

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA**

TÍTULO:

**Control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras
públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía
en Unidades Desconcentradas de una Entidad de Fiscalización
Superior del Ecuador.**

AUTORA:

Lic. CPA. Estrada Romero, Mayra Carina

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE**

Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria

Modalidad: en línea

TUTORA:

Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

Guayaquil, Ecuador

23 de junio de 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Lic. CPA. Estrada Romero, Mayra Carina**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: **Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria.**

TUTOR

f. _____
Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

f. _____
Ph.D. María Mercedes Baño Hifong, Ec.

Guayaquil, 23 de junio de 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Lic. CPA. Estrada Romero, Mayra Carina

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en Unidades Desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador**, previa a la obtención del Título de: **Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria.**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 23 de junio de 2023

f.

Lic. CPA. Estrada Romero, Mayra Carina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Lic. CPA. Estrada Romero, Mayra Carina

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la Institución del Trabajo de Titulación: **Control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en Unidades Desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

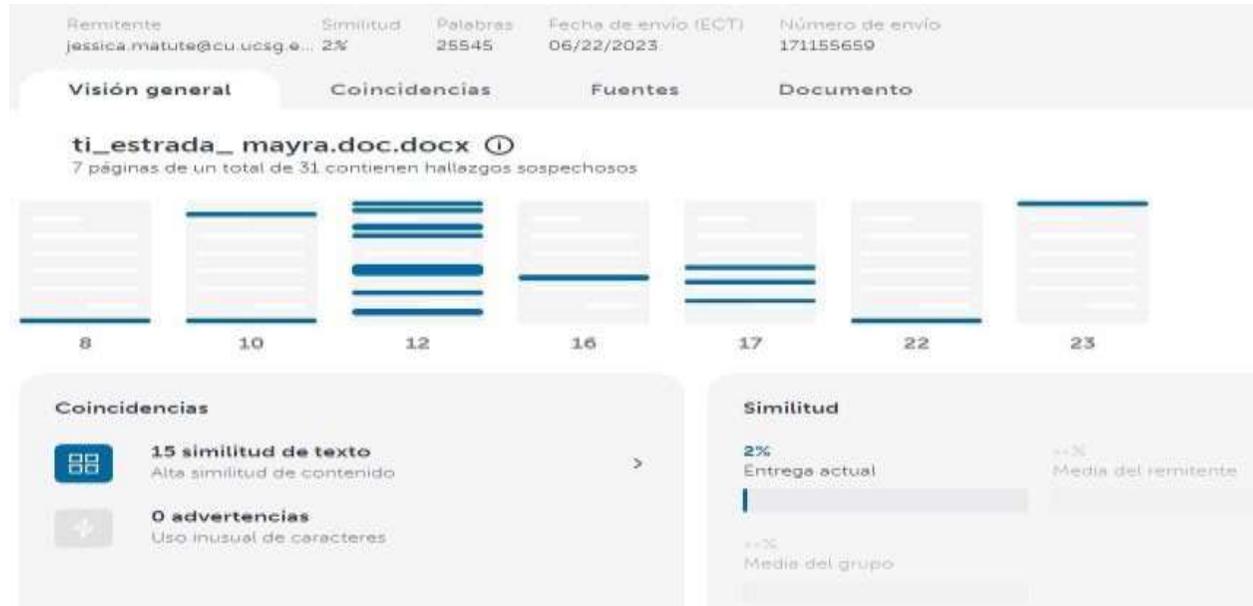
Guayaquil, 23 de junio de 2023

f.

Lic. CPA. Mayra Carina Estrada Romero

REPORTE URKUND

Link: <https://secure.arkund.com/view/163593417-152644-305572#/>



TUTORA:

f. _____

Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

Agradecimiento

En primer lugar, quiero agradecer a mi Dios por haber puesto en mi camino a personas extraordinarias que han sido un aporte para mi vida, además, porque me han brindado la oportunidad de crecer profesionalmente y permitirme culminar este proceso con éxito.

Quiero agradecer también a mi compañero de vida Jaime Sánchez, por haberme impulsado a continuar con mis estudios, pues gracias a su apoyo incondicional e inspiración que me ha brindado a diario, ha hecho que el propósito de adquirir nuevos conocimientos, crecer como mujer y tener nuevas metas, se haya hecho posible.

