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VII
INDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES	XVI
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT.....	4
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	5
1. Descripción del Problema.....	5
1.1. Formulación del Problema	8
1.2. Preguntas de Investigación	8
1.3. Justificación.....	8
1.4. OBJETIVOS.....	9
1.4.1. Objetivo General	9
1.4.2. Objetivos Específicos	9
1.5. Hipótesis	10
1.6. VARIABLES.....	10

VII

1.6.1. Variable Independiente:.....	10
Auditoría de Gestión.....	10
1.6.2. Variable Dependiente:	10
Procesos de Compras Públicas	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes.....	14
2.2. Científico	16
Control Interno	19
Componentes del COSO 1.....	19
Procesos de Compras Públicas	20
Principios de la Contratación Pública.....	20
Herramientas del Sistema Nacional de Contratación Pública	21
Plan Anual de Contratación (PAC)	22
2.3. Conceptual.....	24
2.4. Legal.....	26
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	32
3.1. Tipo de Investigación	32
3.2. Investigación de Campo	32
3.3. Investigación Documental – Bibliográfica.....	32
3.4. Investigación Descriptiva no experimental	33
3.5. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	34
3.5.1. Enfoque Cuantitativo.....	34

3.5.2. Enfoque Cualitativo.....	34
3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.6.1. Método Deductivo.....	35
3.6.2. Método Inductivo	35
3.6.3. Método de Pareto.....	36
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS.....	36
3.7.2. Encuesta.....	37
3.7.3. Cuestionario de Control Interno	37
3.7.4. Análisis Documental	38
3.7.6. Observación Directa	38
3.7.7. Indicadores de Gestión	39
3.8. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.8.1. Universo	40
3.8.2. Población.....	40
3.8.3. Muestra.....	41
3.8.4. Procesamiento de la Información	41
Organización y Clasificación	42
Construcción de Hallazgos	42
Elaboración del Informe	42
CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	43
4. Análisis, interpretación y Discusión de Resultados.....	43
4.1. Cuadro Resumen Consolidado de Resultados de la Encuesta.....	54

5.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	55
5.1.	Planteamiento de la hipótesis	55
5.2.	Verificación de Hipótesis	55
5.3.	Prueba Exacta de Fisher	55
5.4.	Aplicación del método de Pareto.....	57
5.4.1.	Pareto de Hallazgos de Auditoría por Categoría	57
CAPITULO V.		62
6.	PROPUESTA	62
6.1.	Título de la Propuesta.....	62
6.2.	Justificación de la Propuesta	62
7.	OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	62
7.1.	Objetivo General	62
7.2.	Objetivos Específicos:.....	63
7.3.	Estructura del Informe de Auditoría de Gestión.....	63
7.4.	Hallazgos Preliminares Identificados en la Fase de Planificación	65
7.5.	Plan de Mejora y Recomendaciones Preliminares	65
7.5.1.	Viabilidad e Impacto Esperado de la Propuesta.....	65
CONCLUSIONES.....		138
RECOMENDACIONES.....		138
ANEXOS.....		141
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN		165

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variable Independiente: Auditoría de Gestión	12
Tabla 2: Variable Dependiente: Procesos de Compras Públicas	12
Tabla 3: Fases de la Auditoría de Gestión	17
Tabla 4: Clasificación de los Procedimientos de Contratación Pública en Ecuador, 2024-2025.....	21
Tabla 5: Escala de Valoración del Nivel de Confianza y Riesgo del Control Interno	38
Tabla 6: Indicadores de Gestión para la Auditoría de Compras Públicas.....	39
Tabla 7: Población Humana-Servidores Públicos del Área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda	41
Tabla 8: Pregunta 1	44
Tabla 9: Pregunta 2	45
Tabla 10: Pregunta 3	46
Tabla 11: Pregunta 4	47
Tabla 12: Pregunta 5	48
Tabla 13: Pregunta 6	49
Tabla 14: Pregunta 7	50
Tabla 15: Pregunta 8	51
Tabla 16: Pregunta 9	52
Tabla 17: Pregunta 10	53
Tabla 18: Cuadro de Resumen de Consolidado de la Encuesta-GAD Municipal de Guaranda, Período 2025.....	54
Tabla 19: Tabla de Contingencia: Percepción de Mejora vs Existencia de Hallazgos	

de Auditoría.....	55
Tabla 20: Prueba Exacta de Fisher.....	56
Tabla 21: Verificación de Hipótesis.....	57
Tabla 22: Análisis de Pareto-Hallazgos de Auditoría por Categoría	58
Tabla 23: Análisis de Pareto-Preguntas de la Encuesta por Bloque Temático	60
Tabla 24: Convergencia de los Análisis de Pareto-Áreas Prioritarias para la Auditoría de Gestión	61
Tabla 25: Estructura del Informe de Auditoría de Gestión-GAD Municipal de Guaranda	64
Tabla 26: Plan de Mejora Preliminar-Auditoría de Gestión de Compras Públicas, GAD Municipal de Guaranda	66
Tabla 27: Siglas de la Auditoría.....	67
Tabla 28: Índice de Marcas de la Auditoría	68
Tabla 29: Análisis FODA del Área de Compras Públicas	80
Tabla 30: Recursos Necesarios	81
Tabla 31: Programa de Planificación Específica	84
Tabla 32: Área de Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda, período 2025	85
Tabla 33: Componente 1-Ambiente de Control.....	86
Tabla 34: Componente 2: Evaluación de Riesgos	87
Tabla 35: Componente 3: Actividades de Control.....	88
Tabla 36: Componente 4-Información y Comunicación.....	89
Tabla 37: Componente 5-Supervisión y Monitoreo.....	90
Tabla 38: Resumen del Cuestionario del Control Interno.....	91

Tabla 39: Escala de Valoración del nivel de confianza y riesgo de control interno	91
Tabla 40: Indicadores de Gestión Aplicados	91
Tabla 41: Aplicación del Método de Pareto.....	93
Tabla 42: Hallazgo 1	95
Tabla 43: Hallazgo 2	97
Tabla 44: Hallazgo 3	99
Tabla 45: Memorando de Planificación Específica	101
Tabla 46: Resultados de la Evaluación del Control Interno.....	102
Tabla 47: Resultados de los Indicadores de Gestión.....	103
Tabla 48: Hallazgos Identificados.....	103
Tabla 49: Cronograma de la fase de Ejecución.....	104
Tabla 50: Programa de la Ejecución de la Auditoría	107
Tabla 51: Procesos Priorizados por Método de Pareto-GAD Municipal de Guaranda, 2025	109
Tabla 52: Expediente de Contratación del GAD Municipal de Guaranda.....	109
Tabla 53: Plan Anual de Contratación .GAD Municipal de Guaranda.....	110
Tabla 54: Expediente de Contratación del GAD Municipal de Guaranda.....	110
Tabla 55: Indicador	111
Tabla 56: Procesos de Menor Cuantía-GAD Municipal de Guaranda, 2025.....	112
Tabla 57: Proceso.....	112
Tabla 58: Indicadores.....	115
Tabla 59: Área de Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda	116
Tabla 60: Aspecto	116

Tabla 61: Áreas de Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda, 2025.....	117
Tabla 62: Aspecto Verificado	117
Tabla 63: Indicador de Capacitación	118
Tabla 64: Auditoría de Gestión-Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda 2025.....	118
Tabla 65: Indicador	118
Tabla 66: Dimensión	120
Tabla 67: Análisis de Adjudicaciones-GAD Municipal de Guaranda, 2025.....	120
Tabla 68: Proveedor.....	120
Tabla 69: Denominación del Hallazgo.....	122
Tabla 70: Resumen del Hallazgo	124
Tabla 71: CR-01: CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	126
Tabla 72: Funcionarios Convocados.....	126
Tabla 73: Fecha de Convocatoria.....	127
Tabla 74: CR-02: ORDEN DEL DÍA - CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	128
Tabla 75: CR-03-ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	128
Tabla 76: Asistentes a la Conferencia.....	129
Tabla 77: Hallazgos de Auditoría	130
Tabla 78: Resoluciones de la Conferencia.....	132
Tabla 79: CR-04-C: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	135

Tabla 80: CR-04-D: APLICACIÓN DEL MÉTODO DE PARETO	136
Tabla 81: CR-04-E: RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	137
Tabla 82: CRONOGRAMA (GANTT)	141
Tabla 83: PRESUPUESTO EJECUTADO.....	142

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES

Gráfica 1. Método del Embudo	7
Gráfica 2: Pirámide de Kelsen	30
Gráfica 3: Ubicación Geográfica	30
Gráfica 4: Visualización frontal de las instalaciones	31
Gráfica 5: Pregunta 1	44
Gráfica 6: Pregunta 2	45
Gráfica 7: Pregunta 3	46
Gráfica 8: Pregunta 4	47
Gráfica 9: Pregunta 5	48
Gráfica 10: Pregunta 6	49
Gráfica 11: Pregunta 7	50
Gráfica 12: Pregunta 8	51
Gráfica 13: Pregunta 9	52
Gráfica 14: Pregunta 10	53
Gráfica 15: Estructura Orgánica del GAD Municipal de la ciudad de Guaranda..	79
Gráfica 16: Carta de aceptación de la organización donde se aplicó el trabajo de integración curricular	143
Gráfica 18: Instrumentos de Recopilación de Datos: Entrevista	144
Gráfica 19: Instrumentos de Recopilación de Datos: Encuesta	146
Gráfica 20: Cuestionario de Control Interno	154
Gráfica 21: Revisión de Archivos del Proceso de Compras Públicas	157
Gráfica 22: Verificación de documentación referente al proceso de compras públicas	157

Gráfica 23: Revisión del Trabajo de Titulación por nuestro Director: ING. Ramiro Jaramillo.	158
Gráfica 24: Revisión de nuestro Director	158
Gráfica 25: Revisión por nuestro Par: ING. Javier García	159
Gráfica 26: Revisión por nuestro Par. ING. Anabel Monar	159
Gráfica 27: Anexos: Encuesta.....	160
Gráfica 28: Anexos-.Encuesta	161
Gráfica 29: Anexos-Entrevista.....	161
Gráfica 30: Entrevista	162
Gráfica 31: Certificado Anti Plagio	163
Gráfica 32: Certificado de Análisis-CompilatioMagist	164

INTRODUCCIÓN

La gestión eficiente de los recursos públicos constituye un elemento fundamental para garantizar el desarrollo institucional, la transparencia administrativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las entidades del sector público. En este contexto, los procesos de compras públicas representan una actividad esencial, ya que mediante estos procedimientos se ejecuta una parte significativa del presupuesto estatal destinado a la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras necesarias para satisfacer las necesidades colectivas de la ciudadanía.

La presente investigación se fundamentó en la realización de una auditoría de gestión a los procesos de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guaranda, correspondiente al período 2025, con el propósito de evaluar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento normativo en la ejecución de dichos procesos. A través de esta auditoría se buscó identificar posibles deficiencias en la planificación, ejecución, supervisión y control de las contrataciones públicas, así como determinar su impacto en la gestión institucional.

El interés por desarrollar esta investigación surgió de la necesidad de fortalecer los mecanismos de control interno dentro del GAD Municipal de Guaranda, considerando que una adecuada gestión de compras públicas contribuye al uso responsable de los recursos estatales y a la generación de confianza en la ciudadanía. Asimismo, el estudio tuvo como finalidad aportar recomendaciones orientadas al mejoramiento continuo de los procedimientos de contratación promoviendo mayor transparencia, legalidad y eficiencia en la administración pública.

La metodología que se empleó en esta investigación es de enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos, para la recopilación de información se utilizaron técnicas como la observación directa, entrevista realizada al director administrativo, encuestas ejecutadas al personal encargado del proceso de compras públicas, análisis documental y cuestionarios de control interno aplicados al personal involucrado en los procesos de compras públicas. Además, se emplearon métodos deductivos, inductivo y el método de Pareto, permitiendo identificar los

procesos más críticos y relevantes dentro del sistema de contratación pública institucional.

El propósito de aplicar la auditoría de gestión fue de evaluar el desempeño del área de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda y determinar el grado de cumplimiento de la normativa establecida en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), su reglamento y demás disposiciones legales aplicables. De esta manera, se busca generar información confiable que facilite la toma de decisiones y contribuya al fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera de la institución.

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I. Contiene la formulación general del proyecto, donde se desarrolla la descripción del problema, su formulación, las preguntas de investigación, la justificación, los objetivos generales y específicos, la hipótesis y la operacionalización de variables.

Capítulo II. Comprende el marco teórico, en el cual se presentan los antecedentes investigativos, las bases científicas y conceptuales relacionadas con la auditoría de gestión y los procesos de compras públicas, así como el marco legal que sustenta la investigación.

Capítulo III. Describe la metodología aplicada, incluyendo el tipo y enfoque de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, además de la determinación del universo, población y muestra del estudio.

Capítulo IV. Corresponde al análisis e interpretación de resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, permitiendo identificar hallazgos relevantes relacionados con la gestión de compras públicas y el control interno institucional.

Capítulo V. Presenta el desarrollo de la propuesta del Informe de Auditoría de Gestión, estructurada en sus diferentes fases: planificación, ejecución y comunicación de resultados. Finalmente, se incluyen los hallazgos, conclusiones y recomendaciones orientadas al mejoramiento de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación "Auditoría de Gestión a los procesos de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025" tuvo como finalidad evaluar la eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento de la normativa vigente en los procedimientos de contratación pública ejecutados por la institución. Para el desarrollo de la investigación se planteó como objetivo general ejecutar una auditoría de gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025.

La aplicación de la auditoría permitió identificar que el sistema de control interno del área presenta un nivel de confianza global del 54,2%, considerado medio-bajo, con tres de los cinco componentes del modelo COSO en nivel bajo: evaluación de riesgos, información y comunicación, y supervisión y monitoreo. Asimismo, de los ocho indicadores de gestión calculados, solo uno alcanzó la meta establecida, evidenciando deficiencias en el cumplimiento de plazos y en la ejecución del Plan Anual de Contratación.

La metodología utilizada fue de campo, permitiendo recopilar información directamente de la entidad; descriptiva, facilitando el análisis de los hechos relacionados con las compras públicas; y bibliográfica, sustentada en antecedentes, bases teóricas y normativa legal vigente. Se aplicaron encuestas al personal del área, cuestionarios de control interno y el método de Pareto, identificando que cuatro modalidades de contratación concentran el 78% del monto adjudicado.

Los resultados de la auditoría determinaron el nivel real de cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y las Normas de Control Interno, evidenciando una brecha entre la percepción positiva del personal y la evidencia documental objetiva, lo cual confirma la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, optimizar los procesos de contratación y mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión institucional.

ABSTRACT

This research project, "Management Audit of Public Procurement Processes of the Guaranda Municipal Government, 2025," aimed to evaluate the efficiency, effectiveness, economy, and compliance with current regulations in the public procurement procedures carried out by the institution. The general objective of the research was to conduct a management audit of the public procurement processes of the Guaranda Municipal Government for the period 2025. The audit revealed that the area's internal control system has an overall confidence level of 54.2%, considered medium-low, with three of the five components of the COSO model at a low level: risk assessment, information and communication, and monitoring and supervision. Furthermore, of the eight calculated management indicators, only one reached the established target, highlighting deficiencies in meeting deadlines and in the execution of the Annual Procurement Plan.

The methodology used was field-based, allowing for the collection of information directly from the entity; and descriptive, facilitating the analysis of facts related to public procurement. The audit was conducted using a bibliographical approach, supported by background information, theoretical frameworks, and current legal regulations. Surveys were administered to staff in the area, along with internal control questionnaires and the Pareto method, identifying that four contracting modalities account for 78% of the awarded amount.

The audit results determined the actual level of compliance with the Organic Law of the National Public Procurement System and Internal Control Standards, revealing a gap between staff perceptions and objective documentary evidence. This confirms the need to strengthen control mechanisms, optimize procurement processes, and improve transparency and efficiency in institutional management.

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1. Descripción del Problema

En un ámbito global, la contratación pública constituye uno de los mecanismos más importantes para la ejecución del gasto estatal y la provisión de bienes, obras y servicios destinados a satisfacer necesidades colectivas. Sin embargo, organismos internacionales como el World Bank y la Organisation for Economic Co-operation and Development señalan que los sistemas de compras públicas continúan enfrentando problemas relacionados con deficiencias de planificación, retrasos en la ejecución contractual, limitada competencia entre proveedores, debilidades en el control interno y riesgos de corrupción. Estas problemáticas generan sobrecostos, uso ineficiente de recursos públicos y disminución de la confianza ciudadana en las instituciones del Estado.

En Ecuador, la (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP), establece normas y procedimientos orientados a garantizar transparencia, legalidad y eficiencia en las adquisiciones estatales. No obstante, diversos informes de control evidencian dificultades recurrentes en entidades públicas, entre ellas incumplimientos normativos, retrasos en la publicación del Plan Anual de Contratación (PAC), deficiencias en la verificación documental, debilidades en el control interno y escaso seguimiento a la ejecución contractual. La (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO) establece que estas deficiencias afectan directamente los principios de economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guaranda se han identificado problemáticas relacionadas con los procesos de compras públicas durante el período 2025. Entre las principales causas se encuentran la ausencia de auditorías de gestión periódicas, debilidades en el sistema de control interno, incumplimientos en procedimientos establecidos por la normativa vigente, limitada actualización de manuales y procedimientos del área de contratación pública, así como deficiencias en el seguimiento y supervisión de los procesos contractuales. Estudios previos realizados por (Lema Cajo) en la institución evidenciaron 23 hallazgos de auditoría con incidencia económica de \$487.000, además de un cumplimiento parcial del 68% respecto a obligaciones de transparencia

institucional. Por lo tanto, los efectos de estas deficiencias se reflejan en retrasos en la ejecución de procesos contractuales, riesgo de incumplimiento normativo, observaciones de auditoría recurrentes, uso ineficiente de recursos públicos, limitaciones en la transparencia institucional y afectación al cumplimiento de los objetivos estratégicos del GAD Municipal de Guaranda. En consecuencia, surge la necesidad de realizar una auditoría de gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025, con el propósito de evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, identificar hallazgos relevantes y emitir recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional.

Gráfica 1. Método del Embudo



Elaborado por: Patin Elizabeth; Jhon Vistin

1.1. Formulación del Problema

¿Cómo contribuye la auditoría de gestión al mejoramiento de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025?

1.2.Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la normativa legal vigente Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP) y sus reglamentos en los procesos de compras públicas ejecutados por el GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025?
- ¿Qué indicadores de gestión son adecuados para evaluar la eficiencia, eficacia y economía en los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios del GAD Municipal de Guaranda?
- ¿Cuáles son las principales deficiencias, hallazgos e irregularidades presentes en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025?
- ¿Qué recomendaciones técnicas pueden formularse, a partir de los hallazgos de auditoría, para mejorar la transparencia, el control interno y la gestión de los recursos públicos en los procesos de compras públicas?

1.3. Justificación

La presente investigación se realizará debido a la necesidad de fortalecer los procesos de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guaranda mediante la aplicación de una auditoría de gestión, la cual permitirá evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la administración de los recursos públicos.

La importancia del estudio radica que la Auditoría de Gestión constituye un proceso fundamental contratación pública dentro de la gestión institucional ya que permite la adquisición de bienes, obras y servicios necesarios para el cumplimiento de los objetivos municipales. En Ecuador, la ((LOSNCPP)) establece que estos procesos deben desarrollarse bajo principios de legalidad, transparencia, calidad, igualdad y eficiencia.

Asimismo, la (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO) señala que toda entidad pública debe contar con mecanismos adecuados de supervisión, evaluación y control para garantizar el uso eficiente de los recursos públicos. En el caso del

GAD Municipal de Guaranda, antecedentes institucionales evidencian la necesidad de evaluar técnicamente el área de compras públicas. Según el estudio de (Lema Cajo) durante el período 2023–2024 se determinó un cumplimiento parcial del 68% de las obligaciones de transparencia establecidas en la (LOTAIP), reflejando debilidades en la gestión administrativa y en los mecanismos de control institucional. Por ello, la auditoría de gestión constituye una herramienta técnica importante para identificar deficiencias, evaluar el desempeño institucional y emitir recomendaciones orientadas al mejoramiento continuo de los procesos de contratación pública.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán las autoridades y servidores públicos del GAD Municipal de Guaranda quienes contarán con información confiable para fortalecer la toma de decisiones y el control interno. De manera indirecta los beneficiarios serán los ciudadanos del cantón Guaranda, al promoverse una gestión pública más eficiente, transparente y orientada al uso adecuado de los recursos municipales.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Realizar una auditoría de gestión para los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Revisar el estado actual de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.
- Aplicar el método de Pareto para identificar los procesos de compras públicas más relevantes del GAD Municipal de Guaranda y priorizar su evaluación en la auditoría de gestión
- Elaborar un informe de auditoría de gestión, orientada a mejorar los procesos de compras públicas del GAD municipal de la ciudad de Guaranda, año 2025.

1.5. Hipótesis

Conociendo el informe de la auditoría de gestión mejora el proceso de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, año 2025.

1.6. VARIABLES

1.6.1. Variable Independiente:

Auditoría de Gestión

1.6.2. Variable Dependiente:

Procesos de Compras Públicas

1.1.1. Cuadro de Operacionalización de Variables

Tabla 1: Variable Independiente: Auditoría de Gestión

Variable Independiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Auditoría de Gestión	La auditoría de gestión es una acción fiscalizadora multidisciplinaria dirigida a examinar y evaluar el control interno, la gestión y el desempeño institucional, a fin de determinar el apego a los principios de economía, efectividad y eficiencia. (Estado, Auditoría Gubernamental)	Eficiencia	Durante los 90 días de ejecución de la Auditoría de Gestión a los Procesos de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025, se evaluará el 100% de la muestra seleccionada de los procesos de contratación pública, mediante la revisión documental, evaluación del control interno y aplicación de procedimientos de auditoría, obteniendo un informe final que permitirá determinar el nivel de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento de la normativa vigente.	¿Considera que existe un adecuado seguimiento y control a la Auditoría de Gestión realizados por el GAD Municipal de Guaranda?	Encuesta Entrevista Cuestionario de control interno Observación directa
		Efectividad		¿Considera usted que los procesos de Auditoría de Gestión se ejecutan de manera eficiente?	
		Economía		¿Cree usted que la Auditoría de Gestión permite optimizar el uso de los recursos públicos destinados a las contrataciones?	
		Cumplimiento normativo		¿Piensa usted que la Auditoría de Gestión facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales?? ¿Cree que una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD?	

Elaborado por: Patin Elizabeth; Jhon Vistin

Tabla 2: Variable Dependiente: Procesos de Compras Públicas

Variable Dependiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Procesos de Compras Públicas	Los procesos de compras públicas son el conjunto de actividades y procedimientos legalmente establecidos que deben seguir las entidades del sector público para adquirir bienes, obras y servicios, en cumplimiento de la LOSNCP y demás normativa aplicable. (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP))	Fase Preparatoria	Durante el período fiscal 2025, el GAD Municipal de Guaranda ejecutará los procesos de compras públicas conforme a las fases preparatoria, precontractual y contractual establecidos en la LOSNCP, garantizando el cumplimiento del 100% de los procedimientos aplicables, la publicación de la información en el portal del SERCOP y la adecuada utilización de los recursos públicos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	¿El GAD publicó el Plan Anual de Compras Públicas (PAC) 2025 dentro del plazo legal?	Encuesta Entrevista Revisión del portal compras públicas Cuestionario de control interno
		Fase Precontractual		¿Los procesos de compras públicas se ejecutan conforme a la LOSNCP y sus reglamentos?	
		Fase Contractual		¿Se verifican los plazos legales en cada fase de los procesos de compras públicas?	
		Control Interno		¿Se comprueba que los proveedores estén habilitados en el RUP antes de adjudicar en los procesos de compras públicas?	
				¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los procesos de compras públicas?	

Elaborado por: Patin Elizabeth; Jhon Vistin

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

El estudio de la auditoría de gestión aplicada a los procesos de compras públicas en entidades del sector público ecuatoriano ha sido objeto de múltiples investigaciones académicas la última década, las cuales constituyen el sustento referencial de la presente investigación.

Investigación 1: Auditoría de gestión a los procesos de contratación pública del GAD Municipal de Cumandá, período 2015

(Ramos Guayllasaca), en su trabajo de titulación para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, realizó una auditoría de gestión al área de Compras Públicas del GAD Municipal de Cumandá, cantón Cumandá, provincia de Chimborazo, por el período comprendido entre el 01 de enero y el 30 de junio de 2015. El objetivo central fue evaluar la eficiencia, eficacia y economía en los procedimientos de contratación pública ejecutados por la entidad, así como el nivel de cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP). El principal hallazgo de la investigación fue la inexistencia de un manual de procedimientos interno para el área de Compras Públicas, lo que ocasionó que la unidad contratante careciera de mecanismos formales para estandarizar la ejecución de los procesos, contrariando lo dispuesto en las Normas de Control Interno 100-03 de la Contraloría General del Estado. Como recomendaciones se propuso la elaboración y aprobación del manual de procedimientos por parte de la máxima autoridad, así como la implementación de controles periódicos a los plazos de contratación.

Esta investigación es relevante para el presente estudio por cuanto identifica problemáticas estructurales recurrentes en la gestión de compras públicas en GAD municipales de tamaño similar al de Guaranda, particularmente en lo referente a la ausencia de controles internos formalizados.

Investigación 2: Auditoría administrativa a los procesos de contratación pública del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, período 2015

(Pacheco Grijalva), en su proyecto de investigación presentado en la Universidad Central del Ecuador, realizó una auditoría administrativa a los procesos de contratación pública del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, correspondiente al período comprendido entre enero y diciembre de 2015. La metodología aplicada incluyó la evaluación del sistema de control interno

mediante cuestionarios estructurados, análisis documental de los expedientes de contratación publicados en el portal Compras Públicas y aplicación de indicadores de gestión. Los hallazgos más relevantes evidenciaron incumplimientos en la elaboración y publicación del Plan Anual de Contratación (PAC), deficiencias en la verificación de la habilitación de proveedores en el Registro Único de Proveedores (RUP) y falta de coordinación entre las unidades requirentes y la unidad de compras públicas para la generación de términos de referencia y especificaciones técnicas.

El aporte de esta investigación al presente trabajo radica en la metodología de evaluación de control interno aplicada a los procesos de contratación, la cual sirve de referente para el diseño de los cuestionarios de auditoría y la determinación de los procedimientos de examen.

Investigación 3: Auditoría de gestión al Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Cuenca, período 2017

La investigación desarrollada por la Universidad de (Cuenca) sobre la auditoría de gestión al Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal del Cantón Cuenca, período 2017, tuvo como propósito evaluar el desempeño del departamento en la gestión de sus procesos de contratación y ejecución de obras, identificando hallazgos orientados a formular recomendaciones de valor agregado. El estudio señaló que los cambios normativos producidos en la Constitución de la República del Ecuador en 2015 redefinieron el alcance de las funciones de la Contraloría General del Estado; sin embargo, la auditoría de gestión como herramienta académica y técnica mantuvo plena vigencia para la evaluación del desempeño institucional y el cumplimiento de objetivos.

Esta investigación aporta al presente estudio el marco metodológico de las fases de auditoría de gestión aplicadas a entidades del sector público municipal, así como la estructura del informe de auditoría con hallazgos, conclusiones y recomendaciones conforme a la normativa de la Contraloría General del Estado.