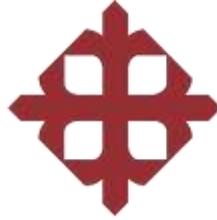
Mi agradecimiento sincero y profundo a mi tutora Mgs. Jessica Matute, quien, en todo el trayecto del desarrollo de esta investigación, he contado con su apoyo y ha estado para mí, en todo momento cuando he requerido de su orientación.

Dedicatoria

Con sentimientos encontrados me permito dedicar este trabajo en primer lugar a dos personas importantes que ahora están en el cielo, que con su apoyo hicieron posible que saliera adelante en mi vida personal y profesional; a mi abuelita Adela Basantes Santillán, quién fue como mi madre y gracias a su esfuerzo y amor incondicional hizo de mí una mujer con principios y valores. También a mi papá de corazón, Juan Benigno Moncayo, quién me acogió en su vida y me impulsó a seguir adelante con mis estudios y a tener una visión más amplia de la vida y tener nuevas metas.

También quiero dedicar esta investigación a mi madrecita Sra. Janeth Romero, quien desde muy temprana edad ha hecho muchos esfuerzos en su vida para que a sus hijos no les falte nada y logren tener todo lo que ella ha soñado, gracias por haberme apoyado en todo momento, por escucharme y consolarme cuando ha hecho falta, gracias por ser un ser incondicional en mi vida.

Además, a mis tres hermosos hermanos Mónica, Diego y Jessica Moncayo Romero, quienes han sido también mi motivación para seguir superándome; y, anhelo de todo corazón ser una inspiración para ellos, para que sepan que todo lo que una persona se propone lo consigue; y, sepan también que lo único que puede cambiar el desarrollo de un país es el estudio, pues que permite cruzar fronteras con la adquisición de nuevos conocimientos.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

f. *Uifefusatzgafamond*

Mgs. María Belén Salazar Raymond, Ing.

TUTOR(A)

Matute Petroche

f. _____

Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

REVISOR(A)

Said Diez Farhat

f. _____

Ph.D. Said Vicente Diez Farhat, Ing.

Índice General

| | |
|---|------|
| Agradecimiento | VI |
| Dedicatoria | VII |
| Índice General..... | IX |
| Lista de Tablas | XII |
| Lista de Figuras..... | XIII |
| Resumen | XV |
| Abstract..... | XVI |
| Introducción..... | 2 |
| Conocimiento del negocio o industria | 3 |
| Problemática..... | 3 |
| Justificación..... | 6 |
| Significancia de la Investigación | 8 |
| Naturaleza de la Investigación..... | 9 |
| Supuestos..... | 9 |
| Limitaciones | 10 |
| Delimitaciones..... | 10 |
| Objetivo General..... | 10 |
| Objetivos Específicos | 10 |
| Preguntas de la Investigación | 10 |
| Capítulo I. Fundamentación Teórica | 11 |
| Marco Teórico | 11 |
| Teoría Científica de la Administración..... | 11 |
| Teoría Clásica de la Administración..... | 12 |
| Administración Pública..... | 14 |
| El Control..... | 15 |
| El Control Interno..... | 15 |
| Abastecimiento de Bienes y Servicios..... | 18 |
| Marco Contextual | 19 |
| Marco Legal / Marco Normativo | 22 |
| Constitución de la República del Ecuador..... | 22 |
| Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y las Normas de Control Interno para las Entidades que Manejan Recursos Públicos..... | 23 |
| Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento y la Codificación de resoluciones del SERCOP..... | 23 |
| Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas..... | 25 |
| Marco Conceptual..... | 26 |
| La Oportunidad en el Trámite de Pago por Compras Públicas..... | 26 |
| Control interno..... | 28 |
| Definición de Términos | 30 |
| Proceso..... | 30 |
| Proceso Administrativo..... | 30 |
| Contratación Pública..... | 30 |
| Control..... | 31 |
| Control Interno..... | 31 |
| Control Clave..... | 31 |
| Control Previo..... | 31 |
| Reproceso..... | 31 |
| Pago..... | 32 |
| Multa..... | 32 |