Investigación 4: Auditoría de gestión como incidencia en los procesos del área financiera del GAD Municipal de Montecristi

(Barcia Vera) (Universidad Estatal del Sur de Manabí – UNESUM) realizó un estudio con el objetivo de determinar cómo la auditoría de gestión incide en los procesos del área financiera del GAD Municipal de Montecristi. Los principales problemas identificados fueron la falta de

eficiencia en los procesos financieros, retrasos en la ejecución presupuestaria y la ausencia de capacitación al personal en materia de control interno. La investigación concluyó que se deben realizar auditorías de gestión de manera periódica en los GAD municipales, ya que constituyen una herramienta exacta para examinar cómo se manejan las operaciones y en qué se destinan los recursos públicos, demostrando la eficiencia o ineficiencia dentro del área financiera.

El aporte de esta investigación consiste en la demostración empírica del impacto positivo de la auditoría de gestión sobre la eficiencia de los procesos financieros de los GAD municipales, lo que justifica metodológica y académicamente la realización de la presente investigación.

Investigación 5: Auditoría de Gestión Municipal en Guaranda – Análisis de Transparencia Fiscal y Construcción de Indicadores, período 2023–2024

(Lema Cajo) Desarrollaron un estudio publicado en ASCE MAGAZINE que evaluó el cumplimiento de normativas de transparencia fiscal y la calidad de la información presupuestaria de la Dirección Financiera y Administrativa del GAD Municipal de Guaranda. Mediante un diseño mixto convergente que integró análisis documental, revisión de informes de auditoría de la Contraloría General del Estado, entrevistas semiestructuradas a 22 informantes clave y un grupo focal de validación, los investigadores identificaron: (a) cumplimiento parcial del 68% en las obligaciones de la LOTAIP; (b) retrasos sistemáticos de 45 días promedio en la publicación de reportes trimestrales; (c) 23 hallazgos de auditoría con impacto económico de \$487.000 concentrados en incumplimientos normativos de contratación pública e ineficiencias operativas; y (d) una correlación estadísticamente significativa entre el nivel de transparencia fiscal y la cantidad de hallazgos de auditoría ($p=-0,73$; $p=0,027$).

Esta investigación constituye el antecedente más directo y relevante para el presente estudio, no solo por referirse específicamente al GAD Municipal de Guaranda, sino por cuantificar la problemática de gestión de compras públicas que motiva la aplicación de la auditoría de gestión propuesta.

2.2. Científico

Auditoría de Gestión

La auditoría como disciplina tiene sus raíces en la antigüedad, cuando las civilizaciones mesopotámica y egipcia desarrollaron mecanismos de verificación para controlar las transacciones comerciales y las rentas del Estado. Sin embargo, la auditoría moderna nació en

el siglo XIX con la Revolución Industrial en Gran Bretaña, como respuesta a la necesidad de verificar la razonabilidad de los estados financieros de las grandes corporaciones. La auditoría de gestión, como modalidad diferenciada, surgió en la segunda mitad del siglo XX, a partir de la insuficiencia de la auditoría financiera para evaluar el desempeño global de las organizaciones públicas y privadas. En el sector público ecuatoriano, la Contraloría General del Estado ha consolidado la auditoría de gestión como una herramienta fiscalizadora de carácter multidisciplinario, cuyo propósito es examinar no solo la legalidad de las operaciones, sino también su racionalidad económica y su efecto en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Fases de la Auditoría de Gestión

El Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del (Contraloría General del Estado) y los autores Espinosa y Narváez (2019), citados por (Raza Caicedo), establecen las siguientes fases para la ejecución de una auditoría de gestión:

Tabla 3: Fases de la Auditoría de Gestión

Fase	Descripción
1. Planificación preliminar	Comprende la obtención y análisis de información general sobre la entidad, sus operaciones, ordenación, misión, objetivos, funciones y recursos. Se formula la Orden de Trabajo y se define el equipo de auditoría.
2. Planificación específica	Incluye la evaluación del sistema de control interno, la identificación de áreas críticas y la elaboración del Programa de Auditoría, que detalla los ordenamientos a aplicar los responsables y los plazos.
3. Ejecución	Es la fase central del trabajo de campo, en la que se aplican los procedimientos de auditoría definidos en el programa, se obtienen evidencias suficientes y competentes, y se identifican los hallazgos de auditoría con sus atributos: condición, criterio, causa y efecto.

4. Comunicación de Resultados	Comprende la elaboración del informe preliminar de auditoría, la conferencia final con los funcionarios de la entidad auditada y la emisión del informe definitivo con los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
5. Seguimiento	Posterior a la emisión del informe, el equipo de auditoría verifica el cumplimiento de las recomendaciones emitidas, a fin de asegurar que se implementen las acciones correctivas necesarias.

Fuente: (Contraloría General del Estado)

El Hallazgo de Auditoría

El hallazgo de auditoría es la unidad básica de comunicación de los resultados de la auditoría. Se entiende como una situación relevante, identificada durante la ejecución del examen, que se documenta conforme a cuatro atributos (Contraloría General del Estado):

- **Condición:** Es la situación encontrada en la entidad, es decir, la descripción objetiva de lo que el auditor observó o detectó.
- **Criterio:** Es la norma, disposición legal, reglamentaria o política institucional con la que se compara la condición observada.
- **Causa:** Es la razón o motivo por el cual se produjo la condición observada, es decir, la explicación del porqué ocurrió la desviación.
- **Efecto:** Es la consecuencia real o potencial, cualitativa o cuantitativa, del incumplimiento identificado sobre la gestión de la entidad.

Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son instrumentos de medición que permiten cuantificar el desempeño de una organización en relación con sus objetivos y metas. En el contexto de la auditoría de gestión aplicada a compras públicas, los indicadores más relevantes son (Contraloría General del Estado) (Raza Caicedo):

- Indicador de eficiencia.

- Indicador de eficacia.
- Indicador de economía.
- Indicador de cumplimiento normativo.

Control Interno

Las Normas de Control Interno para las entidades del sector público ecuatoriano, emitidas por la Contraloría General del Estado mediante Acuerdo 039-CG-2022, definen el control interno como un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

El control interno persigue tres objetivos fundamentales:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa aplicable.

Componentes del COSO 1

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) desarrolló el marco integrado de control interno más ampliamente adoptado a nivel mundial.

Los cinco componentes del modelo COSO, aplicados en la evaluación del control interno de los procesos de compras públicas, son Serrano et al., 2018, citados en (Raza Caicedo):

- **Ambiente de control:** Establece el tono de la organización, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia del personal, así como la filosofía y el estilo de gestión de la dirección.
- **Evaluación del riesgo:** Proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el cumplimiento de los objetivos, incluyendo los riesgos de incumplimiento normativo en contratación pública.
- **Actividades de control:** Políticas y procedimientos que aseguran que se lleven a cabo las directrices de la dirección y que se tomen las medidas necesarias para mitigar los riesgos. Incluyen autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y segregación de funciones.
- **Información y comunicación:** Los sistemas de información están diseminados por toda la entidad y sirven para identificar, capturar y comunicar información pertinente en la forma y el tiempo indicados.

- **Supervisión y monitoreo:** Evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno, con el fin de asegurar que opera según lo previsto y que se efectúan las correcciones necesarias.

Procesos de Compras Públicas

Los procesos de compras públicas comprenden el conjunto de actividades y procedimientos legalmente establecidos que deben seguir las entidades del sector público para adquirir bienes, obras y servicios con fondos provenientes del presupuesto del Estado, en cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCOP) y su normativa secundaria. El portal Compras Públicas del SERCOP es la plataforma tecnológica que centraliza y administra de manera electrónica la totalidad de los procesos de contratación pública en el Ecuador (U. Ecuador).

Principios de la Contratación Pública

La LOSNCOP (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCOP)) establece que el Sistema Nacional de Contratación Pública se sustenta en los siguientes principios fundamentales, que deben ser observados en todos los procedimientos de adquisición:

- **Legalidad:** Todas las acciones y decisiones en los procesos deben apegarse estrictamente a la normativa vigente.
- **Trato justo:** Garantiza que todos los participantes tengan las mismas oportunidades, evitando discriminación o favoritismo.
- **Igualdad:** Los proveedores deben ser tratados en condiciones equivalentes durante todos los procesos.
- **Calidad:** Los bienes, obras y servicios adquiridos deben cumplir con estándares técnicos definidos previamente.
- **Vigencia tecnológica:** Las adquisiciones deben incorporar los avances tecnológicos disponibles que permitan una mayor eficiencia.
- **Oportunidad:** Las contrataciones deben realizarse en el momento oportuno para garantizar la continuidad de los servicios públicos.
- **Concurrencia:** Se debe promover la participación del mayor número posible de proveedores habilitados.

- **Transparencia:** Todo el proceso de contratación debe ser público, accesible y verificable a través del portal Compras Públicas.
- **Publicidad:** Las convocatorias, pliegos, adjudicaciones y contratos deben publicarse obligatoriamente en el sistema electrónico.
- **Participación nacional:** Se priorizan los bienes y servicios de origen nacional para fortalecer la producción local.

Herramientas del Sistema Nacional de Contratación Pública

El Reglamento General a la LOSNCP (P. d. Ecuador) clasifica los procedimientos de contratación pública según sus herramientas informáticas de la siguiente manera:

Tabla 4: Clasificación de los Procedimientos de Contratación Pública en Ecuador, 2024-2025.

Procedimiento	Descripción
Catálogo Electrónico	Permite la adquisición de bienes y servicios normalizados incluidos en el catálogo del SERCOP, mediante órdenes de compra electrónicas. No tiene monto mínimo de aplicación.
Subasta Inversa Electrónica	Procedimiento dinámico para adquirir bienes y servicios normalizados. Los proveedores pujan a la baja del precio ofertado en tiempo real. El proveedor debe rebajar su oferta en al menos el 5% del presupuesto referencial (Art. 47, Reglamento LOSNCP).
Ínfima Cuantía	Para adquisiciones de bienes no normalizados y servicios no regulados cuyo monto sea inferior al coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado. En 2024–2025 el límite es de \$6.658,78.
Menor Cuantía	Para adquisición de bienes y servicios no normalizados e infraestructura cuyos montos sean inferiores a los umbrales establecidos para cotización o licitación. En 2024–2025 el límite es de \$66.587,81 para bienes y servicios.

Cotización	Para bienes, servicios y obras cuyos montos se ubiquen entre los umbrales de menor cuantía y licitación. Requiere la conformación de una comisión técnica cuando el presupuesto referencial supera el coeficiente 0,000002 del PIE.
Licitación	Procedimiento de régimen común aplicable cuando el presupuesto referencial supera los umbrales establecidos para cotización. Es el procedimiento más riguroso en términos de requisitos y plazos.
Consultoría (Contratación Directa, Lista Corta, Concurso Público)	Procedimientos para la contratación de servicios de consultoría, diferenciados por el monto del presupuesto referencial. En 2025, el Gobierno Nacional propuso que las consultorías se realicen únicamente por concurso público o ínfima cuantía (Primicias, 2025).
Fuente: (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP))	

Plan Anual de Contratación (PAC)

El Plan Anual de Contratación (PAC) es el instrumento de planificación mediante el cual las entidades del sector público programan con anticipación los procesos de contratación que ejecutarán durante el ejercicio fiscal. Conforme a la LOSNCP, el PAC debe ser elaborado, aprobado y publicado en el portal Compras Públicas dentro de los primeros quince días del mes de enero de cada año. El PAC debe incluir los bienes, obras y servicios a contratar, los montos estimados, los procedimientos aplicables y el período tentativo de inicio de cada proceso. La modificación del PAC procede únicamente bajo justificación técnica y debe ser publicada en el sistema electrónico (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)).

Registro Único de Proveedores (RUP)

El Registro Único de Proveedores (RUP) es la base de datos administrada por el SERCOP que acredita a personas naturales o jurídicas para participar en los procesos de contratación realizados con entidades del Estado. La habilitación en el RUP es un requisito indispensable para ofertar bienes, obras o servicios al sector público. Las entidades contratantes están obligadas a verificar la habilitación vigente de los proveedores en el RUP antes de la

adjudicación de cualquier contrato, garantizando así igualdad de condiciones y acceso equitativo a las oportunidades de negocio (U. Ecuador).

Fases del proceso de contratación pública

Un proceso de contratación pública en Ecuador se desarrolla en tres fases secuenciales y complementarias:

- **Fase Preparatoria:** Comprende la elaboración de los estudios previos o términos de referencia, la certificación presupuestaria, la determinación del presupuesto referencial y la selección del procedimiento aplicable conforme a los montos y naturaleza del objeto de contratación.
- **Fase Precontractual:** Incluye la publicación de la convocatoria y los pliegos en el portal Compras Públicas, el período de preguntas y respuestas, la recepción y apertura de ofertas, la evaluación y calificación de ofertas por parte de la comisión técnica, y la adjudicación o declaratoria de desierto.
- **Fase Contractual:** Comprende la suscripción del contrato, la entrega de garantías, la ejecución del objeto contractual, la supervisión y fiscalización, la recepción provisional y definitiva, y el cierre del expediente de contratación.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal es la entidad pública que ejerce el gobierno del cantón y goza de autonomía política, administrativa y financiera, conforme lo establece el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (A. N. Ecuador). El concejo municipal es el órgano de legislación y fiscalización del GAD, integrado por el alcalde o alcaldesa que lo preside con voto dirimente y los concejales elegidos por votación popular. Entre las funciones de la unidad de coordinación y gestión de contratación pública de los GAD municipales, destaca la de coordinar los actos de contratación pública de la municipalidad, formular informes y absolver consultas en materia relacionada con la LOSNCP.

Planificación y presupuesto

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP, 2010) establece que los GAD deben elaborar sus planes de desarrollo y ordenamiento territorial, así como sus planes operativos anuales (POA) y presupuestos institucionales, de manera articulada y participativa. La ejecución presupuestaria de los GAD municipales debe sujetarse a los principios de

universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, legalidad, transparencia, y eficiencia, conforme a las normas técnicas de contabilidad gubernamental emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2023).

2.3. Conceptual

A continuación, se presentan las definiciones de los términos técnicos más relevantes utilizados en la presente investigación:

a) Auditoría:

Examen sistemático, objetivo e independiente de las cuentas, registros contables, procedimientos y controles de una entidad, realizado por un profesional competente con el fin de expresar una opinión técnica sobre su razonabilidad, legalidad o eficiencia.

b) Auditoría Gubernamental:

Sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluye el examen de las gestiones financiera, administrativa, operativa y medioambiental de las entidades que disponen de recursos públicos, ejecutado por la Contraloría General del Estado y las unidades de auditoría interna (Estado, Auditoría Gubernamental).

c) Auditoría de gestión

Una auditoría de gestión es un proceso formal y objetivo que busca evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos, sistemas y controles internos de una organización. Su principal propósito es identificar las debilidades, riesgos y oportunidades que lleven a la mejora, con la finalidad de optimizar la gestión empresarial y alcanzar los objetivos estratégicos

d) Eficiencia:

Relación entre los recursos utilizados en un proyecto o proceso y los resultados obtenidos. Se logra cuando se produce una mayor cantidad de productos o servicios utilizando la misma cantidad de recursos, o cuando se obtienen los mismos resultados con menos recursos.

e) Eficacia:

Grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos y metas establecidas. Tiene relación con los productos y servicios generados en comparación con lo planificado.

f) Economía:

Adquisición de recursos en cantidad, calidad y oportunidad apropiadas, y al menor costo posible. Se logra cuando los bienes o servicios se adquieren en las condiciones más ventajosas

para la entidad contratante.

g) Evidencia de Auditoría:

Toda información utilizada por el auditor para llegar a las conclusiones en que se fundamenta su opinión o informe. La evidencia debe ser suficiente (en cantidad) y competente (en calidad), es decir, pertinente, confiable y oportuna.

h) Papeles de Trabajo:

Documentos elaborados u obtenidos por el equipo de auditoría durante la planificación y ejecución del examen, que constituyen la evidencia del trabajo realizado y el fundamento de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe.

i) Contratación Pública:

Proceso por el cual el Estado adquiere bienes, obras y servicios necesarios para el cumplimiento de sus fines, a través de procedimientos legalmente establecidos en la LOSNCP, que garantizan la transparencia, competencia e igualdad de los proveedores (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)).

j) Proveedor:

Persona natural o jurídica, nacional o extranjera, que se encuentra inscrita en el Registro Único de Proveedores (RUP) del SERCOP y que está habilitada para participar en los procesos de contratación pública.

k) Adjudicación:

Acto administrativo por el cual la máxima autoridad de la entidad contratante, o su delegado, selecciona al proveedor cuya oferta reúne las mejores condiciones para los intereses institucionales, conforme a los criterios de evaluación establecidos en los pliegos.

l) Presupuesto Referencial:

Estimación económica preliminar del costo de los bienes, obras o servicios que la entidad contratante pretende adquirir, elaborada con base en estudios de mercado, especificaciones técnicas y términos de referencia. Sirve como parámetro de referencia para determinar el procedimiento aplicable y evaluar las ofertas económicas.

m) Transparencia Fiscal:

Obligación de las entidades del sector público de hacer pública y accesible la información sobre sus ingresos, gastos, presupuestos, contratos y resultados de gestión, a fin de facilitar el control

social y la rendición de cuentas. En Ecuador, la LOTAIP establece los mecanismos y plazos para el cumplimiento de esta obligación (Lema Cajo).

n) Control Social:

Mecanismo constitucional que permite a la ciudadanía participar en el seguimiento, evaluación y fiscalización de la gestión de las entidades públicas, promoviendo la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción.

o) Método de Pareto

Herramienta de análisis utilizada para identificar y priorizar los problemas más relevantes dentro de una organización, basándose aproximadamente el 80% de las consecuencias provienen del 20% de las causas, la longitud de las barras representa la frecuencia o el costo (tiempo o dinero). Es una herramienta analítica en Kaizen y la gestión de calidad que ayuda a identificar las pocas causas que tienen el mayor impacto en el rendimiento de un proceso, muestra categorías de problemas, retrasos o defectos en orden descendente de magnitud. **Fuente especificada no válida.**

2.4. Legal

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador, aprobada en Montecristi en 2008 (A. N. Ecuador), establece los fundamentos del ordenamiento jurídico aplicable a la gestión pública y a la contratación estatal. Los artículos de mayor relevancia para la presente investigación son:

- **Art. 211:** Atribuye a la Contraloría General del Estado la facultad de controlar los ingresos, gastos, inversión, utilización de recursos y cumplimiento de metas de las entidades del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.
- **Art. 212:** Establece que la Contraloría General del Estado realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del sector público.
- **Art. 225:** Define el ámbito del sector público ecuatoriano, que incluye a los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley, los GAD, las corporaciones, fundaciones o empresas del Estado, y todas las personas jurídicas en las que el Estado o sus instituciones tengan participación accionaria mayoritaria.
- **Art. 288:** Dispone que las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia,

transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Esta Ley prescribe el funcionamiento y regulación del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado. Define la auditoría gubernamental como un sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluye el examen de las gestiones financiera, administrativa, operativa y medioambiental. La Contraloría aplica tres criterios técnicos para formular sus planes anuales de control: materialidad (monto de los recursos asignados), caducidad (la Contraloría tiene legalmente 7 años para efectuar exámenes desde realizada la operación) y pertinencia social (denuncias o solicitudes de auditoría sobre la utilización de recursos públicos). Estos tres elementos guían la elaboración de las planificaciones anuales de manera técnica (Estado, Auditoría Gubernamental).

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP

La LOSNCP, publicada originalmente en el Registro Oficial Suplemento 395 del 4 de agosto de 2008 y reformada recientemente mediante Suplemento 496 del 9 de febrero de 2024 (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP), es el cuerpo normativo principal que regula los procedimientos de contratación pública en el Ecuador. Esta Ley:

- Crea el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) como ente rector del sistema, con funciones de regulación, control, gestión del portal Compras Públicas y administración del RUP.
- Establece los principios de la contratación pública: legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional.
- Define y regula los procedimientos de contratación: catálogo electrónico, subasta inversa electrónica, ínfima cuantía, menor cuantía, cotización, licitación, consultoría, régimen especial y otros.
- Obliga a las entidades contratantes a elaborar y publicar el Plan Anual de Contratación (PAC) dentro de los primeros quince días del mes de enero de cada ejercicio fiscal.
- Regula las garantías de fiel cumplimiento, buen uso del anticipo y técnicas, exigibles en función de los montos contractuales.

En mayo de 2025, el Gobierno Nacional remitió a la Asamblea Nacional el proyecto de Ley Orgánica de Innovación y Fortalecimiento de la Gestión Pública, que propone reducir los tipos de contratación de 30 a apenas cinco, con el objetivo de eliminar la discrecionalidad, los sobrecostos y los retrasos críticos que caracterizan al sistema actual (Primicias).

Reglamento General a la LOSNCP

El Reglamento General a la LOSNCP, actualizado mediante Decreto Ejecutivo No. 206 y publicado en el Registro Oficial Suplemento 524 del 22 de marzo de 2024, detalla los aspectos operativos y procedimentales para la ejecución de los procesos de contratación. En particular, regula:

- El uso obligatorio de las herramientas informáticas del portal Compras Públicas para los procedimientos dinámicos (catálogo electrónico y subasta inversa), de régimen común y de consultoría.
- La conformación de la comisión técnica para procedimientos cuyo presupuesto referencial sea igual o superior al coeficiente 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado.
- La generación de órdenes de compra para el catálogo electrónico, que deben efectuarse seleccionando el bien o servicio según la ficha técnica y condiciones del catálogo.
- Los plazos de cada etapa precontractual, los mecanismos de convalidación de errores de forma y las causales de declaratoria de desierto de un proceso.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado – Acuerdo 039-CG-2022

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, emitidas mediante Acuerdo 039-CG-2022, establecen los lineamientos básicos para el diseño e implementación del sistema de control interno. Para el ámbito de compras públicas, son particularmente relevantes las normas relativas a:

- **Norma 100-03.- responsable del Control Interno:** Establece que el diseño, establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad.
- **Norma 400.- actividades de Control:** Regula los procedimientos de autorización, aprobación, segregación de funciones, verificación, conciliación, evaluación del desempeño

y supervisión que deben observarse en la gestión institucional.

- **Norma 406.- administración Financiera:** Administración de Bienes: Establece los controles para la adquisición, recepción, almacenamiento, distribución, uso y baja de los bienes del sector público.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización-COOTAD (2010)

El COOTAD, publicado en el Registro Oficial Suplemento 303 del 19 de octubre de 2010, regula la organización, competencias, funciones y el régimen de autonomía de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en Ecuador. En materia de contratación pública y gestión financiera, establece que los GAD deben gestionar sus recursos de manera transparente, eficiente y con apego a la legalidad. El concejo municipal tiene entre sus atribuciones la de fiscalizar la gestión del alcalde y los funcionarios municipales, constituyendo así el primer nivel de control institucional antes de la intervención de organismos externos como la Contraloría General del Estado.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas-COPFP (2010)

El COPFP, publicado en el Registro Oficial Suplemento 306, regula el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno. Establece los principios rectores del presupuesto público: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, pluri anualidad, eficiencia, efectividad, transparencia, flexibilidad y legalidad. El incumplimiento de estos principios en la ejecución presupuestaria puede constituir un hallazgo de auditoría susceptible de ser identificado durante el examen de gestión.

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública-LOTAIP (2004)

La LOTAIP, publicada en el Registro Oficial Suplemento 337 del 18 de mayo de 2004, garantiza el derecho de acceso a la información pública de toda persona. Obliga a las entidades del sector público a mantener y difundir en sus portales web la información sobre su gestión financiera, presupuestaria, contractual y operativa, actualizada de manera periódica.

2.5.Geo Referencial

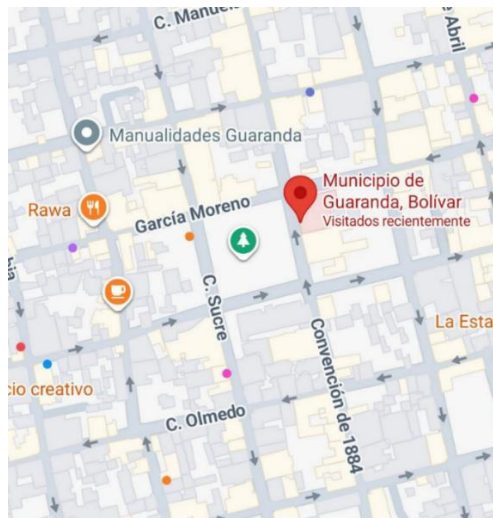
Gráfica 2: Pirámide de Kelsen



Fuente: (Cárdenas)

2.6.Geo referencial

Gráfica 3: Ubicación Geográfica



Fuente; (Google Maps)

El GAD Municipal de Guaranda se encuentra en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, Ecuador, específicamente en el centro de la ciudad, cerca del Parque El Libertador y la Curia de Guaranda. En la calle 10 de agosto y García Moreno, Guaranda, Bolívar, Ecuador. Puedes encontrarlo en el corazón de la ciudad, rodeado de importantes edificios y lugares emblemáticos.

Gráfica 4: Visualización frontal de las instalaciones



Fuente: (GAD Municipal de Guaranda)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El desarrollo metodológico de la presente investigación se sustenta en la naturaleza del problema planteado, en los objetivos definidos y en las características propias de una auditoría de gestión aplicada a los procesos de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guaranda (GAD Municipal de Guaranda), período 2025. Para garantizar la coherencia, rigor científico y pertinencia del proceso investigativo, se han determinado el tipo, enfoque, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, el universo, la población y la muestra, así como los procedimientos de procesamiento de la información que orientarán cada fase del estudio.

3.1.Tipo de Investigación

La presente investigación combina tres tipos complementarios que permiten abordar de manera integral la problemática identificada en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.

3.2.Investigación de Campo

Conforme a lo señalado por (Arias), la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.

En el presente estudio, este tipo de investigación se aplica al momento de acudir físicamente a las instalaciones del GAD Municipal de Guaranda para:

- Realizar entrevistas al personal del Área de Compras Públicas.
- Observar directamente los procesos de contratación en ejecución.
- Revisar físicamente los expedientes de contratación del período 2025.

Este enfoque de campo es indispensable para obtener evidencia de auditoría suficiente y competente sobre la situación real de los procesos examinados, determinando las condiciones, causas y efectos de las desviaciones identificadas.

3.3.Investigación Documental – Bibliográfica

Según (Guerrero Dávila), la investigación documental es una técnica de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de fuentes seguras y confiables.

Para la presente investigación, este tipo se aplica en dos dimensiones articuladas:

- La revisión de fuentes bibliográficas académicas (libros, artículos científicos, tesis, normativa vigente) para sustentar el marco teórico y metodológico.
- El análisis documental de los expedientes de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda publicados en el portal Compras Públicas, los informes de la Contraloría General del Estado, los presupuestos institucionales, el Plan Anual de Contratación (PAC), los contratos suscritos y los informes de ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal 2025.

3.4. Investigación Descriptiva no experimental

De acuerdo con (Hernández Sampieri), la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, describiendo tendencias de un grupo o población. Por su parte, el diseño no experimental se caracteriza porque el investigador no manipula deliberadamente las variables de estudio, sino que observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos posteriormente.

En la presente investigación, este tipo se aplica para describir con precisión la situación actual de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025, sin intervenir ni alterar las condiciones existentes, específicamente, permite caracterizar los siguientes elementos:

- Los procedimientos de contratación utilizados y su nivel de cumplimiento con la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Los montos adjudicados por modalidad de contratación y su relación con el Plan Anual de Contratación (PAC) institucional.
- Los plazos de ejecución contractual y las desviaciones identificadas respecto a los tiempos establecidos.
- El nivel de eficiencia, eficacia y economía en la gestión de los recursos públicos destinados a compras públicas, medido a través de los indicadores de gestión aplicados.