| | |
|---|----|
| Plan Operativo Anual- POA. | 32 |
| Plan Anual de Contratación – PAC. | 32 |
| Fase Preparatoria. | 33 |
| Fase Precontractual. | 33 |
| Fase Contractual. | 33 |
| Catálogo Electrónico. | 33 |
| Convenio Marco. | 33 |
| Ínfima Cuantía. | 34 |
| Capítulo II. Metodología y Resultados de la Investigación | |
| Análisis de la entidad | 35 |
| Misión..... | 35 |
| Visión | 36 |
| Estructura Orgánica | 36 |
| Nivel Directivo | 36 |
| Nivel Asesor | 36 |
| Nivel de Apoyo..... | 36 |
| Nivel Operativo | 36 |
| Diseño Metodológico..... | 37 |
| Tipo de Investigación..... | 38 |
| Enfoque de Investigación..... | 38 |
| Instrumentación | 39 |
| Validez y Confiabilidad | 39 |
| Población | 40 |
| Muestra..... | 40 |
| Recolección y Registro de datos..... | 41 |
| Análisis e Interpretación de los datos | 41 |
| Resultados del Análisis a los Trámites de Pago por Compras Públicas Mediante la | |
| Modalidad de Catálogo Electrónico..... | 42 |
| Descripción General del Proceso Observado..... | 42 |
| Actividades y controles observados..... | 43 |
| Controles Clave Evaluados..... | 44 |
| Control 1_CATE ⁷ : Cotizar la Necesidad. | 44 |
| Control 2_CATE: Obtener Recursos. | 46 |
| Control 3_CATE: Resolver la Compra..... | 47 |
| Control 4_CATE: Comprometer a las Partes. | 48 |
| Control 5_CATE: Obtener lo Solicitado..... | 49 |
| Control 7_CATE: Cumplir Obligaciones con Proveedor..... | 51 |
| Resultados del Análisis a los Trámites de Pago por Compras Públicas Mediante la | |
| Modalidad de Ínfima Cuantía..... | 52 |
| Descripción General del Proceso Observado..... | 52 |
| Actividades y controles observados..... | 53 |
| Control 1_Ínfima Cuantía: Cotizar la Solicitado. | 54 |
| Control 2_Ínfima Cuantía: Obtener Recursos..... | 56 |
| Control 3_Ínfima Cuantía: Resolver la Compra y Comprometer a las Partes. | 57 |
| Control 4_Ínfima Cuantía: Obtener lo Solicitado..... | 58 |
| Control 6_Ínfima Cuantía: Cumplir Obligaciones con Proveedor..... | 60 |
| Análisis a las Causas que Inciden en el Proceso de Pagos por Compras Públicas. | 61 |
| Capítulo III. Propuesta | 64 |
| Planteamiento del procedimiento..... | 64 |
| Propuestas de Acciones Concretas de Control Interno | 64 |
| Relación de los Componentes de Control Interno con las Operaciones de Compras | |
| Públicas y de Trámites de Pago | 66 |
| Acciones Concretas por Norma Específica de Control Interno | 67 |