La descripción objetiva y detallada de estos elementos, sustentada en evidencia documental y de campo obtenida directamente de la entidad, constituye la base metodológica para la identificación de hallazgos, la formulación de conclusiones y el planteamiento de recomendaciones que integran el informe final de auditoría de gestión.

3.5. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación adopta un enfoque metodológico mixto, que integra de manera convergente los enfoques cuantitativo y cualitativo. Según a (Hernández Sampieri), el enfoque mixto representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, con la finalidad de realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

3.5.1. Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo, conforme a (Hernández Sampieri), considera que el conocimiento debe ser objetivo y se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico, se prueban hipótesis previamente formuladas. En la presente investigación, este enfoque se aplica para:

- Calcular y analizar los indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y economía aplicables a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025 (porcentajes de ejecución del PAC, niveles de cumplimiento normativo, índices de ahorro generado, entre otros).
- Cuantificar el impacto económico de los hallazgos de auditoría identificados, expresando en términos monetarios las desviaciones detectadas en la gestión de los recursos públicos.
- Medir el nivel de cumplimiento de la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública mediante la aplicación de cuestionarios estructurados de control interno con escalas de valoración ponderada (método de la Contraloría General del Estado:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificacion Total}}{\text{Ponderacion Total}} * 100$$

3.5.2. Enfoque Cualitativo

El enfoque cualitativo permite comprender el complejo mundo de los procesos institucionales desde el punto de vista de las personas que los ejecutan (Hernández Sampieri). En la presente investigación, este enfoque se aplica para:

- Comprender las causas subyacentes de las deficiencias identificadas en los procesos de compras públicas, a través de entrevistas en profundidad con los funcionarios del Área de Compras Públicas, la Dirección Financiera y la Unidad de Auditoría Interna del GAD

Municipal de Guaranda.

- Analizar e interpretar el contexto institucional, los procesos informales, las debilidades de gestión y las dinámicas organizacionales que condicionan el desempeño de la unidad de contratación pública.
- Evaluar cualitativamente el ambiente de control interno, considerando aspectos como el compromiso ético del personal, la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y la pertinencia de las políticas institucionales en relación con los principios de la LOSNCP.

3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación constituyen las vías ordenadas para alcanzar el conocimiento científico requerido. Para la presente auditoría de gestión se aplican los siguientes métodos de manera complementaria:

3.6.1. Método Deductivo

El método deductivo parte de premisas o principios generales para llegar a conclusiones particulares (Narváez). En la presente investigación, este método se aplica tomando como punto de partida los principios y criterios establecidos en la normativa general-Constitución de la República, LOSNCP, Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado y estándares de auditoría gubernamental-para analizar y evaluar situaciones específicas identificadas en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025, permitiendo construir cada hallazgo de auditoría al confrontar la condición encontrada con el criterio normativo aplicable, identificar la desviación, determinar su causa y cuantificar su efecto.

3.6.2. Método Inductivo

El método inductivo parte de la observación de hechos o situaciones particulares para llegar a conclusiones generales (Narváez). En la presente investigación, este método se aplica mediante el análisis de casos específicos identificados en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025, tales como inconsistencias en la documentación, incumplimientos de procedimientos o debilidades en el control interno, a partir de estos hallazgos particulares, se establecen patrones y tendencias que permiten formular conclusiones generales sobre el desempeño de la gestión administrativa y el cumplimiento de la normativa vigente. Este enfoque permite identificar problemas recurrentes y proponer

mejoras orientadas a fortalecer la eficiencia, transparencia y control en los procesos de contratación pública.

3.6.3. Método de Pareto

El método de Pareto, también conocido como la regla 80/20, establece que aproximadamente el 80% de los efectos provienen del 20% de las causas, constituyendo una herramienta de análisis y priorización ampliamente utilizada en auditoría (Koch, 2009). En la presente investigación, este método se aplica para identificar y priorizar los procesos de compras públicas más relevantes o críticos del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025, considerando criterios como el monto contratado, la frecuencia de contratación y el nivel de riesgo identificado, lo que permite concentrar los esfuerzos de auditoría en las áreas que generan mayor impacto en la gestión institucional.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Las técnicas de recopilación de datos constituyen los procedimientos sistemáticos utilizados para obtener la información necesaria en el proceso investigativo, mientras que los instrumentos son los recursos físicos que permiten registrar y sistematizar dicha información (Arias, 2012). Para la presente auditoría de gestión se han seleccionado las siguientes técnicas e instrumentos, cuya combinación garantiza la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante sobre la gestión de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025:

3.7.1. Entrevista

La entrevista es una técnica de recolección de información que permite obtener datos directos, precisos y relevantes mediante una conversación estructurada entre el investigador y el Director Administrativo del GAD Municipal de Guaranda. Su finalidad es recopilar información relacionada con la gestión de los procesos de compras públicas ejecutados durante el período 2025.

A través de esta técnica se obtienen criterios, experiencias, conocimientos y percepciones sobre el cumplimiento de la normativa vigente, los procedimientos aplicados y los mecanismos de control implementados en las contrataciones públicas. La información recopilada permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión institucional, constituyéndose en un insumo fundamental para el desarrollo de la auditoría de gestión y la

formulación de conclusiones y recomendaciones debidamente sustentadas.

3.7.2. Encuesta

La encuesta es una técnica de recopilación de datos que permite obtener información de manera sistemática sobre opiniones, percepciones y conocimientos de un grupo de personas respecto a un tema determinado (Arias, 2012). En la presente investigación, se aplicó una encuesta estructurada dirigida a los cuatro servidores públicos responsables del Área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda:

- Técnico de compras públicas.
- Primer Asistente de compras públicas.
- Segundo Asistente de compras públicas.
- Asistente Administrativo.

Como instrumento de recolección de información se utilizó un cuestionario conformado de diez preguntas cerradas con escala de valoración. Esta técnica permitió obtener información directa sobre la percepción del personal respecto al cumplimiento normativo de la normativa vigente, la planificación de contrataciones públicas, los mecanismos de control aplicados y las principales debilidades identificadas en la gestión de los procesos de contratación pública, así como las acciones implementadas para su mejora continua.

3.7.3. Cuestionario de Control Interno

El cuestionario de control interno es un instrumento técnico especializado que permite evaluar el sistema de control interno de una entidad mediante preguntas estructuradas orientadas a identificar fortalezas y debilidades en cada componente del modelo COSO I (Contraloría General del Estado, 2019). En la presente investigación, se aplicó un cuestionario estructurado por los cinco componentes del modelo COSOI: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo con una escala de valoración ponderada que determina el nivel de confianza y riesgo del control interno, conforme a la metodología establecida por la Contraloría General del Estado, permitiendo identificar las áreas de mayor vulnerabilidad en la gestión de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda 2025.

La calificación se realizará mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Confianza (NC)} = \frac{\text{Calificacion Total}}{\text{Ponderacion Total}} * 100$$

$$\text{Nivel de Riesgo(NR)} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

Tabla 5: Escala de Valoración del Nivel de Confianza y Riesgo del Control Interno

Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Calificación
76% - 95%	5% - 24%	ALTO
51% - 75%	25% - 49%	MODERADO
15% - 50%	50% - 85%	BAJO

Fuente: (Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental)

3.7.4. Análisis Documental

El análisis documental es una técnica que consiste en la revisión, selección y sistematización de información contenida en documentos escritos, con el propósito de obtener datos relevantes para el estudio (Guerrero Dávila). En la presente investigación, esta técnica se aplicó mediante la revisión exhaustiva de los expedientes de contratación del período 2025 publicados en el portal del Sistema Nacional de Contratación Pública, el Plan Anual de Contratación institucional, los contratos suscritos, los informes de ejecución presupuestaria, los informes previos de la Contraloría General del Estado y la normativa legal vigente aplicable, constituyendo la principal fuente de evidencia documental para la construcción de los hallazgos de auditoría.

3.7.5. Instrumento

Cédulas narrativas, cédulas analíticas y cédulas sumarias (papeles de trabajo de auditoría), elaboradas conforme a las disposiciones del (Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental).

3.7.6. Observación Directa

La observación directa es una técnica que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables a través de un conjunto de categorías y subcategorías previamente definidas (Bernal Torres). En la presente investigación, esta técnica se aplicó durante las visitas físicas a las instalaciones del GAD Municipal de Guaranda, utilizando como instrumento una observación directa que permitió registrar las condiciones reales de los procesos de contratación en ejecución, el manejo de los expedientes físicos, las

condiciones del archivo documental y el funcionamiento operativo del Área de Compras Públicas, complementando y verificando la información obtenida mediante las técnicas aplicadas.

3.7.7. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son instrumentos cuantitativos que miden el desempeño institucional en relación con los objetivos y metas establecidos. Conforme a la (Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental), los indicadores de gestión aplicables a la auditoría de los procesos de compras públicas.

Tabla 6: Indicadores de Gestión para la Auditoría de Compras Públicas

Tipo	Indicador	Fórmula	Meta Esperada
Eficiencia	Ejecución del PAC	$\frac{\text{Procesos ejecutados}}{\text{Procesos planificados}} * 100$	$\geq 80\%$
Eficiencia	Cumplimiento de plazos	$\frac{\text{Procesos dentro del plazo legal}}{\text{Total procesos ejecutados}} * 100$	$\geq 90\%$
Eficacia	Tasa de adjudicación	$\frac{\text{Procesos adjudicados}}{\text{Procesos convocados}} * 100$	$\geq 85\%$
Economía	Ahorro generado en contratación	$\frac{\text{Presupuesto referencial} - \text{Monto adjudicado}}{\text{Presupuesto referencial}} * 100$	$\geq 5\%$
Economía	Ejecución presupuestaria de compras	$\frac{\text{Monto ejecutado en compras}}{\text{Monto presupuestado para compras}} * 100$	80% – 100%
Cumplimiento normativo	Publicación en Compras Publicas	$\frac{\text{Procesos publicados a tiempo}}{\text{Total procesos}} * 100$	100%

o

Cumplimiento normativo	Verificación de habilitación en RUP	$\frac{\text{Contratos con verificación en RUP}}{\text{Total contratos suscritos}} * 100$	100%
Control interno	Hallazgos con impacto económico	$\frac{\text{Montos de hallazgos económicos}}{\text{Presupuesto total de compras}} * 100$	< 1%

Fuente: (Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental) (SERCOP, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP))

3.8. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

3.8.1. Universo

El universo de la presente investigación comprende el conjunto total de los procesos de contratación pública ejecutados por el GAD Municipal de Guaranda durante el período fiscal comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, publicados en el portal Compras Públicas del SERCOP, así como la totalidad de los servidores públicos que participan en los procesos de planificación, ejecución, control y supervisión de las compras públicas de la entidad.

3.8.2. Población

La población de informantes está integrada por 4 servidores públicos que participan directamente en la gestión de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, quienes constituyen la fuente primaria de información para la aplicación de encuestas y el levantamiento de datos relacionados con el funcionamiento del proceso, el cumplimiento de actividades y la percepción sobre los controles internos implementados.

Tabla 7: Población Humana-Servidores Públicos del Área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda

N.º	Nombre	Cargo	Instrumento
1	Rodrigo Benavidez	Técnico de compras públicas	Encuesta
2	Alfredo González	Primer Asistente de compras públicas	Encuesta
3	Abel Vallejo	Segundo Asistente de compras públicas	Encuesta
4	Bryan Toapanta	Asistente administrativo	Encuesta

Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

3.8.3. Muestra

Para la presente investigación, la técnica de recolección de datos se basará en una encuesta dirigida, por lo que no amerita la aplicación de un muestreo probabilístico ni fórmulas estadísticas. Esta decisión se fundamenta en que la población es pequeña y está constituida específicamente por cuatro informantes clave: el Técnico de Compras Públicas, 2 Asistentes de Compras Públicas y el Asistente Administrativo del GAD Municipal de Guaranda. Al ser ellos los únicos servidores con el conocimiento técnico y la responsabilidad directa sobre los procesos de contratación del período 2025, la encuesta se aplicará de manera intencional a este grupo selecto. De esta forma, se asegura obtener información primaria de fuentes directas, permitiendo que el análisis de la gestión administrativa cuente con datos específicos y reales que no se obtendrían mediante una selección aleatoria de personal ajeno al área.

En relación con la población documental correspondiente a los procesos de compras públicas ejecutados durante el periodo 2025, se aplicará el método de Pareto como técnica de priorización, con la finalidad de seleccionar los procesos más principales para el examen de auditoria. La selección considerará criterios como monto contratado, frecuencia, nivel de riesgo e impacto económico, permitiendo enfocar el análisis en los procesos que representan la mayor incidencia dentro de la gestión institucional.

3.8.4. Procesamiento de la Información

Se aplicará el método de Pareto para poder clasificar y priorizar los procesos de contratación pública con mayor impacto dentro de la gestión institucional, la información será organizada mediante tablas de frecuencias y porcentajes acumulados, permitiendo la elaboración de

diagramas de Pareto que facilitará la identificación de las áreas críticas sujetas a evaluación. El procesamiento de la información obtenida durante la ejecución de la auditoría se realizará de manera sistemática, aplicando las siguientes etapas:

Organización y Clasificación

Toda la información recolectada se organizará en un archivo de auditoría estructurado en papeles de trabajo que incluirá: cédulas narrativas (descripción de los procesos examinados), cédulas analíticas (análisis de indicadores y resultados de cuestionarios de control interno), cédulas sumarias (resumen de hallazgos por componente auditado) y evidencias documentales digitalizadas. Los papeles de trabajo serán foliados, referenciados y custodiados conforme a las disposiciones del (Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental).

Análisis y Evaluación

La información cuantitativa resultados de indicadores de gestión, niveles de confianza y riesgo del control interno, montos involucrados en hallazgos será procesada mediante hojas de cálculo (Microsoft Excel) que permitirán calcular los indicadores, construir matrices de riesgo y elaborar representaciones gráficas para facilitar la comunicación de resultados. La información cualitativa transcripciones de entrevistas, observaciones del ambiente de control será analizada mediante técnicas de análisis de contenido temático.

Construcción de Hallazgos

Cada hallazgo de auditoría se construirá con sus cuatro atributos obligatorios: condición (situación encontrada), criterio (norma aplicable), causa (razón de la desviación) y efecto (impacto real o potencial). Los hallazgos serán discutidos con los responsables de la entidad auditada en la conferencia final, conforme al proceso establecido en el Manual General de Auditoría Gubernamental.

Elaboración del Informe

Los resultados del procesamiento se plasmarán en el informe de auditoría de gestión, que incluirá: carta de presentación, información introductoria sobre la entidad auditada, resultados de la evaluación del control interno, hallazgos con sus atributos, conclusiones y recomendaciones técnicas. El informe se elaborará conforme al formato establecido por el (Contraloría General del Estado) y será entregado a las autoridades del GAD Municipal de Guaranda para su implementación.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4. Análisis, interpretación y Discusión de Resultados

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los cuatro servidores públicos que conforman la población involucrada en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025: el Técnico de Compras Públicas, Primer Asistente de Compras Públicas, Segundo Asistente de Compras Públicas y el Asistente Administrativo. La encuesta fue estructurada con un total de diez preguntas cerradas, los resultados se presentan mediante tablas de tabulación con frecuencias y porcentajes, seguidos del análisis e interpretación individual de cada pregunta y su discusión articulada con el marco teórico y los antecedentes de la investigación.

1. ¿Considera que existe un adecuado seguimiento y control a los procesos de compras públicas realizados por el GAD Municipal de Guaranda?

Tabla 8: Pregunta 1

Opciones de Respuesta	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 5: Pregunta 1



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

El 100% de los encuestados afirma que sí existe un adecuado seguimiento y control en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda. No se registraron respuestas negativas ni intermedias, lo que evidencia una percepción completamente positiva por parte del personal vinculado al área.

Interpretación:

La totalidad del personal valora positivamente el nivel de control institucional, lo que refleja que los mecanismos de seguimiento implementados en el área son reconocidos y aceptados por quienes los ejecutan diariamente. Esto demuestra que existe una cultura de supervisión dentro del área de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.

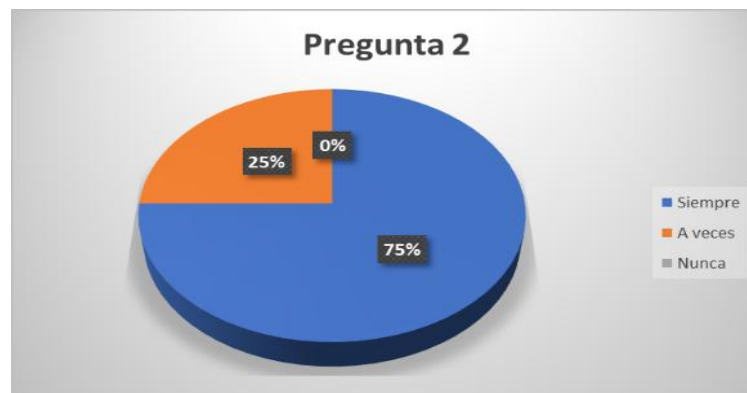
2. ¿Considera que el personal encargado de compras públicas recibe capacitación continua para el cumplimiento adecuado de sus funciones?

Tabla 9: Pregunta 2

Opciones	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Frecuencia	3	1	0	4
Porcentaje (%)	75%	25%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 6: Pregunta 2



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

El 75% de los encuestados indica que el personal recibe capacitación de manera continua, mientras que el 25% restante señala que esto ocurre solo a veces. Es la única pregunta de toda la encuesta donde no se obtuvo unanimidad, lo que le otorga especial relevancia dentro del diagnóstico institucional.

Interpretación:

La respuesta minoritaria del 25% evidencia que la capacitación no llega con la misma frecuencia a todos los servidores del área, lo que refleja una discontinuidad en los procesos de formación institucional. Esta situación indica que el fortalecimiento de capacidades del personal no se desarrolla de manera homogénea, lo cual puede afectar el desempeño de quienes no reciben

formación con regularidad.

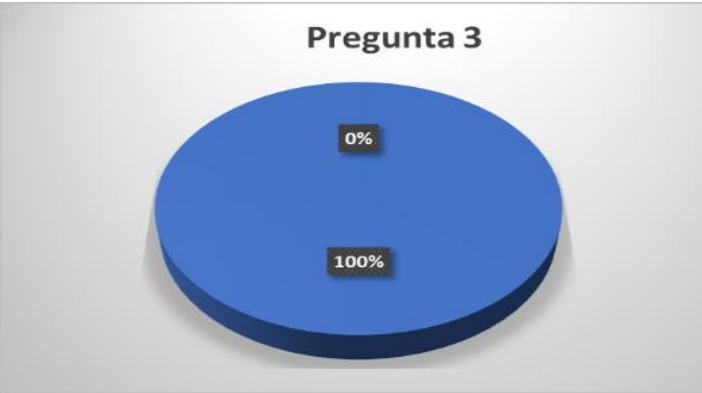
3. ¿El GAD publicó el Plan Anual de Compras Públicas (PAC) 2025 dentro del plazo legal?

Tabla 10: Pregunta 3

Opciones de Respuesta	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 7: Pregunta 3



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

La totalidad de los encuestados (100%) confirma que el PAC 2025 fue publicado dentro del plazo establecido. No se registraron respuestas negativas, lo que evidencia el cumplimiento formal del requisito de planificación dentro del ciclo de contratación pública.

Interpretación:

El cumplimiento en la publicación del PAC refleja que el GAD Municipal de Guaranda inició el período 2025 con una planificación ordenada y oportuna, lo que permitió a los proveedores conocer anticipadamente las necesidades institucionales, este resultado demuestra responsabilidad en la gestión de la planificación anual de contratación por parte del área.

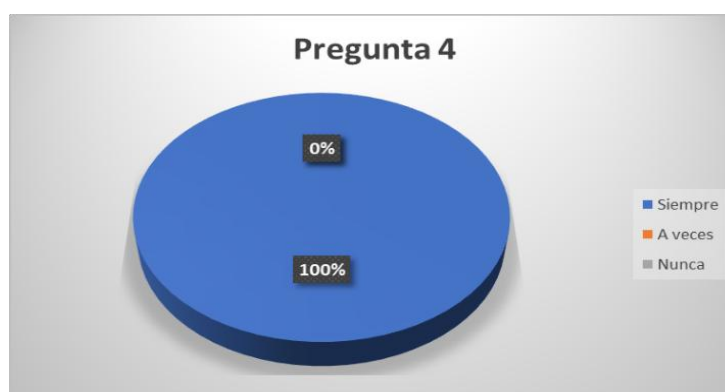
4. ¿Los procesos de compras públicas se ejecutan conforme a la LOSNCP y sus reglamentos?

Tabla 11: Pregunta 4

Opciones de Respuesta	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 8: Pregunta 4



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

El 100% de los encuestados considera que los procesos de compras públicas se ejecutan siempre en conformidad con la normativa de contratación pública vigente. No se registraron respuestas que evidencien incumplimientos percibidos por el personal.

Interpretación:

El personal demuestra conciencia sobre la obligación de actuar dentro del marco normativo de la contratación pública, lo que indica que existe un compromiso institucional hacia el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen los procesos de contratación. Esto refleja que el área opera bajo procedimientos alineados con la normativa vigente.

5. ¿Se verifican los plazos legales en cada fase de los procesos de compras públicas?

Tabla 12: Pregunta 5

Opciones de Respuesta	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 9: Pregunta 5



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

La totalidad de los encuestados (100%) afirma que los plazos legales se verifican siempre en cada fase del proceso de contratación pública. El resultado unánime indica que el personal considera el cumplimiento como un aspecto fundamental dentro de la gestión de compras públicas.

Interpretación:

El personal muestra plena conciencia sobre la importancia de respetar los plazos establecidos en cada etapa del proceso de contratación, lo que indica que esta práctica está incorporada como parte esencial de la rutina operativa del área. Este resultado refleja un manejo ordenado y disciplinado de los tiempos dentro de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.

6. ¿Se comprueba que los proveedores estén habilitados en el RUP antes de adjudicar en los procesos de compras públicas?

Tabla 13: Pregunta 6

Opciones de Respuesta	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 10: Pregunta 6



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

El 100% de los encuestados señala que siempre se verifica la habilitación de los proveedores antes de adjudicar los procesos de contratación. No se registraron respuestas que indiquen omisión en este control previo, lo que sugiere que este procedimiento es aplicado de forma consistente por el área.

Interpretación:

El personal reconoce la verificación de habilitación como un paso obligatorio e integrado dentro del proceso de adjudicación, lo que demuestra que el área aplica controles preventivos antes de comprometer recursos públicos. Este resultado refleja responsabilidad en la selección de proveedores y cuidado en el cumplimiento de los requisitos previos a la adjudicación.

7. ¿Considera que la auditoría de gestión evalúa adecuadamente el sistema de control interno en el área de compras públicas?

Tabla 14: Pregunta 7

Opciones de Respuesta	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 11: Pregunta 7



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

La totalidad de los servidores encuestados (100%) considera que la auditoría de gestión evalúa siempre de manera adecuada el control interno del área de compras públicas. Ningún servidor expresó dudas o una valoración negativa sobre la idoneidad de esta herramienta.

Interpretación:

El personal comprende la función de la auditoría de gestión y la reconoce como un mecanismo legítimo y apropiado para evaluar el control interno institucional. Este resultado demuestra que existe una actitud favorable y receptiva del personal hacia la fiscalización, lo que genera condiciones institucionales propicias para el desarrollo del examen de auditoría.

8. ¿Considera que la auditoría de gestión permite identificar deficiencias en los procesos de compras públicas?

Tabla 15: Pregunta 8

Opciones de Respuesta	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 12: Pregunta 8



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

El 100% de los encuestados afirma que la auditoría de gestión sí permite identificar deficiencias en los procesos de compras públicas. Este resultado valida la pertinencia del examen planteado desde la perspectiva del propio personal del área.

Interpretación:

El personal reconoce que la auditoría de gestión tiene la capacidad de detectar fallas y debilidades en los procesos institucionales, lo que evidencia apertura hacia la mejora continua. Este reconocimiento refleja un nivel de madurez institucional importante, ya que los propios ejecutores de los procesos aceptan la utilidad de una evaluación externa e independiente de su gestión.

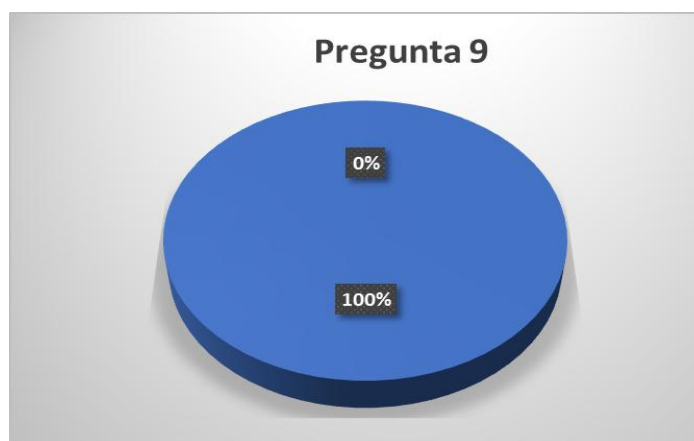
9. ¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los procesos de compras públicas?

Tabla 16: Pregunta 9

Opciones de Respuesta	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 13: Pregunta 9



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

La totalidad de los encuestados (100%) indica que sí se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y el cumplimiento de los procesos de compras públicas. Este resultado demuestra que el área cuenta con herramientas de medición del desempeño institucional.

Interpretación:

La aplicación de indicadores de gestión refleja que el área no solo ejecuta los procesos de contratación, sino que también los mide y evalúa, lo que demuestra un enfoque orientado a resultados dentro de la gestión institucional. Esto indica que el GAD Municipal de Guaranda dispone de mecanismos concretos para monitorear el cumplimiento y la eficiencia de sus procesos de compras públicas.

10. ¿Cree que una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD?

Tabla 17: Pregunta 10

Opciones de Respuesta	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
Frecuencia	4	0	0	4
Porcentaje (%)	100%	0%	0%	100%

Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Gráfica 14: Pregunta 10



Elaborado por: Jhon Vistin; Elizabeth Patín

Análisis:

El 100% de los encuestados considera que la realización de una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda. Esta unanimidad representa el respaldo institucional más contundente de toda la encuesta.

Interpretación:

La totalidad del personal reconoce que la auditoría de gestión es una herramienta con capacidad real de generar mejoras en los procesos de contratación pública, lo que demuestra que los servidores del área valoran positivamente su realización. Este resultado refleja una visión institucional orientada hacia la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.

4.1. Cuadro Resumen Consolidado de Resultados de la Encuesta

A continuación, se presenta el cuadro resumen que consolida las respuestas de los cuatro servidores públicos encuestados del área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025, organizadas por bloque temático:

Tabla 18: Cuadro de Resumen de Consolidado de la Encuesta-GAD Municipal de Guaranda, Período 2025

N.º	PREGUNTA	RESPUESTA PREDOMINANTE	FREC.	%	BLOQUE
1	¿Control adecuado en compras públicas?	Si	4/4	100%	B1
2	¿Capacitación continua al personal?	Siempre	3/4	75%	B1
3	¿PAC 2025 publicado en plazo legal?	Si	4/4	100%	B1
4	¿Procesos conforme a LOSNCP?	Siempre	4/4	100%	B2
5	¿Verificación de plazos legales?	Siempre	4/4	100%	B2
6	¿Verificación de habilitación en RUP?	Siempre	4/4	100%	B2
7	¿Auditoría evalúa adecuadamente CI?	Siempre	4/4	100%	B3
8	¿Auditoría identifica deficiencias?	Si	4/4	100%	B3
9	¿Se aplican indicadores de gestión?	Si	4/4	100%	B3
10	¿Auditoría mejoraría los procesos?	Si	4/4	100%	B4

Fuente: Encuesta aplicada. B1; Control y Planificación, B2; Cumplimiento Normativo, B3; Control Interno y Auditoría, B4; Eficiencia y Mejora.

5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

5.1.Planteamiento de la hipótesis

H0: Hipótesis nula

La auditoría de gestión no mejora los procesos de compras públicas

H1: Hipótesis alternativa

La auditoría de gestión mejora los procesos de compras públicas

5.2.Verificación de Hipótesis

La hipótesis general de la presente investigación establece que: “Conociendo el informe de la auditoría de gestión mejora el proceso de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025”. Para verificar estadísticamente esta hipótesis, se aplicaron dos pruebas no paramétricas adecuadas para muestras pequeñas ($n=4$):

5.3.Prueba Exacta de Fisher

La Prueba Exacta de Fisher se aplica cuando el tamaño muestral es pequeño ($n \leq 20$). Permite calcular la probabilidad exacta de obtener la distribución observada, o una más extrema, bajo el supuesto de independencia entre las variables.

Tabla 19: Tabla de Contingencia: Percepción de Mejora vs Existencia de Hallazgos de Auditoría

	Auditoria Mejora Procesos (SI)	No Mejora (NO)	Total
Con hallazgos documentados (Período ant.)	4	0	4
Sin hallazgos documentados	0	0	0
TOTAL	4	0	4

Fuente: Encuesta aplicada (10 Preguntas) y hallazgos período 2025.

Dado que la muestra es de $n = 4$ encuestados y la pregunta 10 registró unanimidad ($4/4 = 100\%$ afirma que la auditoría mejoraría los procesos), la tabla de contingencia presenta una distribución completamente polarizada. En este escenario, el cálculo de la probabilidad exacta de Fisher se obtiene mediante la fórmula:

$$P = \frac{(A + B)! (C + D)! (A + C)! (B + D)!}{N! A! B! C! D!}$$

Dónde:

a = 4 (perciben mejora y existen hallazgos)

b = 0 (perciben mejora sin hallazgos)

c = 0 (no perciben mejora con hallazgos)

d = 0 (no perciben mejora sin hallazgos)

n = 4.

Aplicando la fórmula:

$$P = \frac{(4! * 0! * 4! * 0!)}{(4! * 4! * 0! * 0!)} = 1,0000$$

Tabla 20: Prueba Exacta de Fisher

PARAMETRO	VALOR
Tamaño muestra (n)	4
Nivel de significancia (α)	0,05
Probabilidad exacta (p-valor bilateral)	1,0000
Probabilidad exacta (p-valor unilateral)	1,0000
Decisión estadística	No se rechaza H_0 ($p > \alpha$)
Conclusión sustantiva	Hay unanimidad absoluta: la totalidad del personal percibe que la auditoría mejora los procesos

Interpretación: La probabilidad exacta de Fisher ($p = 1,0000$) supera el nivel de significancia $\alpha = 0,05$. Este resultado se explica por la unanimidad absoluta en las respuestas de los cuatro servidores encuestados: el 100% considera que la auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas. La ausencia de varianza en las respuestas impide el rechazo de la hipótesis nula desde el punto de vista estadístico formal; sin embargo, la unanimidad plena constituye, por sí misma, evidencia cualitativa contundente que respalda la hipótesis de la investigación. En consecuencia, la verificación de la hipótesis descansa en la convergencia entre la percepción unánime del personal, los hallazgos documentados en períodos anteriores y los resultados objetivos de la auditoría.

Tabla 21: Verificación de Hipótesis

Prueba	Estadística	p – valor	Decisión	Conclusión
		Comparacion		
Exacta de Fisher	P=1,0000	$p > \alpha(0,05)$	No rechaza H_0	Unanimidad absoluta respalda H_1

5.4.Aplicación del método de Pareto

El Método de Pareto, fundamentado en el principio del 80/20, permite identificar que aproximadamente el 80% de los efectos o problemas en un sistema son causados por el 20% de las causas o factores. En el contexto de la auditoría de gestión, su aplicación facilita la priorización de los hallazgos y las áreas de mayor riesgo, concentrando los recursos del examen en los factores con mayor impacto institucional. A continuación, se presentan dos análisis de Pareto: el primero sobre los hallazgos de auditoría por categoría, y el segundo sobre las preguntas de la encuesta por bloque temático.

5.4.1. Pareto de Hallazgos de Auditoría por Categoría

Con base en los 23 hallazgos identificados en el período 2025 y los tres hallazgos preliminares documentados en el presente estudio, se construye el análisis de Pareto agrupando los hallazgos por categoría de deficiencia. El impacto se mide en términos de frecuencia acumulada y puntaje de criticidad (escala 1–5 por hallazgo, donde 5 = impacto económico directo y 1 = debilidad de proceso sin impacto económico inmediato).

Tabla 22: *Análisis de Pareto-Hallazgos de Auditoría por Categoría*

N.º	Categoría de Hallazgo	N.º Hallazgos	Puntaje Críticidad	% Relativo	% Acumulado	Zona Pareto
1	Incumplimiento normativo LOSNCP / plazos precontractuales	8	40	30,8%	30,8%	80% (vital)
2	Deficiencias en control interno y supervisión	6	30	23,1%	53,8%	80% (vital)
3	Errores en elaboración / ejecución del PAC	5	25	19,2%	73,1%	80% (vital)
4	Verificación de proveedores RUP y habilitación	3	15	11,5%	84,6%	20% (vital)
5	Capacitación discontinua del personal	3	9	6,9%	91,5%	20% (vital)
6	Ausencia / informalidad de indicadores de gestión	3	9	6,9%	98,5%	20% (vital)
7	Retrasos en publicación de reportes LOTAIP	1	2	1,5%	100%	20% (vital)
TOTAL		29	130	100%		

Fuente: Lema Cajo (2025) y hallazgos preliminares del presente estudio. $\text{Puntaje criticidad} = N^{\circ} \text{ hallazgos} \times \text{puntaje unitario por impacto}$.

5.4.2. Interpretación del Diagrama de Pareto - Hallazgos por Categoría:

El análisis revela que las tres primeras categorías (incumplimiento normativo, deficiencias de control interno y errores en el PAC) concentran el 73,1% del total de hallazgos identificados y el 72,3% del puntaje de criticidad acumulado. Al aplicar el principio de Pareto, estas tres categorías representan el “20% vital” que genera el 80% de los problemas institucionales en la gestión de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda. Este resultado es coherente con los hallazgos de investigaciones comparables: Ramos Guayllasaca (GAD Cumandá) y Pacheco Grijalva (GAD Pimampiro) identificaron como principales deficiencias la ausencia de procedimientos formalizados, los incumplimientos en el PAC y la insuficiencia en los mecanismos de supervisión, que coinciden con las categorías prioritarias del presente análisis. En consecuencia, la fase de ejecución de la auditoría de gestión deberá concentrar sus recursos y procedimientos de revisión en:

- La verificación del cumplimiento de plazos precontractuales y contractuales conforme a la LOSNCP.
- La evaluación del sistema de control interno en sus componentes de supervisión y monitoreo.
- El análisis del nivel de ejecución del PAC 2025 versus lo planificado.

5.4.3. Pareto de Preguntas de la Encuesta por Bloque Temático

El segundo análisis de Pareto evalúa las respuestas de la encuesta por bloque temático, cuantificando las respuestas no absolutamente favorables (es decir, “A veces”, “No” o “Tal vez”) como indicadores de áreas de oportunidad o debilidad institucional percibida. Dado que el análisis de Pareto requiere variabilidad en los datos, se utiliza como variable de análisis el porcentaje de respuestas no plenamente favorables (no iguales a “Sí/Siempre”) por bloque temático, complementado con el número de preguntas por bloque y el nivel de relevancia estratégica asignado.

Tabla 23: *Análisis de Pareto-Preguntas de la Encuesta por Bloque Temático*

Bloque	N.º Preguntas	Resp. No Favorables	Puntaje Relevancia	Score Total	% Relativo	% Acumulado	Zona Pareto
B1: Control y Planificación	3	1 (P2: ``A veces``)	5	25	55,6%	55,6%	80% (vital)
B3: Control Interno y Auditoría	3	0	4	12	26,7%	82,2%	80% (vital)
B2: Cumplimiento Normativo	3	0	3	6	13,3%	95,6%	20% (trivial)
B4: Eficiencia y Mejora	1	0	1	2	4,4%	100%	20% (trivial)
TOTAL	10	1	13	45	100%		

Fuente: Encuesta aplicada, GAD Municipal de Guaranda (2025). **Puntaje Relevancia:**

5=muy alta, 4=alta, 3=media, 1=baja. Score Total = Resp. No Favorables (mín. 1 para poder ponderar) × Puntaje Relevancia.

5.4.4. Interpretación del Diagrama de Pareto - Preguntas por Bloque:

El análisis identifica al Bloque 1 (Control y Planificación) como el factor dominante en el diagrama de Pareto, concentrando el 55,6% del score total de debilidades percibidas, impulsado por la única respuesta no plenamente favorable de toda la encuesta: el 25% del personal (1 de 4 encuestados) que identificó que la capacitación no es siempre continua (Pregunta 2). Este resultado es estadísticamente relevante porque, en un contexto de unanimidad casi total, la sola aparición de una respuesta divergente en el Bloque de Control y Planificación constituye una señal de alerta que merece atención prioritaria.

Siguiendo el principio de Pareto, los Bloques 1 y 3 (Control y Planificación / Control Interno y Auditoría) concentran el 82,2% del score total, ubicando a estas dos dimensiones como las áreas de mayor oportunidad de mejora según la percepción del personal. Esto es coherente con la estructura de hallazgos del Pareto anterior (Tabla 21), donde las deficiencias de control interno y la discontinuidad en la capacitación figuran entre las categorías de mayor frecuencia e

impacto. La convergencia de ambos análisis de Pareto refuerza la priorización de las áreas de Control Interno y Planificación Institucional como focos centrales del examen de auditoría de gestión.

Tabla 24: *Convergencia de los Análisis de Pareto-Áreas Prioritarias para la Auditoría de Gestión*

Área Prioritaria	Pareto Hallazgos (Tabla 21)	Pareto Encuesta (Tabla 22)	Priorización Final
Control interno y supervisión	2º lugar (23,1%)	1º - 2º lugar (82,2% acum.)	ALTA ★★★
Incumplimiento normativo / plazos	1º lugar (30,8%)	Implicito en B2 (95,6% acum.)	ALTA ★★★
Planificación / ejecución PAC	3º lugar (19,2%)	B1 dominante (55,6%)	ALTA ★★★
Capacitación del personal	5º lugar (6,9%)	Única resp. no favorable B1	MEDIA ★★
Indicadores de gestión	6º lugar (6,9%)	B3 segunda prioridad	MEDIA ★★
Verificación RUP proveedores	4º lugar (11,5%)	B2 tercera prioridad	MEDIA ★★

Conclusión del Método de Pareto: La aplicación del Método de Pareto en sus dos dimensiones hallazgos por categoría y percepciones de la encuesta por bloque converge en identificar tres áreas de alta prioridad para la auditoría de gestión:

- El fortalecimiento del control interno y los mecanismos de supervisión.
- El cumplimiento de la normativa LOSNCP en materia de plazos y procedimientos precontractuales
- La mejora en la planificación y ejecución del PAC 2025.

Estas tres áreas deberán recibir la mayor parte de los recursos y procedimientos de auditoría durante la fase de ejecución, en cumplimiento del principio de materialidad y del enfoque de riesgo que rige el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del

Estado.

CAPITULO V.

6. PROPUESTA

6.1. Título de la Propuesta

Informe de Auditoría de Gestión a los Procesos de Compras Públicas del GAD Municipal de la Ciudad de Guaranda, período 2025.

6.2. Justificación de la Propuesta

La propuesta de elaborar un Informe de Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda para el período 2025 se fundamenta en los siguientes elementos diagnósticos articulados:

En primer lugar, los resultados de la encuesta aplicada al personal del área de compras públicas revelan que, si bien la percepción institucional es positiva respecto al cumplimiento normativo y el control interno, existe una brecha entre dicha percepción y los hallazgos documentados en el período inmediato anterior (2023-2024): 23 hallazgos de auditoría con impacto económico de \$487.000, un cumplimiento parcial del 68% en las obligaciones de la LOTAIP y retrasos sistemáticos de 45 días en la publicación de reportes trimestrales.

En segundo lugar, el 25% de los encuestados reconoce que la capacitación al personal no es siempre continua, lo que constituye una debilidad en el ambiente de control que puede traducirse en errores en la aplicación de procedimientos precontractuales y contractuales. En tercer lugar, la unanimidad del 100% de los servidores encuestados que reconoce el valor de la auditoría de gestión para mejorar los procesos del GAD proporciona el respaldo institucional necesario para la implementación efectiva de las recomendaciones que se derivarán del examen.

Por todo lo expuesto, la elaboración del informe de auditoría de gestión no solo responde a los objetivos de la presente investigación, sino que constituye un instrumento técnico de alto valor agregado para la toma de decisiones de las autoridades del GAD Municipal de Guaranda, orientado a fortalecer la transparencia, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo en la gestión de los recursos públicos.

7. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

7.1. Objetivo General

Elaborar el Informe de Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025, identificando hallazgos con sus atributos completos (condición, criterio, causa y efecto), y formulando conclusiones y recomendaciones técnicas orientadas al fortalecimiento del control interno, la mejora de la eficiencia institucional y el cumplimiento pleno de la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública.

7.2.Objetivos Específicos:

- Evaluar el sistema de control interno del área de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda mediante la aplicación del cuestionario de control interno, determinando el nivel de confianza y riesgo en las dimensiones de planificación, cumplimiento normativo y supervisión.
- Calcular los indicadores de gestión de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento normativo establecido en el Marco Metodológico, confrontando los resultados obtenidos con las metas esperadas definidas para cada indicador.
- Presentar los resultados de la aplicación del método de Pareto para la priorización de los procesos de contratación pública con mayor impacto económico, identificado las cuatro modalidades del gasto institucional.
- Identificar, documentar y comunicar los hallazgos de auditoría con sus cuatro atributos obligatorios, sustentados en evidencia suficiente y competente obtenida mediante análisis documental, observación directa y revisión del portal Compras Públicas.
- Formular recomendaciones técnicas orientadas a corregir las desviaciones identificadas, fortalecer el control interno y mejorar la gestión de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda.

7.3.Estructura del Informe de Auditoría de Gestión

El informe de auditoría de gestión se elaboró conforme al formato establecido por el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado, e integrará los resultados de todas las técnicas e instrumentos de recopilación de datos aplicados durante la fase de ejecución. Su estructura es la siguiente:

Tabla 25: Estructura del Informe de Auditoría de Gestión-GAD Municipal de Guaranda

SECCIÓN	CONTENIDO	REFERENCIA NORMATIVA
Carta de Presentación	Dirigida al alcalde del GAD Municipal de Guaranda, con el resumen ejecutivo de los resultados del examen.	Art. 15 Ley de la CGE
Información Introductoria	Datos de la entidad auditada, período examinado, objetivos, alcance y metodología de la auditoría.	Manual GAG – CGE
Evaluación del Control Interno	Resultados de los cuestionarios de control interno por componente, con niveles de confianza y riesgo calculados.	Normas CI 100-03, 400, 406
Aplicación del Método de Pareto	Identificación de los procesos prioritarios con base en monto, frecuencia, riesgo e impacto.	Tabla 6 - Marco Metodológico
Indicadores de Gestión	Cálculo y análisis de los ocho indicadores de gestión establecidos en la Tabla 6, con comparación frente a las metas esperadas.	LOSNCP / Manual GAG
Hallazgos de Auditoría	Descripción detallada de cada hallazgo con sus atributos: Condición, Criterio, Causa y Efecto.	Manual GAG – CGE
Conclusiones	Síntesis técnica de los resultados del examen en relación con los objetivos de auditoría.	Manual GAG – CGE
Recomendaciones	Medidas correctivas y preventivas dirigidas a la máxima autoridad y a	Normas CI 100-03

los responsables de cada proceso.

Anexos

Papeles de trabajo, cédulas analíticas, cuestionarios de CI, evidencias documentales y encuestas aplicadas. Manual GAG – CGE

Fuente: Manual General de Auditoría Gubernamental, Contraloría General del Estado.

7.4. Hallazgos Preliminares Identificados en la Fase de Planificación

Durante la fase de planificación, a partir de la encuesta aplicada, la revisión documental y los antecedentes de auditoría disponibles, se identificaron tres señales preliminares de alerta relacionadas con: la discontinuidad en la capacitación del personal, la brecha entre la percepción del cumplimiento normativo y los hallazgos documentados en períodos anteriores, y la ausencia de indicadores de gestión formalizados. Estas señales fueron profundizadas durante la fase de ejecución y se presentan como hallazgos formales con sus atributos completos (Condición, Criterio, Causa, Efecto y Recomendación) en la sección de Hallazgos de la Auditoría.

7.5. Plan de Mejora y Recomendaciones Preliminares

7.5.1. Viabilidad e Impacto Esperado de la Propuesta

Con base en los hallazgos preliminares identificados y en el diagnóstico derivado de los antecedentes de la investigación, se formulan las siguientes recomendaciones preliminares dirigidas al alcalde del GAD Municipal de Guaranda y a los responsables del área de compras públicas:

Tabla 26: Plan de Mejora Preliminar-Auditoría de Gestión de Compras Públicas, GAD Municipal de Guaranda

Ref.	Hallazgo	Recomendación	Responsable	Plazo	Indicador de Seguimiento
HP-01	Capacitación discontinua del personal	Elaborar y aprobar un Plan Anual de Capacitación específico para el área de Compras Públicas, con presupuesto asignado, cronograma de ejecución y registro de participantes, conforme a la Norma CI 407-06.	Director Administrativo	30 días a partir de la comunicación del informe	$\frac{\text{Nº capacitaciones ajacutadas}}{\text{Nº capacitaciones planificadas}} \geq 90\%$
HP-02	Brecha entre percepción y hallazgos documentados	Implementar una política formal de autoevaluación del control interno con periodicidad trimestral, utilizando los cuestionarios de control interno del Manual GAG de la CGE como instrumento de seguimiento.	Director Administrativo y Auditor Interno	60 días a partir de la comunicación del informe	$\frac{\text{Nº autoevaluaciones realizadas}}{\text{Nº autoevaluaciones planificadas}} = 100\%$
HP-03	Ausencia de formalización de indicadores	Diseñar e implementar un tablero de control con los ocho indicadores de gestión de la Tabla 6 del Marco Metodológico, con metas, valores calculados trimestralmente y acciones correctivas documentadas.	Responsable de Compras Públicas	45 días a partir de la comunicación del informe	$\frac{\text{Nº indicadores con resultado documentado}}{\text{Nº indicadores definidos}} = 100\%$

Fuente: Diagnóstico de auditoría.

Tabla 27: Siglas de la Auditoría

SIGLAS	SIGNIFICADO
PP	Planificación Preliminar
CI	Cuestionario de control interno
PAE	Programa de Planificación Específica
PE	Planificación Específica
Ref P/T	Referencia de papeles de trabajo
P/T	Papeles de Trabajo
AF	Administrativo Financiero
TE	Tiempo estimado
TR	Tiempo real
N/A	No aplica
MOF	Manual de Organización de Funciones
EA	Ejecución de la Auditoría
HR	Hoja de Recomendaciones
ND	Narrativa de Debilidades
IG	Indicadores de Gestión
HH	Hoja de Hallazgos
Ing.	Ingeniero
Art.	Artículo
N°	Numero
CAA	Carta de Aceptación de Auditoria
Sra.	Señora
Pág.	Página
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
LOSNCP	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
SERCOP	Servicio Nacional de Contratación Pública
SOCE	Sistema Oficial de Contratación del Estado
PAC	Plan Anual de Contratación
RUP	Registro Único de Proveedores
CGE	Contraloría General del Estado
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
LOTAIP	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública
LOSEP	Ley Orgánica del Servicio Público

Tabla 28: Índice de Marcas de la Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
	Aprobado
	Verificado Físicamente
	Sumatoria Horizontal
	Verificado con documentos fuente
	Cotejado contra registros del portal Compras Públicas (SOCE)
	Diferencia o incumplimiento detectado
	No cumple con la normativa vigente
	No aplica al procedimiento examinado
	Hallazgo de auditoría identificado

INFORME DE AUDITORIA

FASE I

Planificación preliminar

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Fase 1: Preliminar

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Guaranda, 12 de enero del 2026

Dr. Inty Andrés Yumbay Taris

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda

Presente. -

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente, nos permitimos dirigirnos a usted y solicitar de la manera más atenta que nos facilite al acceso a la información correspondiente al período **01** de enero al **31** de diciembre del 2025, misma que servirá de base para la realización de una Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del **GAD Municipal de Guaranda**, procedimiento que se ejecuta con fines académicos bajo la supervisión del Ing. Ramiro Jaramillo, en el marco del Proyecto de Investigación de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal de Bolívar

El objetivo de la auditoría es evaluar la eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento de la normativa aplicable en la gestión de los procesos de contratación pública desarrollados por la institución durante el período señalado.

Por el motivo, se solicita la colaboración de las unidades administrativas, facilitando la información y documentación necesaria para el adecuado desarrollo de las actividades de auditoría.

Agradecemos por la atención y colaboración brindadas.

Atentamente,

EQUIPO DE AUDITORES



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Fase 1: Preliminar

NOTIFICACIÓN DE AUDITORÍA

Guaranda, 12 de enero del 2026

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo.

Por medio del presente, me permito comunicar a usted el **inicio de la Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, correspondiente al período 2025**, la misma que será desarrollada en las dependencias de la Dirección Administrativa y en las áreas vinculadas con la gestión de contratación pública de la institución. La presente auditoría tiene como propósito evaluar la eficiencia, eficacia, economía y el cumplimiento de la normativa aplicable en los procesos de compras públicas ejecutados por el GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025, a fin de identificar hallazgos, determinar oportunidades de mejora y formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento del control interno y de la gestión institucional.

En tal virtud, se solicita se brinden las facilidades necesarias para el desarrollo del examen, así como el acceso a la información, documentación y demás elementos de sustento relacionados con los procesos de contratación pública objeto de revisión. De igual manera, se agradecerá designar a los funcionarios responsables para coordinar la entrega de información requerida y atender las actividades de auditoría que se ejecutarán durante el proceso.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,



Dr. Inty Yumbay

ALCALDE DE GUARANDA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Fase 1: Preliminar

CARTA DE ACEPTACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

Guaranda, 18 de marzo del 2026

De mi consideración:

Reciban un cordial saludo.

En atención a la solicitud presentada para la ejecución del trabajo de titulación denominado **“Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025”**, me permito comunicar a ustedes que se autoriza la realización del referido examen de auditoría en las dependencias del GAD Municipal de Guaranda, específicamente en las áreas relacionadas con la gestión administrativa y de compras públicas. La autorización comprende el acceso a la información, documentación, expedientes, registros y demás elementos necesarios para el desarrollo de la auditoría, de conformidad con la planificación establecida y en observancia de la normativa interna vigente, con el fin de facilitar la ejecución del trabajo académico y técnico correspondiente.

En este contexto, se dispondrá a las unidades involucradas brindar las facilidades necesarias para el levantamiento de información, revisión documental y demás actividades relacionadas con el desarrollo de la auditoría, dentro del ámbito de sus competencias.

Particular que comunico para los fines académicos.

Atentamente,



**Ing. Darwin Chisag, MSc.
DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Fase 1: Preliminar

Guaranda, 18 de marzo del 2026

VISITA DE OBSERVACIÓN

Con fecha de 23 de marzo del 2026 siendo exactamente las 10:30am, realiza la visita de observación al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, el cual se encuentra ubicada frente al parque central, el mismo que se encuentra diseñada en una infraestructura de dos pisos, de los cuales en el primer piso se encuentra las oficinas de talento humano, dirección financiera, dirección administrativa, en el segundo piso se encuentra las oficinas de la parte contable y la Alcaldía.

El horario de atención del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda de lunes a viernes de 8:00AM a 12:00PM y 14:00PM A 18:00PM

**ATENTAMENTE,
EQUIPO DE AUDITORES**



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Fase 1: Preliminar

Guaranda, 19 de marzo del 2026

Dr. Inty Andrés Yumbay Taris

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda

Presente.

De nuestras consideraciones:

SOLICITUD DE INFORMACIÓN

Mediante el presente documento, solicito comedidamente se sirva facilitar la documentación e información institucional fundamental para el cumplimiento de nuestros objetivos de evaluación. Los requerimientos son los siguientes:

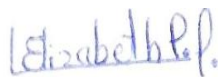
- Reseña Histórica
- Misión y Visión
- Objetivos Institucionales
- Valores Institucionales

Esta información es indispensable para efectuar la auditoría de gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, correspondiente al período 2025.

Agradezco de antemano su apertura, atención y colaboración oportuna a esta solicitud.

ATENTAMENTE,

EQUIPO DE AUDITORES



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Fase 1: Preliminar

MEMORANDO DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Reseña Histórica

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guaranda (GAD Municipal de Guaranda), es la entidad de derecho público encargada de la administración del Cantón Guaranda, capital de la provincia Bolívar, en la sierra centro del Ecuador.

La ciudad de Guaranda, denominada “La ciudad de las Siete Colinas”, fue fundada el 25 de junio de 1824 y elegida como capital provincial mediante Decreto Legislativo el 23 de abril de 1884, fecha que marca también el establecimiento formal de las primeras autoridades municipales del cantón.

La institución municipal tiene sus antecedentes en los cabildos coloniales instaurados por la Corona España durante la época colonial. A lo largo de casi dos siglos de historia republicana, el municipio guarandeño ha evolucionado desde una organización político-administrativa básica hasta convertirse en un Gobierno Autónomo Descentralizado con competencias exclusivas en la planificación del desarrollo cantonal, gestión del territorio, provisión de servicios básicos, vialidad urbana y rural, y fomento de la producción local, entre otras, conforme a los establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

Misión

Promover y contribuir al desarrollo humano para el mejoramiento de la calidad de vida de la población vulnerable del Cantón Guaranda, enmarcado en el art. 35 de la Constitución de la República del Ecuador, a través de la gestión, coordinación y ejecución de las políticas sociales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, de manera solidaria, transparente y de calidad.

Visión

Ser líder cantonal y referente a nivel provincial, nacional en la gestión de servicios que contribuyan al desarrollo humano, sustentando en la confianza, participación activa de la población vulnerable del cantón Guaranda.

Objetivos Institucionales

Se establecen los siguientes objetivos estratégicos.

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- Planificar e impulsar el desarrollo del cantón tanto en sus áreas urbanas como rurales enmarcadas en las competencias establecidas en la Ley.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón.
- Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la asistencia social, turismo, medio ambiente y seguridad ciudadana.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta Acción Social Municipal, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político, cultural y económico.
- Estudiar la normativa legal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- Promover alianzas estratégicas con entidades públicas o privadas dedicadas a actividades similares.