| | | |
|--------|--|----|
| 401-01 | Separación de Funciones y Rotación de Labores..... | 68 |
| 401-02 | Autorización y Aprobación de Transacciones y Operaciones. | 68 |
| 401-03 | Revisión de Procesos y Operaciones. | 68 |
| 401-04 | Supervisión. | 68 |
| 402-02 | Control Previo al Compromiso. | 69 |
| 402-03 | Control Previo al Devengado..... | 69 |
| 403-08 | Control Previo al Pago. | 69 |
| 403-09 | Pagos a Beneficiarios..... | 69 |
| 403-10 | Cumplimiento de Obligaciones. | 69 |
| 403-12 | Control y Custodia de Garantías..... | 70 |
| 405-06 | Formularios y Documentos. | 70 |
| 406-01 | Unidad de Administración de Bienes..... | 70 |
| 406-02 | Planificación. | 70 |
| 406-03 | Contratación..... | 70 |
| 406-04 | Almacenamiento y Distribución. | 71 |
| 406-05 | Sistema de Registro. | 71 |
| 406-06 | Identificación y Protección. | 71 |
| 406-07 | Custodia. | 72 |
| | Propuestas de Procesos de Compras Públicas | 72 |
| | Propuesta de Proceso de Compras por Catálogo Electrónico..... | 72 |
| | Propuesta de Procesos de Compras por Ínfima Cuantía. | 75 |
| | Comparativo entre la Situación Actual y la Situación Propuesta | 78 |
| | Conclusiones | 81 |
| | Recomendaciones..... | 82 |
| | Referencias | 83 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Ejemplos de Incorrecciones en Compras Públicas llevadas a cabo en la EFS de Ecuador | 4 |
| Tabla 2 Disposiciones Básicas para Operadores de Contratación Pública | 5 |
| Tabla 3 Número de Procesos y Montos de Adjudicación por Contratación Pública (Millones de Dólares) | 6 |
| Tabla 4 Aspectos De Interés Para la Investigación con Enfoque Cualitativo y Cuantitativo | 9 |
| Tabla 5 Modelos de Control Interno | 16 |
| Tabla 6 NCI 100-02, Objetivos de Control Interno en el Sector Público Ecuatoriano | 30 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 Tipos de Delitos en Compras Públicas | 7 |
| Figura 2 Esquema COSO de Gestión de Riesgos Empresariales | 18 |
| Figura 3 Principales Controles Clave en el Procedimiento de Catálogo Electrónico | 44 |
| Figura 4 Control 1: Cotización de la Necesidad | 45 |
| Figura 5 Control 2: Obtener Recursos | 46 |
| Figura 6 Control 3: Resolver la Compra..... | 47 |
| Figura 7 Control 4: Comprometer a las Partes | 49 |
| Figura 8 Control 5: Obtener lo Solicitado..... | 50 |
| Figura 9 Control 6: Disponer de los Bienes y Servicios | 51 |
| Figura 10 Control 7: Cumplir Obligaciones con el Proveedor | 52 |
| Figura 11 Principales Controles Clave en el Procedimiento de Catálogo Electrónico | 54 |
| Figura 12 Control 1: Cotización de la Necesidad..... | 55 |
| Figura 13 Control 2: Obtener Recursos | 56 |
| Figura 14 Control 3: Resolver la Compra y Comprometer a las Partes..... | 57 |
| Figura 15 Control 4: Obtener lo Solicitado..... | 59 |
| Figura 16 Control 5: Disponer de los Bienes y Servicios | 60 |
| Figura 17 Control 6: Cumplir Obligaciones con el Proveedor..... | 61 |
| Figura 18 Causas que Inciden en el Proceso de Pagos por Compras Públicas | 62 |
| Figura 19 Comparativo del Modelo de Control Interno EFS de Ecuador | 65 |
| Figura 20 Cubo Tridimensional de las Normas de Control Interno para el Sector Público Ecuatoriano..... | 66 |
| Figura 21 Normas de Control Interno Aplicables a las Compras Públicas y a los Trámites de Pago | 67 |
| Figura 22 Diferencias en el Tiempo Empleado entre el Proceso Actual y el Propuesto | 78 |