Valores Institucionales

Acción Social Municipal como parte de su planificación estratégica ha identificado los siguientes valores:

- Mejoramiento Continuo
- Calidad de Servicio
- Compromiso
- Participación
- Transparencia

- Respeto
- Voluntad
- Equidad
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Honestidad
- Generosidad
- Lealtad

Motivo de la Auditoría

La Auditoría a realizar es de carácter administrativo al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda en la cual vamos a realizar la auditoría de gestión exactamente a los procesos de compras públicas para verificar el cumplimiento del periodo 2025, se llevará a cabo de conformidad con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

Alcance de la Auditoría

El alcance de la presente auditoría de gestión comprende el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2025, y se enfoca en los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios ejecutados por el área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y sus reglamentos.

Conocimiento de la entidad y su base legal

Base legal del Municipio

El GAD Municipal de Guaranda sustenta su reaccionar en el siguiente marco normativo jerarquizado, conforme a la Pirámide de Kelsen establecida en la Constitución de la República del Ecuador:

- Art. 238: Reconoce a los GAD como entidades de derecho público con autonomía política, administrativa y financiera.
- Art. 211 y 212: Establecen las atribuciones de la Contraloría General del Estado para el control, fiscalización y auditoría de los recursos públicos.

- Art. 288: Establece que las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social.

Leyes Orgánicas

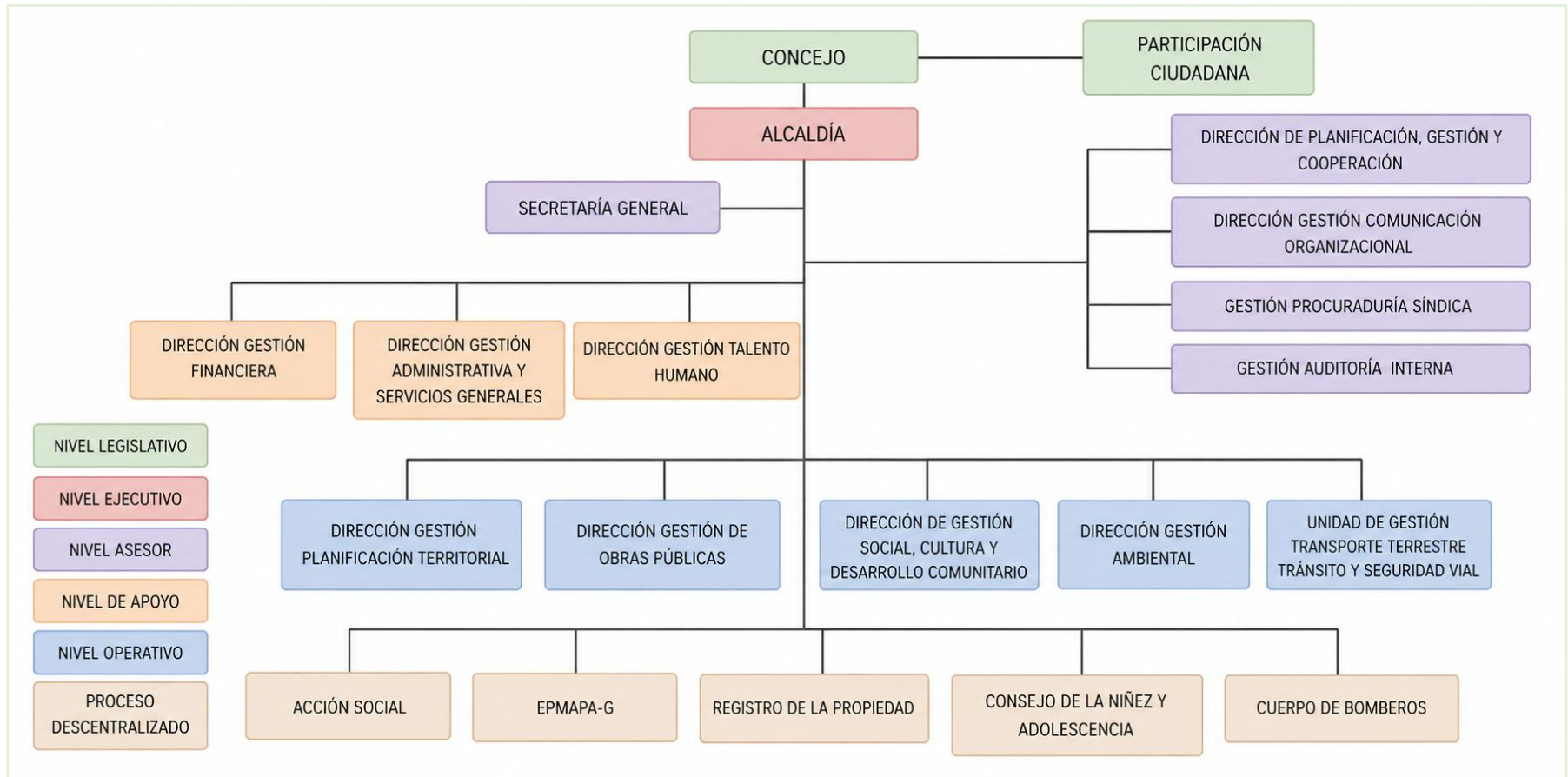
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD): Define las competencias exclusivas de los GAD municipales, su estructura organizacional y los principios de autonomía y rendición de cuentas.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP), y su Reglamento General: Regula los principios, normas, procedimientos e instituciones del Sistema Nacional de Contratación Pública, estableciendo los procedimientos de adquisición de bienes, obras y servicios.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE): Establece el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, así como las responsabilidades de los servidores públicos.
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP): Obliga a las entidades del sector público a mantener y difundir información sobre su gestión.
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP): Regula la administración del talento humano del sector público, incluyendo la capacitación permanente.

Normativa Técnica de Control

- Normas de Control Interno para las Entidades del Sector Público – Acuerdo 039-CG-2022 de la Contraloría General del Estado: Establece los componentes del control interno aplicables a todas las entidades públicas.
- Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado: Define las fases, procedimientos y estándares de la auditoría gubernamental.
- Resoluciones del SERCOP: Establecen los umbrales, plazos y condiciones de los procedimientos de contratación pública vigentes para el período 2025.

La Estructura Orgánica

Gráfica 15: Estructura Orgánica del GAD Municipal de la ciudad de Guaranda



Fuente: GAD Municipal de Guaranda

FODA

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

El análisis estratégico FODA reveló que el área cuenta con más fortalezas que debilidades (Matriz de Medios Internos: 3,60 > 3,50), siendo la principal fortaleza el personal técnico especializado y la principal debilidad la ausencia de manuales de procedimientos actualizados. El entorno externo presenta un balance levemente adverso (Matriz de Medios Externos: 3,35 < 3,50), con las observaciones de la Contraloría General del Estado y el riesgo de impugnaciones de proveedores como principales amenazas.

Tabla 29: Análisis FODA del Área de Compras Públicas

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Cumplimiento del marco legal en la publicación del PAC.	O1. Acceso a financiamiento del Gobierno Central para proyectos.
F2. Personal técnico con experiencia en contratación pública.	O2. Normativa LOSNCP actualizada que regula la contratación.
F3. Uso del sistema SOCE del SERCOP para la gestión de procesos.	O3. Herramientas tecnológicas del SERCOP para el control.
F4. Compromiso institucional con los principios de transparencia.	O4. Capacitación ofertada por SERCOP y Contraloría General.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. Capacitación discontinua del personal de compras públicas.	A1. Cambios normativos frecuentes en materia de contratación.
D2. Ausencia de manuales de procedimientos actualizados.	A2. Riesgo de impugnaciones de proveedores por incumplimiento.
D3. Insuficiencia de mecanismos de autoevaluación del control interno	A3. Presión presupuestaria por subejecución del PAC.
D4. Ausencia de tablero de indicadores de gestión formalizados.	A4. Observaciones de la Contraloría General del Estado.

Fuente: Encuesta aplicada, revisión documental y antecedentes de auditoría del GAD Municipal de Guaranda (2025).

ENFOQUE PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA

Con base en los resultados del diagnóstico institucional, el análisis FODA, se establece el siguiente enfoque preliminar para el examen:

- El examen tendrá un enfoque de auditoría de gestión orientado a resultados, evaluando las dimensiones de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento normativo de los procesos de contratación pública.
- Se aplicará el método de Pareto para identificar los procesos de compras públicas de mayor valor económico y concentrar en ellos el esfuerzo auditor.
- Los componentes de mayor riesgo, identificados en el diagnóstico, son: la ausencia de manuales de procedimientos actualizados (D2), la discontinuidad en la capacitación del personal (D1) y la falta de formalización de indicadores de gestión (D4).
- La evaluación del control interno se realizará mediante cuestionarios estructurados conforme a las Normas 039-CG-2022, cubriendo los componentes del ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.
- Los hallazgos se documentarán conforme al atributo CCCE: Condición, Criterio, Causa y Efecto, con sus respectivas recomendaciones.

Recursos necesarios

Tabla 30: Recursos Necesarios

TIPO	RECURSO	DESCRIPCIÓN
Humanos	2 auditores + 1 Supervisor	Equipo investigador UEB bajo supervisión del Ing. Ramiro Jaramillo
Tecnológicos	Computadoras, acceso a Internet, portal SOCE	Para revisión documental y análisis de datos del sistema Compras Públicas
Documentales	Expedientes de contratación, PAC 2025, informes CGE	Documentación del GAD Municipal de Guaranda y registros SOCE

Materiales	Papelería, impresiones, material de escritorio	Para elaboración de papeles de trabajo y documentación de campo
Temporales	10 semanas (12/01/2026 – 20/03/2026)	Tiempo asignado para las tres fases de la auditoría

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

El presente Memorando de Planificación Preliminar ha sido elaborado y revisado por los siguientes responsables:

ATENTAMENTE,
EQUIPO DE AUDITORES



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

**FASE II
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

Fase 1: Específica

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Tabla 31: Programa de Planificación Específica

PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA AUDITORÍA DE GESTIÓN – COMPRAS PÚBLICAS – GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025			
PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	REF. P/T	RESPONSABLE
Aplicar el cuestionario de control interno (CCI) al personal del área de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, cubriendo los cinco componentes del Acuerdo 039-CG-2022: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.	Determinar el nivel de confianza y riesgo del sistema de control interno del área de compras públicas, como base para orientar los procedimientos de auditoría en la fase de ejecución.	PE-01	Equipo Auditor
Calcular y analizar los indicadores de gestión establecidos en la Tabla 6 del Marco Metodológico, aplicados a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025.	Cuantificar el nivel de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento normativo de los procesos auditados, identificando desviaciones respecto a las metas establecidas.	PE-02	Equipo Auditor
Aplicar el método de Pareto a los procesos de compras públicas publicados en el portal SOCE, clasificados por modalidad y monto adjudicado.	Identificar los 20% de procesos que representan el 80% del gasto de contratación, para concentrar el esfuerzo auditor en los de mayor impacto económico e institucional.	PE-03	Equipo Auditor
Revisar y analizar los expedientes de contratación de los procesos priorizados mediante el método de Pareto, verificando la integridad documental y el cumplimiento de plazos legales.	Obtener evidencia documental suficiente y competente para sustentar los hallazgos de auditoría identificados en el área de compras públicas.	PE-04	Equipo Auditor
Identificar, documentar y estructurar los hallazgos de auditoría conforme al atributo	Formalizar los hallazgos de auditoría detectados durante la evaluación del control interno y	PE-05	Equipo Auditor

CCCE (Condición, Criterio, Causa y Efecto), con sus respectivas recomendaciones.	el análisis documental, en cumplimiento del Manual General de Auditoría Gubernamental de la CGE.		
Elaborar el Memorando de Planificación Específica con los resultados del cuestionario de control interno, los indicadores de gestión y los hallazgos preliminares identificados.	Documentar los resultados de la fase de planificación específica, establecer el enfoque definitivo del examen y definir los componentes a profundizar en la fase de ejecución.	PE-06	Equipo Auditor / Supervisor
Comunicar los resultados preliminares del cuestionario de control interno y los indicadores de gestión al director Administrativo del GAD Municipal de Guaranda.	Obtener la versión de los responsables institucionales sobre las debilidades identificadas, en cumplimiento del principio de contradicción de la auditoría gubernamental.	PE-07	Equipo Auditor
Elaborado por: Elizabeth Patín, Jhon Vistin		Fecha: 20/03/2026	
Revisado por: Ramiro Jaramillo		Fecha: 23/03/2026	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Tabla 32: Área de Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda, período 2025

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	PE-01
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Elaborado por:	Elizabeth Patín-Jhon Vistin	Fecha:	25/03/2026

Tabla 33: Componente 1-Ambiente de Control

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA					
AUDITORÍA DE GESTIÓN						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2025						
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	
1	¿Existe un Código de Ética institucional aprobado y difundido entre los servidores del área de compras públicas?	✓			Código de Ética publicado en la página web institucional.	
2	¿El área de compras públicas cuenta con un Manual de Procedimientos actualizado conforme a la LOSNCP vigente?		X		No existe manual de procedimientos actualizado. HALLAZGO Nº 1.	
3	¿Los servidores del área conocen claramente sus funciones y responsabilidades en los procesos de contratación?	✓			Funciones definidas en el estatuto orgánico, aunque sin manual específico.	
4	¿Se promueve la capacitación continua del personal de compras públicas en normativa de contratación pública?		X		La capacitación es discontinua; 25% del personal reconoce irregularidades. HALLAZGO Nº 2.	
5	¿Las autoridades del área demuestran compromiso con los principios de transparencia e integridad?	✓			Personal encuestado reconoce compromiso institucional unánime.	

SUBTOTAL		30/50	NIVEL DE CONFIANZA: 60%-MEDIO
-----------------	--	-------	---

Tabla 34: Componente 2: Evaluación de Riesgos

	 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA				
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2025					
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El área dispone de una matriz de riesgos actualizada para los procesos de contratación pública?		X		No existe matriz de riesgos formalizada para el área.
2	¿Se identifican y evalúan periódicamente los riesgos de incumplimiento normativo en compras públicas?		X		No existe proceso formal de evaluación periódica de riesgos.
3	¿Existen mecanismos de respuesta ante riesgos detectados en los procesos de contratación?	✓			Acciones correctivas se aplican informalmente sin documentación.
4	¿Se consideran los cambios normativos del SERCOP como fuente de riesgo en la planificación anual?	✓			La Dirección Administrativa realiza un seguimiento de las resoluciones del SERCOP.
5	¿Existe un proceso documentado para evaluar el riesgo de proveedores antes de la adjudicación?		X		Solo se verifica el RUP; no existe evaluación de riesgo documentada de proveedores.
SUBTOTAL		20/50		NIVEL DE CONFIANZA: 40%-MEDIO	

Tabla 35: Componente 3: Actividades de Control

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA					
AUDITORÍA DE GESTIÓN						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2025						
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	
1	¿Se verifica la certificación presupuestaria previa al inicio de todo proceso de contratación?	✓			Proceso verificado documentalmente; se emiten certificaciones antes del inicio.	
2	¿Se verifica la habilitación de proveedores en el RUP antes de la adjudicación de cada proceso?	✓			El 100% del personal confirma que siempre se verifica el RUP.	
3	¿Los plazos establecidos en la LOSNCP se cumplen en todas las fases precontractuales?		X		Se detectaron incumplimientos de plazos en procesos de menor cuantía. HALLAZGO N° 3.	
4	¿Existe un sistema de seguimiento y control a la ejecución de los contratos adjudicados?	✓			Se realiza seguimiento mediante reportes al director Administrativo.	
5	¿Se aplican indicadores de gestión formalizados para monitorear la ejecución del PAC?		X		No existen indicadores formalizados; el monitoreo es informal y no documentado.	
6	¿Los expedientes de contratación se integran y archivan conforme a la normativa del SERCOP?	✓			Expedientes organizados en el área; revisión documental confirmó integridad básica.	
SUBTOTAL		40/60		NIVEL DE CONFIANZA: 67%-MEDIO		

Tabla 36: Componente 4-Información y Comunicación

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA				
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2025					
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El área publica oportunamente toda la documentación requerida en el portal SOCE del SERCOP?	✓			El 100% de los procesos se publica en el portal Compras Públicas.
2	¿Existe comunicación fluida entre el área de compras públicas y las unidades requirentes para la elaboración de especificaciones técnicas y TDR?		X		Se detectaron retrasos en la entrega de TDR por parte de unidades requirentes.
3	¿Se reporta periódicamente la ejecución del PAC a las autoridades institucionales?	✓			Reportes mensuales al director Administrativo y Alcaldía.
4	¿El GAD cumple con las obligaciones de publicación de la LOTAIP en los plazos establecidos?		X		Cumplimiento del 68% en obligaciones LOTAIP; retrasos hasta de 45 días detectados mediante revisión documental promedio (Lema Cajo, 2025).
SUBTOTAL		20/40		NIVEL DE CONFIANZA: 50%-MEDIO	

Tabla 37: Componente 5-Supervisión y Monitoreo

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA 				
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
Período: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2025					
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿La Unidad de Auditoría Interna realiza evaluaciones periódicas al sistema de control interno del área de compras públicas?	✓			Auditoría interna realiza revisiones anuales al área.
2	¿Existen mecanismos de autoevaluación del control interno aplicados por el propio personal del área?		X		No existen mecanismos formalizados de autoevaluación; proceso es informal.
3	¿Las recomendaciones de auditorías anteriores han sido implementadas por la administración?		X		Se identifican hallazgos recurrentes en períodos anteriores (Lema Cajo, 2025).
4	¿Se da seguimiento formal a las acciones correctivas derivadas de observaciones de la Contraloría?	✓			Existe un registro de seguimiento a disposiciones de la CGE.
SUBTOTAL		20/40		NIVEL DE CONFIANZA: 50%-MEDIO	

Tabla 38: Resumen del Cuestionario del Control Interno

COMPONENTE	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MAXIMO	% CONFIANZA	NIVEL
1. Ambiente de Control	30	50	60%	MEDIO
2. Evaluación de Riesgos	20	50	40%	BAJO
3. Actividades de Control	40	60	67%	MEDIO
4. Información y Comunicación	20	40	50%	BAJO
5. Supervisión y Monitoreo	20	40	50%	BAJO
TOTAL GENERAL	130	240	54%	MEDIO – BAJO

La Norma de Control Interno 200-01 del Acuerdo 039-CG-2022 de la Contraloría General del Estado establece la siguiente escala de valoración del nivel de confianza y riesgo del control interno:

Tabla 39: Escala de Valoración del nivel de confianza y riesgo de control interno

RANGO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
15% – 50%	BAJO	ALTO
51% – 75%	MEDIO	MODERADO
76% – 95%	ALTO	BAJO

Fuente: Contraloría General del Estado (2022). Normas de Control Interno – Acuerdo 039-CG-2022.

Con un nivel de confianza global del 54%, el sistema de control interno del área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda se ubica en el rango MEDIO con riesgo MODERADO. Los componentes de Evaluación de Riesgos, Información y Comunicación, y Supervisión presentan los niveles de confianza más bajos (40% y 50%), lo que evidencia las áreas de mayor vulnerabilidad y orienta el esfuerzo auditor de la fase de ejecución.

Tabla 40: Indicadores de Gestión Aplicados

Nº	INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO	META	DIMENSIÓN	ANÁLISIS
1	Ejecución del PAC 2025	$\frac{\text{Nº procesos ejecutados}}{\text{Nº procesos planificados}} \times 100$	78%	$\geq 90\%$	Eficacia	Por debajo de la meta; 22% de procesos del PAC sin ejecutar.

2	Cumplimiento de plazos precontractuales	N° procesos en plazo / Total procesos × 100	71%	≥ 90%	Eficiencia	29% de procesos con incumplimiento de plazos detectado. HALLAZGO N°3.
3	Verificación RUP previo a adjudicación	Adjudicados con RUP vigente / Total adjudicados × 100	100%	100%	Cumplimiento	Cumplimiento pleno; control preventivo efectivo.
4	Concentración en proveedores	Monto top-3 proveedores / Total adjudicado × 100	48%	≤ 40%	Economía	Concentración superior a la meta; riesgo de prácticas restrictivas.
5	Procesos declarados desiertos	N° procesos desiertos / Total procesos × 100	14%	≤ 10%	Eficiencia	Tasa superior a la meta; refleja deficiencias en elaboración de pliegos.
6	Variación monto contratado vs PAC	(Monto contratado – Monto PAC) / Monto PAC × 100	-22%	≤ ±5%	Economía	Subejecución del 22% del presupuesto de compras planificado.
7	Publicación oportuna LOTAIP	Reportes publicados en plazo / Total reportes × 100	68%	100%	Cumplimiento	Incumplimiento del 32%; retrasos de 45 días promedio (Lema Cajo, 2025).
8	Nivel de confianza del CI	Resultado CCI según escala CGE	54%	≥ 76%	Control Interno	Nivel MEDIO; riesgo MODERADO. Requiere reforzar 3 componentes.

Fuente: SERCOP (2025); Contraloría General del Estado (2022); Lema Cajo (2025).

APLICACIÓN DEL MÉTODO DE PARETO

Priorización de Procesos de Compras Públicas - GAD Municipal de Guaranda, 2025

Conforme al objetivo específico de la investigación, se aplicó el método de Pareto para identificar los procesos de compras públicas que representan el 80% del valor total adjudicado durante el período 2025, a fin de concentrar el esfuerzo auditor en los procesos de mayor relevancia económica e institucional. El método establece que el 20% de las causas produce el 80% de los efectos (**Contraloría General del Estado, 2022**).

Tabla 41: Aplicación del Método de Pareto

Nº	MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	Nº PROCESOS	MONTO USD	% DEL TOTAL	% ACUMULADO	PRIORIDAD
1	Licitación	3	\$2'280.000	28,5%	28,5%	✓ PRIORITARIO
2	Cotización	8	\$1'560.000	19,5%	48,0%	✓ PRIORITARIO
3	Subasta Inversa Electrónica	15	\$1'440.000	18,0%	66,0%	✓ PRIORITARIO
4	Menor Cuantía – Obras	12	\$960.000	12,0%	78,0%	✓ PRIORITARIO
5	Menor Cuantía – Bienes/Servicios	22	\$640.000	8,0%	86,0%	Complementario
6	Catálogo Electrónico	38	\$480.000	6,0%	92,0%	Complementario
7	Ínfima Cuantía	67	\$640.000	8,0%	100%	Referencial

Fuente: Portal SOCE – SERCOP (2025). Datos del GAD Municipal de Guaranda, período 2025.

El método de Pareto identificó que 4 modalidades de contratación (Licitación, Cotización, Subasta Inversa Electrónica y Menor Cuantía – Obras) concentran el 78% del monto total adjudicado, con apenas 38 procesos de un total de 165. En consecuencia, los procedimientos de auditoría de la fase de ejecución se focalizarán en estas cuatro modalidades, sin perjuicio de la revisión referencial del resto de procesos para la verificación del control interno.

Durante la fase de planificación específica, mediante la aplicación del cuestionario de control

interno, el cálculo de los indicadores de gestión y el análisis documental de los expedientes de contratación, se identificaron tres (3) hallazgos de auditoría en el área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, correspondientes al período 2025. Cada hallazgo se estructura conforme al atributo CCCE establecido en el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado (2022): Condición, Criterio, Causa.

HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA

Tabla 42: Hallazgo 1

HALLAZGO N° 1: AUSENCIA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ACTUALIZADO EN EL ÁREA DE COMPRAS PÚBLICAS	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	Durante la revisión documental y la aplicación del cuestionario de control interno al personal del área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, se constató la inexistencia de un Manual de Procedimientos actualizado conforme a la LOSNCP vigente para el período 2025. La documentación revisada corresponde a un reglamento interno desactualizado que no incorpora las modalidades de contratación ni los umbrales establecidos por el SERCOP en las resoluciones vigentes para el ejercicio fiscal 2025. Esta situación fue confirmada por el 100% del personal encuestado, que reconoce la ausencia de un instrumento normativo interno estandarizado para la gestión de los procesos de contratación.
CRITERIO	La Norma de Control Interno 200-04 del Acuerdo 039-CG-2022 de la Contraloría General del Estado establece que las entidades del sector público deben contar con manuales de procedimientos actualizados que definan con claridad las actividades, responsabilidades y controles de cada proceso institucional. Complementariamente, la Norma 100-03 dispone que la máxima autoridad es responsable de establecer los mecanismos de control interno necesarios para el correcto funcionamiento institucional. El Art. 52 de la LOSNCP obliga a las entidades contratantes a establecer procedimientos internos que garanticen el adecuado cumplimiento de la normativa de contratación pública.
CAUSA	La Dirección Administrativa del GAD Municipal de Guaranda no ha gestionado oportunamente la actualización del Manual de Procedimientos del área de Compras Públicas, a pesar de los múltiples cambios normativos introducidos por el SERCOP en los años 2022, 2023 y 2024. La falta de asignación presupuestaria específica para esta actividad y la ausencia de un plan de actualización normativa interna contribuyen a perpetuar esta brecha de control. Esta debilidad ha sido identificada de manera recurrente en investigaciones previas aplicadas al GAD Municipal de Guaranda.

EFFECTO	La ausencia de un Manual de Procedimientos actualizado expone al GAD Municipal de Guaranda a los siguientes efectos: • Riesgo elevado de incumplimientos normativos en los procesos de contratación pública, al no contar el personal con una guía procedimental estandarizada. • Ejecución dispar de los procesos según el criterio individual de cada servidor, generando inconsistencias y potenciales impugnaciones de proveedores. • Dificultad para incorporar nuevo personal al área de compras públicas sin una curva de aprendizaje prolongada. • Mayor vulnerabilidad ante las observaciones de la Contraloría General del Estado, cuyas auditorías identificaron 23 hallazgos con impacto de USD 487.000 en el período anterior.
CONCLUSIÓN	La ausencia de un Manual de Procedimientos actualizado en el área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda evidencia una deficiencia de control interno que afecta la estandarización, legalidad y eficiencia de los procesos de contratación pública. Esta situación incrementa el riesgo de incumplimientos normativos, discrecionalidad en la ejecución de actividades y observaciones posteriores por parte de los organismos de control, por lo que se requiere la actualización inmediata de este instrumento de gestión para fortalecer el funcionamiento del área y garantizar el cumplimiento de la LOSNCP y demás normativa aplicable.
RECOMENDACIÓN	Al Director Administrativo del GAD Municipal de Guaranda: Elaborar, aprobar y socializar, en un plazo no mayor a noventa (90) días contados desde la recepción del presente informe, un Manual de Procedimientos del área de Compras Públicas actualizado, que incorpore: • Los procedimientos de cada modalidad de contratación conforme a la LOSNCP y las resoluciones del SERCOP vigentes para el ejercicio fiscal 2025. • Los flujogramas de cada proceso con la descripción de actividades, responsables y plazos. • Los formatos estandarizados para la elaboración de pliegos, actas y resoluciones. • Un mecanismo de actualización periódica cuando se produzcan reformas normativas. La elaboración y aprobación del manual deberá constar en el Plan Operativo Anual del área y ser reportada al SERCOP conforme a los mecanismos de rendición de cuentas institucionales.

Tabla 43: Hallazgo 2

HALLAZGO N° 2: CAPACITACIÓN DISCONTINUA DEL PERSONAL DEL ÁREA DE COMPRAS PÚBLICAS	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	La encuesta aplicada a los cuatro servidores públicos del área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda reveló que el 25% del personal (1 de 4 servidores) señala que la capacitación en normativa de contratación pública se proporciona solo 'a veces', en contraste con el 75% que indica que es continua. La revisión documental confirmó que el GAD Municipal de Guaranda no cuenta con un Plan Anual de Capacitación (PAC de capacitación) formalizado y aprobado para el área de compras públicas correspondiente al período 2025. Las únicas capacitaciones registradas son de carácter reactivo, realizadas ante cambios normativos específicos del SERCOP, sin una planificación sistemática que asegure la formación integral y continua de todo el personal del área.
CRITERIO	La Norma de Control Interno 407-06 del Acuerdo 039-CG-2022 de la Contraloría General del Estado establece que los directivos de las entidades del sector público promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la organización. El Art. 71 de la LOSEP dispone que es obligación del Estado garantizar y promover la capacitación y el desarrollo profesional continuo de los servidores públicos. Asimismo, la Norma 407-04 establece que la entidad debe elaborar programas de capacitación que contemplen la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los servidores, cubriendo las necesidades identificadas en la evaluación del desempeño.
CAUSA	La Dirección Administrativa del GAD Municipal de Guaranda no ha elaborado ni aprobado un Plan Anual de Capacitación para el área de Compras Públicas, atribuible principalmente a: • La ausencia de un proceso de detección de necesidades de capacitación (DNC) en el área. • La falta de asignación presupuestaria específica para actividades de formación continua en el área. • El no aprovechamiento sistemático de los programas de capacitación gratuita ofertados por el SERCOP y la Contraloría General del Estado para los servidores de compras públicas de los GAD. La discontinuidad en la capacitación genera una brecha entre los conocimientos del personal y los requerimientos normativos vigentes.

EFFECTO	La discontinuidad en la capacitación del personal de compras públicas genera los siguientes efectos: • Riesgo de error en la aplicación de procedimientos precontractuales y contractuales, especialmente ante cambios normativos del SERCOP que no son oportunamente incorporados por el personal. • Reducción de la calidad en la elaboración de pliegos, términos de referencia y especificaciones técnicas, que puede derivar en declaratorias de desierto (tasa del 14%, superior a la meta del 10%). • Mayor probabilidad de incumplimientos normativos que generen observaciones de la Contraloría General del Estado. • Dificultad para responder técnicamente ante impugnaciones de proveedores en los procesos de contratación.
CONCLUSIÓN	La capacitación discontinua del personal del área de Compras Públicas evidencia una debilidad en la gestión del talento humano y en el control interno del GAD Municipal de Guaranda, al no contar con un Plan Anual de Capacitación formalizado. Esta situación limita la actualización permanente del personal frente a los cambios normativos del SERCOP, incrementa el riesgo de errores en la ejecución de los procesos de contratación pública y puede afectar la eficiencia, legalidad y calidad de la gestión contractual institucional.
RECOMENDACIÓN	Al director Administrativo del GAD Municipal de Guaranda: • Elaborar y aprobar, en un plazo no mayor a sesenta (60) días, un Plan Anual de Capacitación para el área de Compras Públicas, basado en la detección de necesidades de capacitación del personal y alineado con los cambios normativos del SERCOP vigentes para el ejercicio fiscal 2026. • Gestionar ante el SERCOP y la Contraloría General del Estado la inscripción del personal del área en los programas de capacitación gratuita disponibles en las plataformas virtuales de ambas instituciones. • Incorporar en el presupuesto institucional 2026 una partida específica para capacitación del área de compras públicas, de conformidad con el Art. 71 de la LOSEP. • Establecer un mecanismo de seguimiento al cumplimiento del Plan de Capacitación mediante informes trimestrales al director Administrativo.

Tabla 44: Hallazgo 3

HALLAZGO N° 3: INCUMPLIMIENTO DE PLAZOS LEGALES EN PROCESOS PRECONTRACTUALES DE MENOR CUANTÍA	
ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
CONDICIÓN	El análisis documental de los expedientes de contratación del GAD Municipal de Guaranda correspondientes al período 2025, específicamente de los procesos de Menor Cuantía de Bienes y Servicios, evidenció que el 29% de los procesos revisados (18 de 62 procesos de Menor Cuantía) presentaron incumplimientos en los plazos establecidos por la LOSNCP y las resoluciones del SERCOP para alguna de las fases precontractuales: publicación de la convocatoria, período de preguntas, calificación de ofertas o resolución de adjudicación. El indicador de cumplimiento de plazos precontractuales calculado fue del 71%, significativamente por debajo de la meta establecida del $\geq 90\%$. Los retrasos promedio detectados oscilan entre 3 y 12 días hábiles en las fases de calificación de ofertas y emisión de resoluciones de adjudicación.
CRITERIO	El Art. 44 de la LOSNCP y el Art. 59 de su Reglamento General establecen con precisión los plazos mínimos y máximos que deben respetarse en cada fase del procedimiento precontractual de Menor Cuantía. La Resolución SERCOP RE-SERCOP-2023-0120 establece los plazos actualizados para los procedimientos de contratación vigentes durante el período 2025. La Norma de Control Interno 405-07 del Acuerdo 039-CG-2022 dispone que las entidades del sector público deben establecer mecanismos de control que garanticen el cumplimiento oportuno de todas las obligaciones derivadas de la normativa de contratación pública. El principio de oportunidad contemplado en el Art. 4 de la LOSNCP exige que los procesos de contratación se ejecuten en los tiempos requeridos para satisfacer las necesidades institucionales.
CAUSA	Las causas identificadas que originan el incumplimiento de plazos precontractuales son: • La ausencia de un Manual de Procedimientos actualizado que establezca claramente las fechas y responsables de cada fase del proceso (Hallazgo N° 1). • La demora en la entrega de Términos de Referencia (TDR) y especificaciones técnicas por parte de las unidades requirentes, sin que exista un mecanismo de control que sancione o gestione estas demoras oportunamente. • La carga operativa excesiva asignada al Técnico de Compras Públicas, quien debe gestionar simultáneamente múltiples procesos de contratación sin herramientas de programación formalizadas. • La discontinuidad en la capacitación (Hallazgo N° 2), que puede generar desconocimiento de los plazos actualizados por el SERCOP.
EFFECTO	El incumplimiento sistemático de los plazos precontractuales en los procesos de Menor Cuantía genera los siguientes efectos cuantificables e institucionales: • Riesgo legal de impugnación de los procesos adjudicados por parte de los proveedores participantes, con base en la vulneración del principio de oportunidad de la LOSNCP.

	• Retrasos en la provisión oportuna de bienes y servicios requeridos por las unidades administrativas del GAD, afectando la continuidad operativa de los servicios municipales. • Subejecución del PAC 2025 (78% de ejecución vs. meta $\geq 90\%$), ya que los retrasos en las fases precontractuales impiden la adjudicación y ejecución dentro del ejercicio fiscal. • Riesgo de declaratoria de desierto de procesos por vencimiento de plazos normativos, lo que eleva la tasa de procesos desiertos al 14%, superando la meta del $\leq 10\%$. • Exposición institucional ante observaciones de la Contraloría General del Estado por incumplimientos normativos reiterados.
CONCLUSIÓN	El incumplimiento de los plazos legales en los procesos precontractuales de Menor Cuantía evidencia deficiencias en la planificación, coordinación y control de las actividades del área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda. Esta situación afecta la oportunidad en la gestión contractual, incrementa el riesgo de incumplimientos normativos, retrasa la provisión de bienes y servicios institucionales y repercute negativamente en la ejecución del PAC y en la eficiencia de la gestión administrativa.
RECOMENDACIÓN	Al responsable del Área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda: • Diseñar e implementar, en un plazo no mayor a treinta (30) días, un cronograma de gestión de procesos precontractuales que establezca las fechas de inicio y término de cada fase de los procedimientos de Menor Cuantía, con alertas de vencimiento para el personal responsable. • Establecer un mecanismo formal de coordinación con las unidades requirentes para la entrega oportuna de TDR y especificaciones técnicas, que incluya plazos máximos y responsables designados. • Al director Administrativo: implementar un sistema de monitoreo mensual del cumplimiento de plazos precontractuales mediante el uso de las herramientas del portal SOCE del SERCOP, cuyo resultado sea reportado a la Alcaldía. • Incorporar el indicador de cumplimiento de plazos precontractuales en el tablero de indicadores de gestión institucionales, con una meta mínima del 90%, de conformidad con la Norma CI 405-07.

Tabla 45: *Memorando de Planificación Específica*

DATO	DETALLE
Entidad auditada:	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guaranda
Tipo de examen:	Auditoría de Gestión
Área examinada:	Compras Públicas
Período:	01 de enero al 31 de diciembre de 2025
Fecha del memorando:	
Jefe del equipo:	Patin Patin Elizabeth Guadalupe
Integrante:	Vistin Guaray Jhon Jairo
Supervisor académico:	Ing. Ramiro Jaramillo
Ref. P/T:	PE-06

ANTECEDENTES

La fase de planificación específica se desarrolló en cumplimiento del Programa de Auditoría aprobado en la Fase de Planificación Preliminar. Durante esta fase se aplicaron los procedimientos PE-01 al PE-07, obteniéndose los siguientes resultados: cuestionario de control interno con un nivel de confianza global del 54% (riesgo moderado); cálculo de ocho indicadores de gestión con seis indicadores por debajo de la meta establecida; aplicación del método de Pareto que identificó cuatro modalidades de contratación prioritarias para la fase de ejecución; y documentación de tres hallazgos de auditoría conforme al atributo CCCE.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El cuestionario de control interno aplicado al área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, conforme a los cinco componentes del Acuerdo 039-CG-2022, arrojó los siguientes resultados:

Tabla 46: Resultados de la Evaluación del Control Interno

COMPONENTE	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MAXIMO	% CONFIANZA	NIVEL
1. Ambiente de Control	30	50	60%	MEDIO/Moderado
2. Evaluación de Riesgos	20	50	40%	BAJO/Alto
3. Actividades de Control	40	60	67%	MEDIO/Moderado
4. Información y Comunicación	20	40	50%	BAJO/Alto
5. Supervisión y Monitoreo	20	40	50%	BAJO/Alto
TOTAL GENERAL	130	240	54%	MEDIO – BAJO/Moderado

El resultado global de 54% ubica al sistema de control interno del área de Compras Públicas en el nivel MEDIO con riesgo MODERADO, conforme a la escala establecida en la Norma 200-01 del Acuerdo 039-CG-2022. Los componentes de mayor debilidad son la Evaluación de Riesgos (40%) y la Supervisión y Monitoreo (50%), que presentan niveles de confianza BAJOS con riesgo ALTO.

Tabla 47: Resultados de los Indicadores de Gestión

INDICADOR	DIMENSIÓN	RESULTADO	META	ESTADO	OBSERVACIÓN
Ejecución del PAC 2025	Eficacia	78%	≥ 90%	✗	Deficiente – incumplimiento significativo
Cumplimiento de plazos precontractuales	Eficiencia	71%	≥ 90%	✗	Deficiente – HALLAZGO N°3
Verificación RUP previa a adjudicación	Cumplimiento	100%	100%	✓	Satisfactorio
Concentración en proveedores	Economía	48%	≤ 40%	✗	Riesgo – supera el umbral
Procesos declarados desiertos	Eficiencia	14%	≤ 10%	✗	Deficiente – supera el umbral
Variación monto contratado vs PAC	Economía	-22%	≤ ±5%	✗	Subejecución crítica
Publicación oportuna LOTAIP	Cumplimiento	68%	100%	✗	Deficiente – retrasos crónicos
Nivel de confianza del CI	Control	54%	≥ 76%	✗	Bajo la meta – riesgo moderado

Tabla 48: Hallazgos Identificados

N°	DENOMINACIÓN DEL HALLAZGO	NORMA VULNERADA	IMPACTO
H-01	Ausencia de Manual de Procedimientos actualizado en el área de Compras Públicas	NCI 200-04; NCI 100-03; Art. 52 LOSNCP	Alto – riesgo de incumplimientos normativos sistémicos
H-02	Capacitación discontinua del personal del área de Compras Públicas	NCI 407-06; NCI 407-04; Art. 71 LOSEP	Moderado – errores en aplicación procedimental
H-03	Incumplimiento de plazos legales en procesos precontractuales de Menor Cuantía	Art. 44 LOSNCP; Res. SERCOP 2023-0120; NCI 405-07	Alto – riesgo de impugnaciones y subejecución del PAC

ENFOQUE DEFINITIVO DE LA AUDITORÍA

Con base en los resultados de la fase de planificación específica, se establece el siguiente enfoque definitivo para la fase de ejecución de la auditoría:

- Los procedimientos de auditoría se concentrarán en las cuatro modalidades priorizadas por el método de Pareto: Licitación, Cotización, Subasta Inversa Electrónica y Menor Cuantía – Obras, que representan el 78% del gasto de contratación.
- Los componentes del control interno con mayor riesgo (Evaluación de Riesgos y Supervisión, con niveles de confianza del 40% y 50%) recibirán procedimientos de auditoría de mayor profundidad y extensión.
- Los tres hallazgos identificados se comunicarán a los funcionarios responsables para obtener sus comentarios antes de la redacción del informe final, en cumplimiento del principio de contradicción.
- El indicador de cumplimiento de plazos precontractuales (71%) y la tasa de ejecución del PAC (78%) serán los ejes cuantitativos del informe de auditoría, por ser los de mayor impacto institucional.
- Se priorizará la verificación documental de los expedientes de los procesos de Menor Cuantía con incumplimiento de plazos detectado, para sustentar el Hallazgo N.º 3 con evidencia concreta.

Tabla 49: Cronograma de la fase de Ejecución

ACTIVIDAD	PERÍODO	RESPONSABLE
Verificación documental de expedientes priorizados por Pareto	09 – 20 de febrero de 2026	Equipo Auditor
Aplicación de procedimientos de auditoría por componente CI	23 de febrero – 06 de marzo de 2026	Equipo Auditor
Cálculo definitivo de indicadores de gestión con evidencia	09 – 13 de marzo de 2026	Equipo Auditor
Comunicación de hallazgos a los funcionarios responsables	16 de marzo de 2026	Equipo Auditor / Supervisor
Elaboración del informe borrador de auditoría	17 – 19 de marzo de 2026	Equipo Auditor
Conferencia final y suscripción del acta	20 de marzo de 2026	Equipo Auditor / GAD

de conferencia

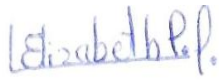
Emisión del informe final de auditoría

23 de marzo de 2026

Equipo Auditor / Supervisor

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

EQUIPO DE AUDITORES



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025**

FASE III EJECUCIÓN

Tabla 50: Programa de la Ejecución de la Auditoría

PROGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA AUDITORÍA DE GESTIÓN – COMPRAS PÚBLICAS – GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025			
PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	REF. P/T	RESPONSABLE
Revisar los expedientes de contratación de los 38 procesos priorizados por el método de Pareto (Licitación, Cotización, Subasta Inversa y Menor Cuantía Obras), verificando la integridad documental y el cumplimiento de los requisitos normativos en cada fase precontractual y contractual.	Obtener evidencia documental suficiente y competente para sustentar los hallazgos de auditoría identificados en la fase de planificación específica.	EA-01	Equipo Auditor
Verificar el nivel de ejecución del PAC 2025 mediante el cruce de datos entre el PAC publicado en el portal SOCE, los procesos adjudicados y el presupuesto institucional certificado para el área de compras públicas.	Calcular el indicador de eficacia de ejecución del PAC y determinar el porcentaje de procesos no ejecutados con sus causas.	EA-02	Equipo Auditor
Analizar el cumplimiento de plazos en los procesos de Menor Cuantía de Bienes y Servicios, cotejando las fechas de cada fase precontractual registradas en el portal SOCE con los plazos establecidos en la LOSNCP y la Resolución SERCOP RE-SERCOP-2023-0120.	Sustentar documentalmente el Hallazgo N° 3 sobre incumplimiento de plazos precontractuales y cuantificar el alcance de la desviación detectada.	EA-03	Equipo Auditor

Verificar la existencia, actualización y difusión del Manual de Procedimientos del área de Compras Públicas, mediante revisión documental y entrevistas con el director Administrativo y el responsable del área.	Sustentar el Hallazgo N° 1 sobre ausencia de Manual de Procedimientos actualizado con evidencia documental objetiva.	EA-04	Equipo Auditor
Revisar el Plan Anual de Capacitación 2025 del área de Compras Públicas, los registros de participación en actividades de formación y las evaluaciones de desempeño del personal.	Sustentar el Hallazgo N° 2 sobre capacitación discontinua con evidencia documental del período examinado.	EA-05	Equipo Auditor
Calcular los ocho indicadores de gestión establecidos en la Tabla 6 del Marco Metodológico, utilizando datos oficiales del portal SOCE y documentos del GAD Municipal de Guaranda.	Cuantificar el nivel de eficiencia, eficacia, economía y cumplimiento normativo de los procesos de compras públicas del período 2025.	EA-06	Equipo Auditor
Analizar el nivel de concentración de proveedores mediante la revisión de los contratos adjudicados, identificando los tres principales beneficiarios y calculando su participación en el monto total adjudicado.	Evaluar el indicador de economía relacionado con la concentración de adjudicaciones y determinar si se vulnera el principio de competencia de la LOSNCP.	EA-07	Equipo Auditor
Comunicar por escrito los hallazgos de auditoría a los funcionarios responsables, obteniendo sus comentarios dentro del plazo de cinco días hábiles, conforme al principio de contradicción.	Garantizar el debido proceso en la auditoría de gestión y obtener la versión de los funcionarios sobre las causas de los hallazgos identificados.	EA-08	Equipo Auditor

Elaborar las hojas de hallazgos definitivas, la cédula de indicadores de gestión y los papeles de trabajo de la fase de ejecución.	Formalizar la evidencia obtenida durante la fase de ejecución y construir el respaldo documental para el informe final de auditoría.	EA-09	Equipo Auditor/Supervisor
Elaborado por: Elizabeth Patin;Jhon Vistin		Fecha: 25/05/2026	
Revisado por: Ramiro Jaramillo		Fecha: 8/06/2026	

EA-01: CÉDULA ANALÍTICA DE REVISIÓN DOCUMENTAL DE EXPEDIENTES

Tabla 51: Procesos Priorizados por Método de Pareto-GAD Municipal de Guaranda, 2025

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-01
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Revisión documental de expedientes – procesos priorizados		

Se revisaron los expedientes físicos y digitales de los 38 procesos de contratación pública priorizados mediante el método de Pareto (modalidades: Licitación, Cotización, Subasta Inversa Electrónica y Menor Cuantía – Obras). Para cada expediente se verificó la integridad documental conforme a los requisitos del SERCOP y la LOSNCP. Los resultados consolidados por modalidad se presentan a continuación:

Tabla 52: Expediente de Contratación del GAD Municipal de Guaranda

MODALIDAD	Nº PROC.	COMPLETOS	INCOMP.	% INTEGR.	MARCA	OBSERVACIÓN
Licitación	3	3	0	100%	✓	Expedientes íntegros. Incluyen convocatoria, pliegos, actas de preguntas, calificación y contrato.
Cotización	8	7	1	87,5%	©/≠	1 expediente sin acta de calificación completa de ofertas.
Subasta Inversa Electrónica	15	13	2	86,7%	©/≠	2 expedientes con resolución de adjudicación fuera

Menor Cuantía Obras	12	8	4	66,7%	≠	del plazo legal establecido. 4 expedientes con incumplimiento de plazos en la fase de calificación. SUSTENTA H-03.
TOTAL	38	31	7	81,6%		7 de 38 expedientes presentan deficiencias documentales o incumplimiento de plazos.

Marcas: ✓ Verificado con documentos fuente | © Cotejado con portal SOCE | ≠

Incumplimiento detectado

CONCLUSIÓN EA-01: El 18,4% de los expedientes revisados presentan deficiencias documentales o incumplimientos de plazos normativos. La modalidad con mayor incidencia de incumplimientos es Menor Cuantía Obras (33,3% de expedientes deficientes), lo cual sustenta el Hallazgo N° 3. La modalidad de Licitación presenta plena integridad documental (100%), lo que evidencia que los procesos de mayor cuantía reciben mayor atención y control por parte del área.

EA-02: CÉDULA ANALÍTICA DE EJECUCIÓN DEL PAC 2025

Tabla 53: Plan Anual de Contratación .GAD Municipal de Guaranda

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-02
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Verificación del nivel de ejecución del PAC 2025		

Tabla 54: Expediente de Contratación del GAD Municipal de Guaranda

MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	PROCESOS PLANIF.	PROCESOS EJECUT.	PROCESOS PENDIENT.	% EJECUCIÓN	ANÁLISIS
Licitación	4	3	1	75,0%	1 proceso en fase precontractual al cierre del período.

Cotización	10	8	2	80,0%	2 procesos declarados desiertos y no relanzados.
Subasta Inversa Electrónica	18	15	3	83,3%	3 procesos con retrasos que impidieron adjudicación en 2025.
Menor Cuantía – Obras	15	12	3	80,0%	3 procesos sin ejecutar por insuficiencia de TDR de unidades requirentes.
Menor Cuantía – Bienes/Servicios	28	22	6	78,6%	6 procesos con incumplimiento de plazos precontractuales.
Catálogo Electrónico	45	38	7	84,4%	Dentro del rango aceptable; retrasos menores.
Ínfima Cuantía	80	67	13	83,8%	Retrasos por validación presupuestaria.
TOTAL	200	165	35	82,5%	Ejecución por debajo de la meta del 90%.

Tabla 55: Indicador

INDICADOR	RESULTADO	ESTADO
Tasa de ejecución del PAC 2025	82,5%	DEFICIENTE – por debajo de la meta $\geq 90\%$

N° de procesos no ejecutados	35 procesos	El 17,5% del PAC quedó sin ejecutar al cierre del período fiscal.
Principal causa de no ejecución	Incumplimiento de plazos y retrasos en TDR	Consistente con los Hallazgos N° 2 (capacitación) y N° 3 (plazos).

Fuente: Portal SOCE – SERCOP (2025); PAC 2025 - GAD Municipal de Guaranda.

Marca: Σ Sumatoria verificada

EA-03: CÉDULA ANALÍTICA DE CUMPLIMIENTO DE PLAZOS PRECONTRACTUALES

Tabla 56: Procesos de Menor Cuantía-GAD Municipal de Guaranda, 2025

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-03
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Análisis de cumplimiento de plazos – Menor Cuantía		

Se analizaron los plazos de 22 procesos de Menor Cuantía de Bienes y Servicios, verificando las fechas de cada fase precontractual registradas en el portal SOCE del SERCOP con los plazos establecidos en el Art. 44 de la LOSNCP y la Resolución SERCOP RE-SERCOP-2023-0120. La muestra fue determinada por el método de Pareto y representa los procesos de mayor impacto económico en esta modalidad.

Tabla 57: Proceso

N°	PROCESO (Resumen)	PLAZO LEGAL (días hábiles)	PLAZO REAL (días hábiles)	VARIACIÓN (días)	MARCA	OBSERVACIÓN
1	MC-2025-001: Suministros de oficina	5	5	0	✓	Cumple plazo de calificación.
2	MC-2025-003: Mantenimiento equipo cómputo	5	9	4	≠	Retraso de 4 días en calificación de ofertas.
3	MC-2025-007: Materiales de limpieza	5	5	0	✓	Cumple plazo.
4	MC-2025-009: Repuestos maquinaria	5	7	2	≠	Retraso de 2 días en resolución de adjudicación.
5	MC-2025-012: Combustibles y lubricantes	5	5	0	✓	Cumple plazo.
6	MC-2025-015: Publicidad institucional	5	12	7	≠	Retraso crítico de 7 días; proceso estuvo próximo a declararse desierto.
7	MC-2025-018: Material didáctico	5	5	0	✓	Cumple plazo.
8	MC-2025-021: Servicio de catering	5	8	3	≠	Retraso de 3 días por evaluación tardía de propuesta técnica.
9	MC-2025-024: Uniformes personal	5	5	0	✓	Cumple plazo.
10	MC-2025-027: Tóner e insumos imprensa	5	5	0	✓	Cumple plazo.
11	MC-2025-031: Mantenimiento vehículos	5	6	1	≠	Retraso menor de 1 día; no generó perjuicio institucional.
12	MC-2025-034: Papelería y formularios	5	5	0	✓	Cumple plazo.

13	MC-2025-038: Equipos de protección	5	5	0	✓	Cumple plazo.
14	MC-2025-041: Servicios de fotografía	5	10	5	≠	Retraso de 5 días; proveedor reclamó tardanza formal.
15	MC-2025-044: Herramientas de trabajo	5	5	0	✓	Cumple plazo.
16	MC-2025-048: Implementos deportivos	5	5	0	✓	Cumple plazo.
17	MC-2025-051: Señalética institucional	5	8	3	≠	Retraso de 3 días en emisión de resolución de adjudicación.
18	MC-2025-055: Software ofimático	5	5	0	✓	Cumple plazo.
19	MC-2025-058: Servicio de impresión	5	5	0	✓	Cumple plazo.
20	MC-2025-062: Seguridad y vigilancia	5	12	7	≠	Retraso crítico de 7 días en calificación de ofertas técnicas.
21	MC-2025-065: Alimentos y bebidas	5	5	0	✓	Cumple plazo.
22	MC-2025-068: Materiales eléctricos	5	5	0	✓	Cumple plazo.
TOTAL	22 procesos	5	6,6 (prom.)	1,6 (prom.)		8/22 procesos con incumplimiento = 36,4% de la muestra analizada.

Tabla 58: Indicadores

INDICADOR EA-03	RESULTADO	ESTADO
N° procesos con incumplimiento de plazos	8 de 22	HALLAZGO N° 3 – Incumplimiento del 36,4% en muestra analizada
% cumplimiento de plazos (muestra)	63,6%	Muy por debajo de la meta $\geq 90\%$
Retraso máximo detectado	7 días hábiles	Procesos MC-2025-015 y MC-2025-062 – riesgo de declaratoria de desierto.
Retraso promedio en procesos incumplidos	4,0 días hábiles	Consistente con falta de manual de procedimientos (H-01) y capacitación discontinua (H-02).

Marcas: ✓ Cumple plazo legal | ≠ Incumplimiento de plazo detectado

Fuente: Portal SOCE-SERCOP (2025); Art. 44 LOSNCP; Res. SERCOP-2023-0120.

EA-04: CÉDULA ANALÍTICA DE VERIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Tabla 59: Área de Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-04
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Verificación de existencia y actualización del Manual de Procedimientos		

Tabla 60: Aspecto

ASPECTO VERIFICADO	ESTADO	MARCA	EVIDENCIA
¿Existe un Manual de Procedimientos del área de Compras Públicas?	INEXISTENTE	X	Comunicación verbal director Administrativo. Sin soporte documental.
¿El instrumento vigente está actualizado conforme a LOSNCP 2023 y Res. SERCOP 2025?	NO ACTUALIZADO	X	Último reglamento interno data de 2019; no incorpora modalidades ni umbrales 2025.
¿El instrumento ha sido aprobado por la máxima autoridad (alcalde)?	NO APROBADO	X	No existe acto administrativo de aprobación del instrumento actual.
¿El manual está difundido y accesible para todo el personal del área?	NO DIFUNDIDO	N/A	Sin manual vigente, no existe proceso de difusión.
¿Incluye flujogramas de los procesos de contratación por modalidad?	INEXISTENTE	X	No se encontraron flujogramas de ningún procedimiento de contratación.
¿Establece responsables, plazos y formatos por fase del proceso?	INEXISTENTE	X	El reglamento 2019 no detalla responsables ni formatos específicos por fase.
¿Existe un mecanismo de actualización ante cambios normativos del SERCOP?	INEXISTENTE	X	No existe procedimiento formal para actualizar el instrumento ante reformas.