Lista de Apéndices

| | |
|---|-----|
| Apéndice A Validación de las Preguntas de la Entrevistas, Efectuado por un Experto..... | 88 |
| Apéndice B Procedimiento de Contratación por Catálogo Electrónico- Controles Claves Relevantes y Tiempos que han Tomado la Ejecución de un Control a Otro | 89 |
| Apéndice C Procedimiento de Contratación por ínfima Cuantía- Controles Claves Relevantes y Tiempos que han Tomado la Ejecución de un Control a Otro | 91 |
| Apéndice D Matriz de Hallazgos- Percepción de Usuarios sobre los Controles Internos que se Aplican | 95 |
| Apéndice E Matriz de Hallazgos- Percepción de Usuarios sobre los Controles Internos que se Aplican | 97 |
| Apéndice F Matriz de Hallazgos- Percepción de usuarios sobre los controles internos que se aplican | 99 |
| Apéndice G Matriz de Hallazgos- - Percepción de usuarios sobre los controles internos que se aplican | 101 |
| Apéndice H Matriz de Hallazgos- Percepción de Usuarios sobre los Controles Internos que se Aplican | 103 |
| Apéndice I Matriz de Hallazgos- Percepción de Usuarios sobre los Controles Internos que se Aplican | 106 |
| Apéndice J Matriz de Hallazgos- Resumen de la Entrevista y Relación Causal | 108 |
| Apéndice K Actividades que se Desarrollan Actualmente por la Modalidad de Catálogo Electrónico | 116 |
| Apéndice L Actividades que se Desarrollan Actualmente por la Modalidad de Catálogo Electrónico | 120 |
| Apéndice M Actividades que se Desarrollan Actualmente por la Modalidad de Ínfima Cuantía.... | 123 |
| Apéndice N Actividades que se Desarrollan Actualmente por la Modalidad de Ínfima Cuantía | 127 |
| Apéndice O NCI 400 -Actividades De Control (NCI Relacionados con la Propuesta) | 130 |
| Apéndice P Flujograma-Propuesta de Estandarización de Procesos de Compras por Catálogo Electrónico | 148 |
| Apéndice Q Flujograma-Propuesta de Estandarización de Procesos de Compras por Ínfima Cuantía | 149 |
| Apéndice R Matriz de Hallazgos- Entrevistas- Tiempo Estimado que Llevará Ejecutar el Proceso de Catálogo Electrónico con la Aplicación de la Propuesta..... | 150 |
| Apéndice S Matriz de Hallazgos- Entrevistas- Tiempo Estimado que Llevará Ejecutar el Proceso de Ínfima Cuantía con la Aplicación de la Propuesta | 151 |

Resumen

El objetivo general de esta investigación es analizar el control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en unidades desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador; estudio que busca comprender la importancia de garantizar la eficiencia y legalidad en la ejecución de los procesos de contratación pública previo a la ejecución de los trámites de pagos.

Para abordar el tema de investigación se empleó un enfoque metodológico mixto. En primer lugar, se llevó a cabo el estudio cuantitativo, se utilizó datos recopilados de fuentes oficiales, mediante la recolección y el análisis de datos relacionados con los expedientes de los procesos de contratación, este enfoque permitió evaluar el grado de cumplimiento de los controles internos aplicados. Y, por otro lado, el enfoque cualitativo mediante la aplicación de entrevistas a servidores de la Unidad Desconcentrada, permitió evaluar los atributos de los controles internos empleados.

El principal resultado obtenido fue que, en la ejecución de los procesos de contratación por catálogo electrónico que se desarrollan actualmente, se realizan 42 actividades y tardan aproximadamente un promedio de 87 días; y, en ínfima cuantía se realizan 44 actividades y existe una demora de 46 días en promedio, hasta que se efectúa el pago al proveedor.

Como propuesta, se formularon dos procesos y acciones concretas de control interno, de forma que la EFS de Ecuador pueda considerarlos para estandarizar las actividades de compras públicas en todas sus unidades desconcentradas.

Palabras claves: Control interno; compras públicas; trámites de pagos; retraso en pagos proveedores; control previo.

Abstract

The general objective of this investigation is to analyze the internal control and its incidence in the process of payments for public purchases in contracts by electronic catalog and very small amount in decentralized units of a Supreme Audit Entity of Ecuador; study that seeks to understand the importance of guaranteeing efficiency and legality in the execution of public contracting processes prior to the execution of payment procedures.

To address the research topic, a mixed methodological approach was used. In the first place, the quantitative study was carried out, data collected from official sources was used, through the collection and analysis of data related to the records of the contracting processes, this approach allowed to evaluate the degree of compliance with internal controls. applied. And, on the other hand, the qualitative approach through the application of interviews with servers of the Decentralized Unit, allowed to evaluate the attributes of the internal controls used.

The main result obtained was that, in the execution of the contracting processes by electronic catalog that are currently being developed, 42 activities are carried out and take approximately an average of 87 days; and, in very small amounts, 44 activities are carried out and there is a delay of 46 days on average, until payment is made to the supplier.

As a proposal, two specific internal control processes and actions were formulated, so that the SAI of Ecuador can consider them to standardize public procurement activities in all its decentralized units.