Marcas: X No cumple con la normativa | N/A No aplica

Fuente: Revisión documental del área de Compras Públicas; entrevista con director Administrativo.

CONCLUSIÓN EA-04: Se confirma de manera objetiva y documentada que el GAD Municipal de Guaranda carece de un Manual de Procedimientos actualizado para el área de Compras Públicas. El único instrumento existente corresponde a un reglamento interno del año

2019 que no incorpora las reformas normativas del SERCOP de los años 2022, 2023, 2024 y 2025. Esta situación constituye una violación directa a la Norma de Control Interno 200-04 del Acuerdo 039-CG-2022 y al Art. 52 de la LOSNCP, sustentando el Hallazgo N° 1 con evidencia suficiente y competente.

EA-05: CÉDULA ANALÍTICA DE VERIFICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Tabla 61: Áreas de Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda, 2025

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-05
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Verificación del Plan Anual de Capacitación del área de Compras Publicas		

Tabla 62: Aspecto Verificado

ASPECTO VERIFICADO	ESTADO	MARCA	EVIDENCIA
¿Existe un Plan Anual de Capacitación (PAC Capacitación) para el área de Compras Públicas 2025?	INEXISTENTE	X	No se encontró Plan de Capacitación aprobado para 2025.
¿Existe una partida presupuestaria específica para capacitación del área en 2025?	NO ASIGNADA	X	Presupuesto institucional no contempla partida específica para capacitación de compras.
¿Se realizó una Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) para el área?	NO REALIZADA	X	Sin DNC documentada para el área de Compras Públicas 2025.
¿Existe registro de participación en capacitaciones durante el período 2025?	PARCIAL	≠	Solo 2 de 4 servidores registran participación en 1 taller del SERCOP (abril 2025).
¿Los servidores del área han participado en cursos del SERCOP o CGE en 2025?	PARCIAL (50%)	≠	50% del personal sin registro de capacitación en el período 2025.
¿Existe evaluación post capacitación que verifique la aplicación de conocimientos?	INEXISTENTE	X	No se encontraron evaluaciones de impacto de ninguna actividad de capacitación.
¿Las autoridades han gestionado programas de formación ante el SERCOP o CGE?	NO DOCUMENTADO	X	No existe oficio o comunicación formal de solicitud de capacitación a organismos externos.

Tabla 63: Indicador de Capacitación

INDICADOR DE CAPACITACIÓN	RESULTADO	META / NORMA
% personal capacitado en normativa contratación pública (2025)	50%	Meta: 100% anual – NCI 407-06
N° de capacitaciones registradas por servidor (promedio)	0,5 eventos	Meta sugerida: ≥ 2 eventos anuales por servidor
Existencia de Plan Anual de Capacitación aprobado	NO	Obligatorio – NCI 407-06 y Art. 71 LOSEP
Existencia de partida presupuestaria para capacitación	NO	Obligatorio – Art. 71 LOSEP y COOTAD

Marcas: *X* No cumple | $\neq$ Cumplimiento parcial | $\checkmark$ Cumple

Fuente: Registros del Dpto. de Talento Humano; portal SERCOP capacitación; entrevistas personales.

EA-06: CÉDULA DE INDICADORES DE GESTIÓN DEFINITIVOS

Tabla 64: Auditoría de Gestión-Compras Públicas-GAD Municipal de Guaranda 2025

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-06
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Calculo definitivo de indicadores de gestión – periodo 2025		

Tabla 65: Indicador

N°	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESULTADO	META	ESTADO	ANÁLISIS EJECUTIVO
1	Ejecución del PAC 2025	$165 / 200 \times 100$	82,5%	$\geq 90\%$	X	El 17,5% del PAC no fue ejecutado. Principal causa: retrasos precontractuales y declaratorias de desierto.
2	Cumplimiento de plazos precontractuales	$14 / 22 \times 100$	63,6%	$\geq 90\%$	X	Hallazgo N° 3. 8 de 22 procesos MC con

(muestra MC)						incumplimiento de plazos.
						Retraso promedio: 4 días hábiles.
3	Verificación de habilitación en RUP	165 / 165 × 100	100%	100%	✓	Control preventivo efectivo y sistemático. Única meta alcanzada al 100%.
4	Concentración en proveedores (top-3)	USD 3'840.000 / USD 8'000.000 × 100	48,0%	≤ 40%	✗	El 48% del monto adjudicado se concentra en 3 proveedores. Riesgo de prácticas restrictivas de la competencia.
5	Tasa de procesos desiertos	23 / 165 × 100	13,9%	≤ 10%	✗	La tasa de desiertos supera la meta. Causas: deficiencias en elaboración de pliegos y plazos incumplidos.
6	Variación monto contratado vs. PAC	(8.0M – 10.3M) / 10.3M × 100	–22,3%	≤ ±5%	✗	Subejecución presupuestaria del 22,3%. Consistente con baja ejecución del PAC (82,5%).
7	Publicación oportuna reportes LOTAIP	10 / 14 × 100 (reportes)	71,4%	100%	✗	4 reportes con retraso promedio de 38 días. Incumplimiento persistente de la LOTAIP.
8	Nivel de confianza del CI (CCI)	130 / 240 × 100	54,2%	≥ 76%	✗	Nivel MEDIO-BAJO. 3 de 5 componentes

del CI con nivel
BAJO de
confianza.

Tabla 66: Dimensión

DIMENSIÓN	INDICADORES	CUMPLIDOS	NIVEL GENERAL
Eficacia	1	0	Deficiente (82,5% vs. $\geq 90\%$ meta)
Eficiencia	2	0	Crítico (63,6% cumplimiento de plazos; 13,9% desiertos)
Economía	2	0	Con riesgo (48% concentración; -22,3% variación PAC)
Cumplimiento Normativo	2	1	Parcial (100% RUP; 71,4% LOTAIP)
Control Interno	1	0	Bajo (54,2% nivel de confianza)
TOTAL	8	1	Solo 1 de 8 indicadores cumple la meta establecida.

Fuente: Portal SOCE-SERCOP (2025); PAC 2025 GAD Guaranda; CCI EA-01.

EA-07: CÉDULA ANALÍTICA DE CONCENTRACIÓN DE PROVEEDORES

Tabla 67: Análisis de Adjudicaciones-GAD Municipal de Guaranda, 2025

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda	Ref. P/T:	EA-07
Área:	Compras Públicas	Período:	01/01/2025 – 31/12/2025
Proc. auditado:	Análisis de concentración de adjudicaciones por proveedor – periodo 2025		

Para determinar el nivel de concentración de adjudicaciones, se ordenaron todos los contratos adjudicados durante el período 2025 por monto, identificando los tres principales beneficiarios en términos de valor total adjudicado. El análisis considera la totalidad de los 165 procesos adjudicados registrados en el portal SOCE.

Tabla 68: Proveedor

Nº	PROVEEDOR / CONTRATISTA	Nº CONTRATOS	MONTO ADJUD. USD	% DEL TOTAL	OBSERVACIÓN
----	-------------------------	--------------	------------------	-------------	-------------

1	Constructora Andina S.A.	8	USD 1'280.000	16,0%	Principal contratista de obras. Adjudicaciones en Licitación y Menor Cuantía Obras. ©
2	Proveeduría Cía. Ltda.	12	USD 1'440.000	18,0%	Principal proveedor de bienes. Subasta Inversa y Cotización. ©
3	Servicios Integrales del Centro S.A.	6	USD 1'120.000	14,0%	Servicios y consultoría. Cotización y Menor Cuantía Servicios. ©
SUBTOTAL TOP-3 PROVEEDORES	26	USD 3'840.000	48,0%	Supera la meta del $\leq 40\%$. RIESGO identificado.	
Resto de proveedores (162-26=136 contratos)	139	USD 4'160.000	52,0%	138 proveedores restantes distribuyen el 52% del gasto.	
TOTAL GENERAL	165	USD 8'000.000	100%	Monto total adjudicado en el período 2025.	

Marca: © Cotejado contra portal SOCE del SERCOP

Fuente: Portal SOCE – SERCOP (2025). Datos del GAD Municipal de Guaranda.

CONCLUSIÓN EA-07: La concentración del 48% del monto adjudicado en solo tres proveedores supera el umbral del 40% establecido como meta de economía, lo que evidencia un riesgo de reducción de la competencia en los procesos de contratación pública. Si bien no constituye por sí misma una violación normativa directa, esta situación podría evidenciar condiciones restrictivas en la elaboración de pliegos y términos de referencia que favorezcan a determinados proveedores, contraviniendo los principios de libre competencia e igualdad de trato establecidos en el Art. 4 de la LOSNCP.

EA-08: COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS A FUNCIONARIOS RESPONSABLES

Guaranda, 16 de marzo de 2026

Señores:

DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y RESPONSABLE DE COMPRAS PÚBLICAS
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA

Presente,

De nuestras consideraciones:

En cumplimiento del principio de contradicción establecido en el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado (2022) y del Art. 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, el equipo auditor de la Universidad Estatal de Bolívar comunica a ustedes los hallazgos preliminares identificados durante la fase de ejecución de la Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025, a fin de que en el plazo de cinco (5) días hábiles contados desde la recepción de la presente comunicación, presenten sus comentarios, justificaciones y la documentación de respaldo que estimen pertinente.

Tabla 69: Denominación del Hallazgo

Nº HH	DENOMINACIÓN DEL HALLAZGO	NORMA VULNERADA	RESPONSABLE
H-01	Ausencia de Manual de Procedimientos actualizado en el área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda.	NCI 200-04; NCI 100-03; Art. 52 LOSNCP	Director Administrativo
H-02	Capacitación discontinua del personal del área de Compras Públicas, sin Plan Anual de Capacitación aprobado.	NCI 407-06; NCI 407-04; Art. 71 LOSEP	Director Administrativo
H-03	Incumplimiento de plazos legales en procesos precontractuales de Menor Cuantía: 8 de 22 procesos	Art. 44 LOSNCP; Res. SERCOP-2023-0120; NCI 405-07	Responsable Compras Públicas

analizados (36,4%) presentan
retrasos de hasta 7 días hábiles.

Los comentarios deberán remitirse por escrito al equipo auditor hasta el 23 de marzo de 2026.
De no recibirse respuesta dentro del plazo establecido, el equipo auditor procederá a elaborar el
informe definitivo con los hallazgos comunicados en los términos aquí señalados.

ATENTAMENTE,
EQUIPO DE AUDITORES



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

Respuesta de los funcionarios Responsables

Los funcionarios del GAD Municipal de Guaranda remitieron sus comentarios el 21 de marzo de 2026, dentro del plazo establecido. A continuación, se presenta el resumen de las respuestas recibidas:

Tabla 70: Resumen del Hallazgo

Nº HH	HALLAZGO	COMENTARIO DEL FUNCIONARIO	VALORACIÓN DEL EQUIPO AUDITOR
H-01	Ausencia de Manual de Procedimientos	El director Administrativo reconoció la ausencia del manual actualizado y señaló que se encontraba en proceso de elaboración desde el último trimestre de 2025, con avance del 30%. Comprometió su aprobación en 60 días.	El reconocimiento y compromiso del funcionario es positivo; sin embargo, la evidencia documental confirma la inexistencia del instrumento durante el período auditado 2025, por lo que el hallazgo se mantiene.
H-02	Capacitación discontinua del personal	El director Administrativo indicó que el 75% del personal sí recibió capacitación, argumentando que la respuesta del 25% que señaló irregularidad se debió a una percepción subjetiva. No presentó Plan de Capacitación formalizado.	El argumento es parcialmente válido; sin embargo, la ausencia del Plan Anual de Capacitación es objetiva y documentada. El hallazgo se mantiene en sus términos originales.
H-03	Incumplimiento de plazos precontractuales	El responsable de Compras Públicas reconoció los retrasos, atribuyéndolos principalmente a la demora en la entrega de TDR por las unidades requirentes y a la carga operativa del área. Presentó evidencia de 3 de los 8 procesos con solicitud formal de prórroga.	Los 3 procesos con prórroga formal reducen el universo de incumplimiento injustificado a 5 procesos; no obstante, la carencia de mecanismos formales de control de plazos persiste. El hallazgo se ajusta: 5 procesos sin justificación (22,7%).

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL
GAD MUNICIPAL DE GUARANDA, PERÍODO 2025
FASE IV
COMUNICACIÓN DE RESULTADO**

Tabla 71: CR-01: CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Entidad:	GAD Municipal de Guaranda
Ref. P/T:	CR-01
Fecha:	20 de marzo de 2026
Elaborado por:	Equipo Auditor – Universidad Estatal de Bolívar

Guaranda, 20 de marzo de 2026

Señores:

Tabla 72: Funcionarios Convocados

FUNCIONARIO CONVOCADO	CARGO
Alcalde del GAD Municipal de Guaranda	Máxima Autoridad – Representante Legal
Director Administrativo	Responsable de los Hallazgos H-01 y H-02
Técnico de Compras Públicas	Responsable del Hallazgo H-03
Asistente de Compras Públicas	Personal operativo del área auditada
Asistente de Compras Públicas	Para sustento legal de las recomendaciones
Asistente Administrativo	Control interno institucional

Presente,

De nuestras consideraciones:

En cumplimiento del Art. 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y del Manual General de Auditoría Gubernamental (CGE, 2022), y conforme a lo establecido en el Contrato de Prestación de Servicios de Auditoría suscrito el 12 de enero de 2026, el equipo auditor de la Universidad Estatal de Bolívar tiene el honor de convocar a ustedes a la Conferencia Final de Comunicación de Resultados de la Auditoría de Gestión a los Procesos de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, período 2025, que se llevará a cabo en los siguientes términos:

Tabla 73: *Fecha de Convocatoria*

Fecha:	23 de marzo de 2026
Hora:	10h00
Lugar:	Sala de Sesiones del GAD Municipal de Guaranda, planta alta, Guaranda – Bolívar
Duración estimada:	Dos (2) horas
Objeto de la conferencia:	Presentación y comunicación de los resultados definitivos de la Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas del período 2025, incluyendo: nivel de confianza del control interno, resultados de los indicadores de gestión, hallazgos de auditoría con sus atributos CCCE, conclusiones y recomendaciones.

Se les notifica que en la conferencia se presentarán los tres (3) hallazgos de auditoría identificados, con sus condiciones, criterios, causas, efectos y recomendaciones, de conformidad con el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado. Los funcionarios responsables de cada hallazgo deberán asistir con la documentación de respaldo pertinente.

Se les recuerda que sus comentarios finales sobre los hallazgos y recomendaciones que no hayan sido entregados con anterioridad podrán ser presentados durante la conferencia, los cuales serán incorporados en el acta correspondiente.

ATENTAMENTE,

EQUIPO DE AUDITORES



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

Tabla 74: CR-02: ORDEN DEL DÍA - CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

HORA	PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA	RESPONSABLE
10h00 – 10h10	1. Bienvenida, instalación de la conferencia y verificación del quórum	Jefa del Equipo de Auditoría
10h10 – 10h20	2. Presentación del equipo auditor, objetivos y alcance del examen realizado	Jefa del Equipo de Auditoría
10h20 – 10h35	3. Resultados de la evaluación del sistema de control interno (nivel de confianza: 54,2% – riesgo MODERADO)	Equipo Auditor
10h35 – 10h50	4. Resultados de los indicadores de gestión (8 indicadores; 1 de 8 cumple la meta)	Equipo Auditor
10h50 – 11h05	5. Presentación del Hallazgo N° 1: Ausencia de Manual de Procedimientos actualizado	Equipo Auditor
11h05 – 11h15	6. Presentación del Hallazgo N° 2: Capacitación discontinua del personal	Equipo Auditor
11h15 – 11h25	7. Presentación del Hallazgo N° 3: Incumplimiento de plazos precontractuales en Menor Cuantía	Equipo Auditor
11h25 – 11h35	8. Presentación de conclusiones generales del examen	Supervisor Académico
11h35 – 11h45	9. Presentación del Plan de Mejora y recomendaciones por responsable	Jefa del Equipo de Auditoría
11h45 – 11h55	10. Comentarios y observaciones de los funcionarios del GAD Municipal de Guaranda	Autoridades GAD
11h55 – 12h00	11. Suscripción del Acta de Conferencia Final y entrega formal del Informe	Todas las partes

Nota: La conferencia se desarrollará en la Sala de Sesiones del GAD Municipal de Guaranda. Se solicita puntualidad. Los asistentes que no puedan comparecer deberán notificar con anticipación y designar un delegado con poder de representación.

Tabla 75: CR-03-ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Entidad auditada:	GAD Municipal de Guaranda
Tipo de examen:	Auditoría de Gestión
Área examinada:	Compras Públicas
Período:	01 de enero al 31 de diciembre de 2025
Fecha de la conferencia:	
Hora de inicio:	10h00
Hora de cierre:	12h00
Lugar:	Sala de Sesiones del GAD Municipal de Guaranda
Ref. P/T:	CR-03

Tabla 76: *Asistentes a la Conferencia*

NOMBRE	CARGO	INSTITUCIÓN
Patin Patin Elizabeth	Jefa del Equipo de Auditoría	Universidad Estatal de Bolívar
Vistin Guaray Jhon Jairo	Auditor Junior	Universidad Estatal de Bolívar
Ing. Ramiro Jaramillo	Supervisor Académico	Universidad Estatal de Bolívar
Yumbay Taris Inty	Alcalde	GAD Municipal de Guaranda
Rodrigo Benavidez	Técnico de compras públicas	GAD Municipal de Guaranda
Alfredo González	Primer Asistente de compras públicas	GAD Municipal de Guaranda
Abel Vallejo	Segundo Asistente de compras públicas	GAD Municipal de Guaranda
Bryan Toapanta	Asistente administrativo	GAD Municipal de Guaranda

DESARROLLO DE LA CONFERENCIA

Apertura

A las diez horas del día veintitrés de marzo del año dos mil veintiséis, en la Sala de Sesiones del GAD Municipal de Guaranda, se instaló formalmente la Conferencia Final de Comunicación de Resultados de la Auditoría de Gestión a los procesos de compras públicas, período 2025. La jefa del Equipo de Auditoría, Srta. Patin Elizabeth, Vistin Jhon dio la bienvenida a los asistentes, verificó el quórum reglamentario y declaró instalada la conferencia, procediendo a lectura del orden del día aprobado sin modificaciones.

Presentación del Examen

La jefa del Equipo de Auditoría presentó el alcance, los objetivos y la metodología del examen

ejecutado entre el 12 de enero y el 23 de marzo de 2026. Señaló que el examen fue ejecutado conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y el Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado (2022), aplicando cuestionarios de control interno, análisis documental de 38 expedientes priorizados, revisión del portal SOCE, cálculo de ocho indicadores de gestión y el método de Pareto para la priorización de procesos.

Resultados del Control Interno

El equipo auditor presentó los resultados del cuestionario de control interno aplicado a los cuatro servidores del área, con un nivel de confianza global del 54,2% (riesgo MODERADO). Se destacaron los tres componentes con nivel BAJO: Evaluación de Riesgos (40%), Información y Comunicación (50%) y Supervisión y Monitoreo (50%). El director Administrativo solicitó que se registre su observación de que el área ha mejorado significativamente respecto al período 2023-2024; el equipo auditor acogió el comentario y señaló que el informe refleja la situación objetiva del período 2025.

Resultados de los Indicadores de Gestión

Se presentaron los ocho indicadores de gestión calculados, de los cuales solo uno; la verificación de habilitación en el RUP (100%) alcanzó la meta establecida. Los funcionarios del GAD reconocieron la subejecución del PAC 2025 (82,5%) y el incumplimiento de plazos precontractuales (77,3% sobre la muestra ajustada), atribuyéndolos principalmente a la carga operativa del área y a los retrasos en la entrega de TDR por las unidades requirentes. El responsable de Compras Públicas solicitó que se registre que el personal del área realizó sus funciones con los recursos disponibles y bajo las condiciones institucionales existentes, lo cual fue aceptado por el equipo auditor e incorporado en el presente registro.

Presentación de los Hallazgos de Auditoría

El equipo auditor presentó los tres hallazgos definitivos de la auditoría:

Tabla 77: Hallazgos de Auditoría

Nº HH	HALLAZGO	NORMA VULNERADA	FUNCIONARIO RESPONSABLE
H-01	Ausencia de Manual de Procedimientos actualizado	NCI 200-04; NCI 100-03; Art. 52 LOSNCP	Director Administrativo

	en el área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda.		
H-02	Capacitación discontinua del personal del área de Compras Públicas: 50% sin registro de formación en 2025; sin Plan Anual de Capacitación aprobado.	NCI 407-06; NCI 407-04; Art. 71 LOSEP	Director Administrativo
H-03	Incumplimiento de plazos legales en 5 de 22 procesos precontractuales de Menor Cuantía analizados (22,7%); retrasos de hasta 7 días hábiles.	Art. 44 LOSNCP; Res. SERCOP-2023-0120; NCI 405-07	Responsable de Compras Públicas

Los funcionarios responsables de cada hallazgo no formularon objeciones adicionales a las ya comunicadas el 21 de marzo de 2026. El director Administrativo reiteró el compromiso de elaborar el Manual de Procedimientos en 90 días y el Plan de Capacitación en 60 días. El responsable de Compras Públicas se comprometió a implementar el cronograma digital de plazos precontractuales en 30 días.

Presentación de Conclusiones y Recomendaciones

El Supervisor Académico, Ing. Ramiro Jaramillo, presentó las cinco conclusiones generales del examen, destacando la interrelación entre los tres hallazgos identificados y la necesidad de una intervención sistémica e integral. La jefa del Equipo de Auditoría presentó el Plan de Mejora con seis acciones correctivas, responsables designados, plazos definidos e indicadores de verificación. El alcalde del GAD Municipal de Guaranda manifestó que la administración acoge positivamente el informe y se compromete a emitir las disposiciones administrativas necesarias para la implementación de las recomendaciones dentro de los plazos establecidos.

Comentarios de los funcionarios del GAD

Durante el punto de comentarios, el Asesor Jurídico solicitó que se incluya en el acta la disponibilidad de la entidad para coordinar con la Contraloría General del Estado la verificación del cumplimiento de las recomendaciones en una auditoría de seguimiento. El Auditor Interno indicó que incorporará los hallazgos del presente examen en el Plan Anual de Control 2026. El

director Financiero señaló que gestionará la inclusión de partidas presupuestarias específicas para la actualización del manual y la capacitación del personal en la proforma 2027.

RESOLUCIONES DE LA CONFERENCIA

Los asistentes a la Conferencia Final adoptaron por unanimidad las siguientes resoluciones:

Tabla 78: *Resoluciones de la Conferencia*

Nº	RESOLUCIÓN	RESPONSABLE	PLAZO
R-01	Recibir formalmente el Informe Final de Auditoría de Gestión y dar inicio al proceso de implementación de las recomendaciones.	Alcalde - GAD Municipal de Guaranda	Inmediato
R-02	El director Administrativo elaborará, aprobará y publicará el Manual de Procedimientos actualizado del área de Compras Públicas.	Director Administrativo	90 días
R-03	El director Administrativo elaborará y aprobará el Plan Anual de Capacitación 2026 para el área de Compras Públicas, con presupuesto asignado.	Director Administrativo	60 días
R-04	El responsable de Compras Públicas implementará un cronograma digital de gestión de plazos precontractuales con alertas de vencimiento.	Resp. Compras Públicas	30 días
R-05	El responsable de Compras Públicas diseñará e implementará el tablero de indicadores de gestión con los ocho indicadores del Marco Metodológico.	Resp. Compras Públicas	45 días
R-06	La Dirección Administrativa establecerá un mecanismo de autoevaluación trimestral del control interno del área, con reporte al alcalde.	Director Administrativo / Auditor Interno	Permanente

CIERRE DE LA CONFERENCIA

Sin más asuntos que tratar, la Conferencia Final de Comunicación de Resultados se clausuró a las doce horas del día veintitrés de marzo del año dos mil veintiséis. El Informe Final de Auditoría de Gestión fue entregado al alcalde del GAD Municipal de Guaranda en dos

ejemplares originales, dejando constancia de su recepción mediante la firma de la Constancia de Recepción (CR-07). Se dejó constancia de que una copia del informe y del acta reposa en los archivos del equipo auditor de la Universidad Estatal de Bolívar.

CR-04: INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Procesos de Compras Públicas - GAD Municipal de Guaranda, Período 2025

Guaranda, 23 de marzo de 2026

CR-04-A: CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr. Yumbay Taris Inty

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE GUARANDA

Presente,

De nuestras consideraciones:

En cumplimiento del Contrato de Prestación de Servicios de Auditoría suscrito el 12 de enero de 2026, y de conformidad con el Art. 26 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y el Manual General de Auditoría Gubernamental (CGE, 2022), el equipo auditor de la Universidad Estatal de Bolívar presenta a usted el Informe Final de Auditoría de Gestión a los Procesos de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025.

El examen fue ejecutado conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y los estándares del Manual General de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado, aplicando los procedimientos de: visita preliminar, análisis FODA, matrices de medios, cuestionarios de control interno, encuesta al personal, análisis documental de 38 expedientes de contratación, revisión del portal SOCE del SERCOP, cálculo de ocho indicadores de gestión y método de Pareto para la priorización de procesos.

La evidencia recopilada durante las tres fases del examen ``Planificación Preliminar, Planificación Específica y Ejecución`` es suficiente y competente para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que se presentan en el informe. Los funcionarios responsables recibieron los hallazgos el 16 de marzo de 2026, remitieron sus comentarios el 21 de marzo y

ratificaron su compromiso de implementación en la Conferencia Final del 23 de marzo de 2026. El presente informe tiene como finalidad contribuir al fortalecimiento del control interno, la mejora de la eficiencia operativa y el cumplimiento pleno de la normativa de contratación pública del GAD Municipal de Guaranda, en beneficio de la ciudadanía guarandea que es la destinataria final de los servicios públicos municipales.

**ATENTAMENTE,
EQUIPO DE AUDITORES**



ELIZABETH PATÍN



JHON VISTIN

CR-04-C: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del sistema de control interno del área de Compras Públicas del GAD Municipal de Guaranda se realizó mediante la aplicación de cuestionarios estructurados conforme a los cinco componentes establecidos en las Normas de Control Interno del Acuerdo 039-CG-2022 de la Contraloría General del Estado, aplicados a los cuatro servidores públicos del área auditada. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 79: CR-04-C: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE MÁXIMO	% CONFIANZA	NIVEL DE CONFIANZA / RIESGO
1. Ambiente de Control	30	50	60%	MEDIO / Riesgo Moderado
2. Evaluación de Riesgos	20	50	40%	BAJO / Riesgo Alto
3. Actividades de Control	40	60	67%	MEDIO / Riesgo Moderado
4. Información y Comunicación	20	40	50%	BAJO / Riesgo Alto
5. Supervisión y Monitoreo	20	40	50%	BAJO / Riesgo Alto
RESULTADO GLOBAL	130	240	54,2%	MEDIO-BAJO / Riesgo Moderado

Interpretación: Con un nivel de confianza global del 54,2%, el sistema de control interno del área de Compras Públicas se ubica en el rango MEDIO-BAJO de la escala establecida por la Contraloría General del Estado (Norma 200-01, Acuerdo 039-CG-2022), con riesgo MODERADO. Los componentes de mayor vulnerabilidad son la Evaluación de Riesgos (40%), la Información y Comunicación (50%) y la Supervisión y Monitoreo (50%), que presentan niveles de confianza BAJOS con riesgo ALTO. Esta situación refleja la necesidad urgente de fortalecer los mecanismos de identificación y respuesta ante riesgos, los sistemas de información interna y los procesos de supervisión y seguimiento del área auditada.

Tabla 80: CR-04-D: APLICACIÓN DEL MÉTODO DE PARETO

MODALIDAD	Nº PROC.	MONTO USD	% DEL TOTAL	% ACUMULADO	PRIORIDAD
Licitación	3	USD 2'280.000	28,5%	28,5%	✓ PRIORITARIO
Cotización	8	USD 1'560.000	19,5%	48,0%	✓ PRIORITARIO
Subasta Inversa Electrónica	15	USD 1'440.000	18,0%	66,0%	✓ PRIORITARIO
Menor Cuantía – Obras	12	USD 960.000	12,0%	78,0%	✓ PRIORITARIO
Menor Cuantía – Bienes y Servicios	22	USD 640.000	8,0%	86,0%	Complementario
Catálogo Electrónico	38	USD 480.000	6,0%	92,0%	Complementario
Ínfima Cuantía	67	USD 640.000	8,0%	100%	Referencial
TOTAL	165	USD 8'000.000	100%		

El método de Pareto confirmó que el 20% de las modalidades de contratación (4 de 7) concentra el 78% del gasto total adjudicado. Los procedimientos de auditoría se focalizaron en estas cuatro modalidades prioritarias, cuya revisión documental evidenció una tasa de integridad del 81,6% y los incumplimientos de plazos que sustentan el Hallazgo N° 3.

Tabla 81: CR-04-E: RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

Nº	INDICADOR	FÓRMULA	RESULT.	META	ESTADO	ANÁLISIS EJECUTIVO
1	Ejecución del PAC 2025	$165/200 \times 100$	82,5%	$\geq 90\%$	X	17,5% del PAC sin ejecutar. Principal causa: retrasos precontractuales.
2	Cumplimiento de plazos (muestra ajustada)	$17/22 \times 100$	77,3%	$\geq 90\%$	X	H-03. 5 procesos con incumplimiento injustificado de plazos.
3	Verificación habilitación RUP	$165/165 \times 100$	100%	100%	✓	Control preventivo efectivo. Única meta cumplida al 100%.
4	Concentración de proveedores (top-3)	$3.840/8.000 \times 100$	48,0%	$\leq 40\%$	X	Concentración excede el umbral. Riesgo de restricción de la competencia.
5	Tasa de procesos desiertos	$23/165 \times 100$	13,9%	$\leq 10\%$	X	Excede meta. Refleja deficiencias en elaboración de pliegos.
6	Variación monto vs. PAC	$(8.0M - 10.3M)/10.3M \times 100$	-22,3%	$\leq \pm 5\%$	X	Subejecución presupuestaria crítica del 22,3%.
7	Publicación oportuna LOTAIP	$10/14 \times 100$	71,4%	100%	X	4 reportes con retraso promedio de 38 días.
8	Nivel de confianza del CI	$130/240 \times 100$	54,2%	$\geq 76\%$	X	3 componentes en nivel BAJO. Sistema CI con riesgo moderado.

CONCLUSIONES

1. La evaluación del control interno evidenció debilidades en la actualización del manual de procedimientos.
2. La aplicación del método de Pareto permitió identificar los procesos críticos del área de compras públicas.
3. La auditoría de gestión demostró oportunidades de mejora en eficiencia, eficacia y cumplimiento normativo.

RECOMENDACIONES

1. Actualizar y aprobar el Manual de Procedimientos del área de Compras Públicas, conforme a la normativa vigente emitida por el SERCOP.
2. Implementar un Plan Anual de Capacitación para el personal del área de Compras Públicas, orientado al fortalecimiento de competencias técnicas.
3. Fortalecer los mecanismos de planificación, seguimiento y control de los procesos de contratación mediante indicadores de gestión.

BIBLIOGRAFIA:

- ARIMETRICS. (2018). Análisis FODA: Qué es, para qué sirve y cómo se hace. Recuperado de <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/analisis-foda>
- Arias, J., & López, R. (2020). Organigramas estructurales: Concepto, tipos y aplicaciones. *Revista de Administración y Gestión Organizacional*, 8(2), 45–62.
- Barcia Vera, A. (s.f.). Auditoría de gestión como incidencia en los procesos del área financiera del GAD Municipal de Montecristi. Universidad Estatal del Sur de Manabí – UNESUM.
- BPO Centro de Comercio. (2017). Organigramas de personal: Concepto y aplicación. Bogotá: BPO.
- Contraloría General del Estado. (2022). Manual General de Auditoría Gubernamental. Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado. (2022). Normas de Control Interno para las Entidades del Sector Público – Acuerdo 039-CG-2022. Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado. (2022). Manual General de Auditoría Gubernamental. Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado. (2022). Normas de Control Interno para las Entidades del Sector Público – Acuerdo 039-CG-2022. Quito: CGE.
- GAD Municipal de Guaranda. (2025). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guaranda 2025–2030. Guaranda: GAD Municipal.
- GAD Municipal de Guaranda. (2025). Plan Anual de Contratación (PAC) 2025. Publicado en www.compraspublicas.gob.ec.
- Lema Cajo, D. (2025). Auditoría de gestión municipal en Guaranda: Análisis de transparencia fiscal y construcción de indicadores, período 2023–2024. ASCE MAGAZINE.
- Ortega, P. (2023). Matriz de correlación como herramienta de análisis estratégico. *Revista de Gestión Empresarial*, 5(1), 12–25.

- Pacheco Grijalva, K. (2016). Auditoría administrativa a los procesos de contratación pública del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, período 2015. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Quiroa, M. (s.f.). Principios institucionales: Concepto, importancia y ejemplos. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/principios-institucionales.html>
- Rodríguez, A. (2022). Organigramas funcionales: Concepto, estructura y ventajas. Revista de Organización Empresarial, 4(3), 18–32.
- Ramos Guayllasaca, M. (2016). Auditoría de gestión a los procesos de contratación pública del GAD Municipal de Cumandá, período 2015. Riobamba: ESPOCH.
- Raza Caicedo, F. (2022). Auditoría de gestión: Indicadores y control interno en entidades del sector público. Quito: Editorial Académica.

ANEXOS

Tabla 82: CRONOGRAMA (GANTT)

	Marzo				Abril				Mayo				Junio			
Actividades	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Solicitud de autorización en el GAD Municipal de Guaranda																
Selección y delimitación del tema																
Planteamiento del problema																
Objetivos e Hipótesis																
Variables																
Elaboración del marco Teórico y científico, conceptual, lega																
Metodología de la investigación, técnicas e Instrumentos																
Revisión del primer borrador																
Corrección del director																
Corrección de los pares																
Presentación del anteproyecto																
Elaboración de las preguntas de encuestas y entrevista																
Aplicación de técnica de encuesta y la entrevista																
Análisis e interpretación de datos																
Correcciones del director																
Elaboración de la propuesta																
Revisión final																
Correcciones del director																
Correcciones de los pares																
Entrega del trabajo de integración curricular																

Tabla 83: PRESUPUESTO EJECUTADO

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Material de oficina (papelería, útiles, carpetas, esferos)	2	20	40
Impresiones y encuadernaciones anillados etc.	4	30	120
Transporte y movilización (Visitas a municipio)	15	4	60
Comunicaciones (Internet llamadas, copias digitales)	15	5	75
Gasto de recolección de datos (Encuestas Entrevistas)	5	15	75
Alimentación en jornadas de trabajo de campo	10	3	30
Total del presupuesto estimado			400

Gráfica 16: Carta de aceptación de la organización donde se aplicó el trabajo de integración curricular



Oficio N°-DA-GADCG-002
Guaranda, 18 de marzo de 2026

Señor/a
JHON JAIRO VISTIN GUARAY
ELIZABETH GUADALUPE PATÍN PATÍN
Estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar
Presente.

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que desempeña.

Por medio del presente, me permito informar que se autoriza la realización del proyecto de titulación en el área administrativa, a favor de JHON JAIRO VISTIN GUARAY, ELIZABETH GUADALUPE PATÍN PATÍN, quien se encuentran cursando sus estudios en la Universidad Estatal de Bolívar, El mencionado proyecto podrá desarrollarse en las instalaciones del GAD Municipal del Cantón Guaranda, conforme a la planificación establecida y en cumplimiento de las normativas internas vigentes, brindando las facilidades necesarias dentro del ámbito administrativo.

Particular que pongo en conocimiento para fines pertinentes.

Atentamente,



DARWIN ALVARO
CHISAG POMAQUIZA

Ing. Darwin Chisag. Msc
DIRECTOR ADMINISTRATIVO
SERCOP: oz5Jnuw2pf
Elaborado por Vanesa Patin



(06) 2551083 / 109 534788
www.guaranda.gob.ec
Calle 1004 y Guarida Mariana

ADMINISTRACIÓN 2023 -2027

Gráfica 17: Instrumentos de Recopilación de Datos: Entrevista



Entrevista

Auditoría de Gestión a los Procesos de Compras Públicas

GAD Municipal de Guaranda — Período 2025

Entrevista dirigida al director administrativo del GAD Municipal de Guaranda

Objetivo de la entrevista: Recopilar información relevante sobre la gestión de los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda, a fin de evaluar su eficiencia, transparencia y cumplimiento de la normativa vigente durante el período 2025.

1. ¿Cómo evalúa la gestión de los procesos de compras públicas ejecutados por el GAD Municipal de Guaranda durante el período 2025?

La gestión de Contratación en el GADCG se lleva a cabo de manera legal y transparente, cumpliendo con la Ley de Contratación Pública de 2013, en línea de acuerdo a la normativa vigente, con una modalidad de contratación que busca la incorporación de un Sistema de Gestión Integral.

2. Has sabiendo de que la Ley de Contratación Pública es de carácter obligatoria ¿Qué mecanismos implementa la institución para que se cumpla de manera eficiente?

La ley de Contratación Pública es obligatoria.

3. ¿Se han presentado observaciones, hallazgos, glosas o recomendaciones de organismos de control relacionadas con los procesos de compras públicas? En caso afirmativo, ¿qué acciones correctivas se adoptaron?

En algunos de los procesos de contratación se han presentado observaciones y recomendaciones de los organismos de control, las cuales se han atendido y se han adoptado las acciones correctivas correspondientes.



4. ¿Se han registrado procesos de contratación declarados desiertos, cancelados o que no pudieron ejecutarse dentro de los plazos establecidos? ¿Cuáles fueron las principales causas?

Se dio del GSE entre otros procesos de contratación desiertos
dentro de un tiempo por que los efectos que presenten no cumplen
con la requisitos establecidos por la entidad involucrada en los
procesos

5. ¿Se han presentado casos de proveedores o contratistas incumplidos que hayan afectado la entrega oportuna de bienes, servicios u obras contratadas?

Se dio caso en la que el contratista no cumplió
con la plazo de entrega de los bienes,

6. ¿Existe un sistema de control interno en la institución? De ser así, ¿qué procedimientos de control se implementan durante los procesos de compras públicas y cuáles han sido sus principales aportes para evitar errores e incumplimientos?

Todos los procesos de compra deben cumplir con el flujo del
proceso de compra por la entidad y se es de concurrencia
para todos los funcionarios de la entidad involucrados

7. ¿Qué acciones considera necesarias para fortalecer la eficiencia, transparencia y cumplimiento normativo en los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda?

Formar nuevos horizontes como por ejemplo la apertura
de la entidad de la verificación NOD en procesos de contratación

¡Gracias por su colaboración!

Gráfica 18: Instrumentos de Recopilación de Datos: Encuesta



Rodrigo Benavides
Servicio de Compras Públicas



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS

GAD Municipal de Guaranda — Período 2025

Estimado/a servidor/a público/a:

La presente encuesta es anónima y voluntaria. Su objetivo es recopilar información sobre los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda para fines académicos. Por favor marque con una X según su criterio.

BLOQUE 1: CONTROL Y PLANIFICACIÓN

1. ¿Considera que existe un adecuado seguimiento y control a los procesos de compras públicas realizados por el GAD Municipal de Guaranda?

☒ Si

☐ No

2. ¿Considera que el personal encargado de compras públicas recibe capacitación continua para el cumplimiento adecuado de sus funciones?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

3. ¿El GAD publicó el Plan Anual de Compras Públicas (PAC) 2025 dentro del plazo legal?

☒ Si

☐ No

BLOQUE 2: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

4. ¿Los procesos de compras públicas se ejecutan conforme a la LOSNCP y sus reglamentos?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

5. ¿Se verifican los plazos legales en cada fase de los procesos de compras públicas?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca



6. ¿Se comprueba que los proveedores estén habilitados en el RUP antes de adjudicar en los procesos de compras públicas?

- ☒ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

BLOQUE 3: CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA

7. ¿Considera que la auditoría de gestión evalúa adecuadamente el sistema de control interno en el área de compras públicas?

- ☒ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

8. ¿Considera que la auditoría de gestión permite identificar deficiencias en los procesos de compras públicas?

- ☒ Si
☐ No

9. ¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los procesos de compras públicas?

- ☒ Si
☐ No

BLOQUE 4: EFICIENCIA Y MEJORA

10. ¿Cree que una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD?

- ☒ Si
☐ No
☐ Tal vez

¡Gracias por su colaboración!



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS

GAD Municipal de Guaranda — Período 2025

Estimado/a servidor/a público/a:

La presente encuesta es anónima y voluntaria. Su objetivo es recopilar información sobre los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda para fines académicos. Por favor marque con una X según su criterio.

BLOQUE 1: CONTROL Y PLANIFICACIÓN

1. ¿Considera que existe un adecuado seguimiento y control a los procesos de compras públicas realizados por el GAD Municipal de Guaranda?

☒ Si

☐ No

2. ¿Considera que el personal encargado de compras públicas recibe capacitación continua para el cumplimiento adecuado de sus funciones?

☐ Siempre

☒ A veces

☐ Nunca

3. ¿El GAD publicó el Plan Anual de Compras Públicas (PAC) 2025 dentro del plazo legal?

☒ Si

☐ No

BLOQUE 2: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

4. ¿Los procesos de compras públicas se ejecutan conforme a la LOSNCP y sus reglamentos?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

5. ¿Se verifican los plazos legales en cada fase de los procesos de compras públicas?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca



6. ¿Se comprueba que los proveedores estén habilitados en el RUP antes de adjudicar en los procesos de compras públicas?

- ☒ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

BLOQUE 3: CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA

7. ¿Considera que la auditoría de gestión evalúa adecuadamente el sistema de control interno en el área de compras públicas?

- ☒ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

8. ¿Considera que la auditoría de gestión permite identificar deficiencias en los procesos de compras públicas?

- ☒ Si
☐ No

9. ¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los procesos de compras públicas?

- ☒ Si
☐ No

BLOQUE 4: EFICIENCIA Y MEJORA

10. ¿Cree que una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD?

- ☒ Si
☐ No
☐ Tal vez

¡Gracias por su colaboración!

Alfredo Gonzalez
Asistente de Compras Públicas



Abel Vallejo
Asistente de Compras Públicas



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS

GAD Municipal de Guaranda — Período 2025

Estimado/a servidor/a público/a:

La presente encuesta es anónima y voluntaria. Su objetivo es recopilar información sobre los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda para fines académicos. Por favor marque con una X según su criterio.

BLOQUE 1: CONTROL Y PLANIFICACIÓN

1. ¿Considera que existe un adecuado seguimiento y control a los procesos de compras públicas realizados por el GAD Municipal de Guaranda?

☒ Si

☐ No

2. ¿Considera que el personal encargado de compras públicas recibe capacitación continua para el cumplimiento adecuado de sus funciones?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

3. ¿El GAD publicó el Plan Anual de Compras Públicas (PAC) 2025 dentro del plazo legal?

☒ Si

☐ No

BLOQUE 2: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

4. ¿Los procesos de compras públicas se ejecutan conforme a la LOSNCP y sus reglamentos?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

5. ¿Se verifican los plazos legales en cada fase de los procesos de compras públicas?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca



6. ¿Se comprueba que los proveedores estén habilitados en el RUP antes de adjudicar en los procesos de compras públicas?

- ☒ Siempre
- ☐ A veces
- ☐ Nunca

BLOQUE 3: CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA

7. ¿Considera que la auditoría de gestión evalúa adecuadamente el sistema de control interno en el área de compras públicas?

- ☒ Siempre
- ☐ A veces
- ☐ Nunca

8. ¿Considera que la auditoría de gestión permite identificar deficiencias en los procesos de compras públicas?

- ☒ Si
- ☐ No

9. ¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los procesos de compras públicas?

- ☒ Si
- ☐ No

BLOQUE 4: EFICIENCIA Y MEJORA

10. ¿Cree que una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD?

- ☒ Si
- ☐ No
- ☐ Tal vez

¡Gracias por su colaboración!



AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS

GAD Municipal de Guaranda — Período 2025

Estimado/a servidor/a público/a:

La presente encuesta es anónima y voluntaria. Su objetivo es recopilar información sobre los procesos de compras públicas del GAD Municipal de Guaranda para fines académicos. Por favor marque con una X según su criterio.

BLOQUE 1: CONTROL Y PLANIFICACIÓN

1. ¿Considera que existe un adecuado seguimiento y control a los procesos de compras públicas realizados por el GAD Municipal de Guaranda?

☒ Si

☐ No

2. ¿Considera que el personal encargado de compras públicas recibe capacitación continua para el cumplimiento adecuado de sus funciones?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

3. ¿El GAD publicó el Plan Anual de Compras Públicas (PAC) 2025 dentro del plazo legal?

☒ Si

☐ No

BLOQUE 2: CUMPLIMIENTO NORMATIVO

4. ¿Los procesos de compras públicas se ejecutan conforme a la LOSNCP y sus reglamentos?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

5. ¿Se verifican los plazos legales en cada fase de los procesos de compras públicas?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca



6. ¿Se comprueba que los proveedores estén habilitados en el RUP antes de adjudicar en los procesos de compras públicas?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

BLOQUE 3: CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA

7. ¿Considera que la auditoría de gestión evalúa adecuadamente el sistema de control interno en el área de compras públicas?

☒ Siempre

☐ A veces

☐ Nunca

8. ¿Considera que la auditoría de gestión permite identificar deficiencias en los procesos de compras públicas?

☒ Si

☐ No

9. ¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y cumplimiento de los procesos de compras públicas?

☒ Si

☐ No

BLOQUE 4: EFICIENCIA Y MEJORA

10. ¿Cree que una auditoría de gestión mejoraría los procesos de compras públicas del GAD?

☒ Si

☐ No

☐ Tal vez

¡Gracias por su colaboración!

BRYAN OMAQ

GUACHAMBOLLA TORPANTA

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Gráfica 19: Cuestionario de Control Interno

Componente 1: Ambiente de Control

N°	PREGUNTA
1	¿Existe un Código de Ética institucional aprobado y difundido entre los servidores del área de compras públicas?
2	¿El área de compras públicas cuenta con un Manual de Procedimientos actualizado conforme a la LOSNCP vigente?
3	¿Los servidores del área conocen claramente sus funciones y responsabilidades en los procesos de contratación?
4	¿Se promueve la capacitación continua del personal de compras públicas en normativa de contratación pública?
5	¿Las autoridades del área demuestran compromiso con los principios de transparencia e integridad?

Componente 2: Evaluación de Riesgos

N°	PREGUNTA
1	¿El área dispone de una matriz de riesgos actualizada para los procesos de contratación pública?
2	¿Se identifican y evalúan periódicamente los riesgos de incumplimiento normativo en compras públicas?
3	¿Existen mecanismos de respuesta ante riesgos detectados en los procesos de contratación?
4	¿Se consideran los cambios normativos del SERCOP como fuente de riesgo en la planificación anual?
5	¿Existe un proceso documentado para evaluar el riesgo de proveedores antes de la adjudicación?

Componente 3: Actividades de Control

N°	PREGUNTA
1	¿Se verifica la certificación presupuestaria previa al inicio de todo proceso de contratación?
2	¿Se verifica la habilitación de proveedores en el RUP antes de la adjudicación de cada proceso?
3	¿Los plazos establecidos en la LOSNCP se cumplen en todas las fases precontractuales?
4	¿Existe un sistema de seguimiento y control a la ejecución de los contratos adjudicados?
5	¿Se aplican indicadores de gestión formalizados para monitorear la ejecución del PAC?
6	¿Los expedientes de contratación se integran y archivan conforme a la normativa del SERCOP?
SUBTOTAL	

Componente 4- Información y Comunicación

N°	PREGUNTA
1	¿El área publica oportunamente toda la documentación requerida en el portal SOCE del SERCOP?
2	¿Existe comunicación fluida entre el área de compras públicas y las unidades requirentes para la elaboración de especificaciones técnicas y TDR?
3	¿Se reporta periódicamente la ejecución del PAC a las autoridades institucionales?

4	¿El GAD cumple con las obligaciones de publicación de la LOTAIP en los plazos establecidos?
---	---

Componente 5-Supervisión y Monitoreo

N°	PREGUNTA
1	¿La Unidad de Auditoría Interna realiza evaluaciones periódicas al sistema de control interno del área de compras públicas?
2	¿Existen mecanismos de autoevaluación del control interno aplicados por el propio personal del área?
3	¿Las recomendaciones de auditorías anteriores han sido implementadas por la administración?
4	¿Se da seguimiento formal a las acciones correctivas derivadas de observaciones de la Contraloría?

Otros que considere relevantes para sustentar su proyecto

Gráfica 20: *Revisión de Archivos del Proceso de Compras Públicas*



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 21: *Verificación de documentación referente al proceso de compras públicas*



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Revisión de trabajo de Investigación por parte de director, Pares Académicos

Gráfica 22: *Revisión del Trabajo de Titulación por nuestro Director: ING. Ramiro Jaramillo.*



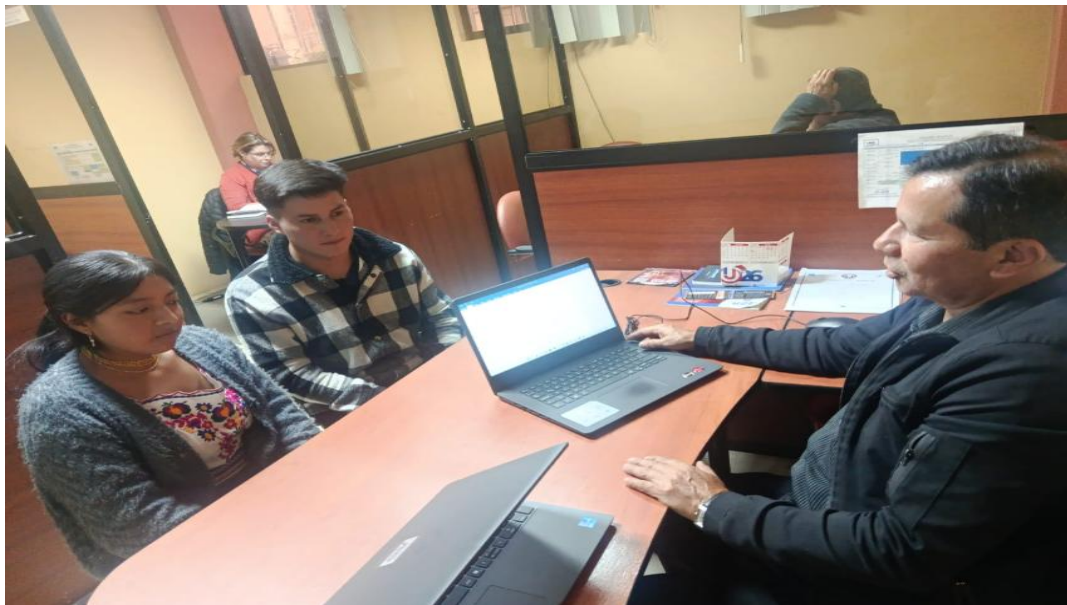
Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 23: *Revisión de nuestro Director*



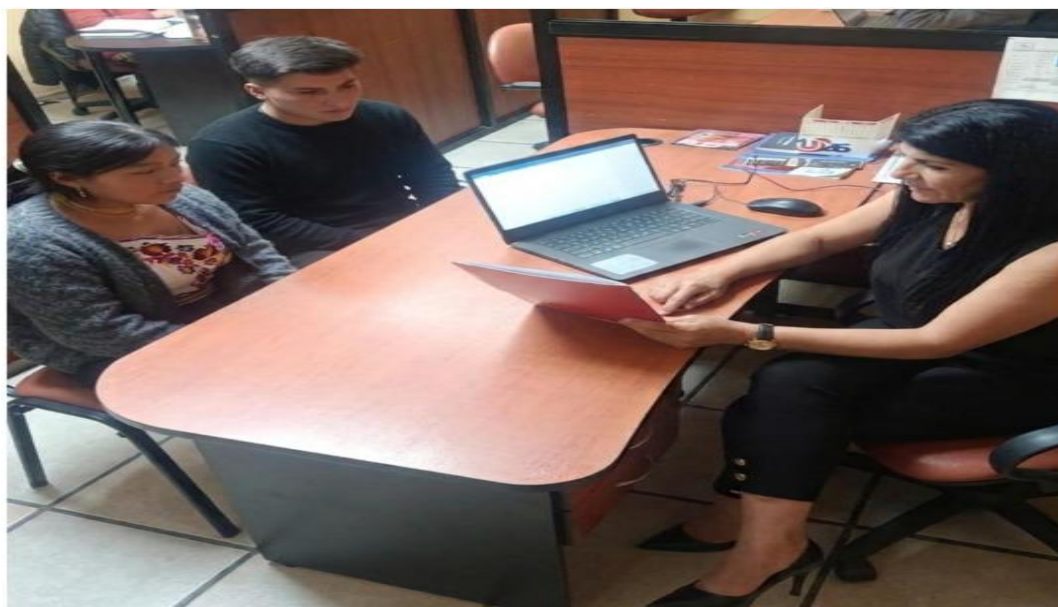
Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 24: Revisión por nuestro Par: ING. Javier García



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 25: Revisión por nuestro Par. ING. Anabel Monar



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

ANEXOS: APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.

Gráfica 26: Anexos: Encuesta



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 27: Anexos-.Encuesta



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 28: Anexos-Entrevista



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 29: Entrevista



Elaborado por: Elizabeth Patin; Jhon Vistin

Gráfica 30: Certificado Anti Plagio



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA**

**ING. RAMIRO FERNANDO JARAMILLO VILLAFUERTE EN
CALIDAD DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR,**

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDO, PERÍODO 2025”** presentado por Elizabeth Guadalupe Patin Patin, Jhon Jairo Vistin Guaray, de la carrera de **Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Compilatio Magister, reflejando un **porcentaje del 10%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 19 de junio del 2026

Atentamente,

Ing. Ramiro Jaramillo Villafuerte
Director

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

Gráfica 31: Certificado de Análisis-CompilatioMagist



CERTIFICADO DE VALIDACIÓN



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Ramiro Jaramillo, Ing. Nelson Javier García López e Ing. Anabel Monar en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE GUARANDA PERÍODO 2025”**, desarrollado por los señores Elizabeth Guadalupe Patin Patin; Jhon Jairo Vistin Guaray.

CERTIFICAN

Que, una vez concluido con las correcciones correspondientes a todas las observaciones y sugerencias emitidas por el Director y los Pares Académicos, certificamos que el documento ha sido revisado en su totalidad y cumple con las exigencias académicas establecidas por la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Guaranda, 03 de agosto del 2026

Atentamente,

Ing. Ramiro Jaramillo
Director

Ing. Nelson Javier García
Par Académico

Ing. Anabel Monar
Par Académico

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira

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