Keywords: Internal control; public purchases; payment procedures; delay in provider payments; previous control.

Introducción

En esta investigación se analiza el control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en unidades desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador. Estas transacciones permiten el abastecimiento de bienes y servicios para el normal desarrollo de las actividades misionales de la EFS del Ecuador, particularmente, en su unidad desconcentrada de Chimborazo, que es el lugar de estudio del caso, de la cual se analizan las transacciones realizadas entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de diciembre de 2022. Esta investigación es relevante porque los errores en la aplicación de los controles internos para este tipo de transacciones inciden en el proceso de pagos, por ejemplo, retrasos en los trámites y, consecuentemente, retraso en la provisión de bienes y servicios necesarios.

La metodología utilizada consistió en un enfoque de investigación mixta; es decir, de tipo cualitativo y cuantitativo. Desde lo *cualitativo*, mediante la aplicación de entrevistas; desde lo *cuantitativo*, mediante la recopilación y análisis de datos. Con ello, se presentan los resultados en el capítulo correspondiente y a través de tablas, figuras y apéndices. La estructura de esta investigación está conformada por los siguientes capítulos: El Capítulo 1 proporciona un sustento teórico sólido sobre el control interno y sus principios. Se aborda también la normativa que rige para los procesos de compras públicas y sus pagos; y, se analizan los conceptos clave relacionados con el tema de investigación.

El Capítulo 2 permite comprender el propósito central de la organización, las metas que persigue y cómo se alinea con su misión y visión. También describe el enfoque metodológico utilizado; se detallan las estrategias de recolección de datos y los instrumentos utilizados y las técnicas de análisis empleadas que permitieron obtener los resultados esperados. Consecuentemente, se presenta los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados; se evalúan los resultados en relación con los objetivos planteados y se identifican las debilidades existentes en el control interno en los trámites de pagos por compras públicas.

Finalmente, en el Capítulo 3, basados en los resultados de la investigación, se plantean acciones concretas para fortalecer el control interno y con el diseño de procesos estandarizados para las contrataciones de Ínfima Cuantía y Catálogo Electrónico.

Conocimiento del negocio o industria

La Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador desempeña un papel importante en el control de los recursos públicos, pues con la facultad que le otorga Constitución de la República del Ecuador (2008), en el artículo 211, menciona que “es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.” (p. 72); donde, dentro de las potestades que posee este organismo de control, se mencionarán brevemente a continuación.

- **Fiscalización y control:** Tiene la responsabilidad de fiscalizar y controlar la gestión financiera y administrativa de las entidades del sector público en Ecuador. Esto implica realizar auditorías para verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones, evaluar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos y detectar posibles irregularidades.
- **Asesoramiento y capacitación:** La institución brinda asesoramiento técnico y capacitación a las entidades del sector público en temas relacionados con la gestión financiera, fiscalización y control. Esto incluye la emisión de guías, manuales y normativas, así como la realización de cursos y talleres para fortalecer las capacidades de los servidores públicos.
- **Participación ciudadana:** Fomenta la participación ciudadana en el control de los recursos públicos. Permite la presentación de denuncias y quejas por parte de la ciudadanía, y promueve la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública.

Aspectos, que sin duda tienen un único e importante fin, que es el de garantizar el uso eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos; así como, de prevenir y detectar actos de corrupción.

Problemática

Belalcázar (2016) en su investigación determinó que los problemas identificados en los procesos de contratación pública se han convertido en una cadena de causales; eso significa que un problema genera otro problema en una sucesión infinita de interacciones. Ese escenario trae consecuencias obvias: demoras, reprocesos, necesidades insatisfechas, quejas de los proveedores, sanciones, etc.

Circunscribiéndonos a la EFS de Ecuador, a manera de ejemplo, su Unidad de Auditoría Interna emitió dos informes de auditoría gubernamental donde se identifican

algunas de esas consecuencias al interior de la Entidad, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1
Ejemplos de Incorrecciones en Compras Públicas llevadas a cabo en la EFS de Ecuador

| Ejemplo de incorrección |
|--|
| Inconsistencias en adquisiciones de bienes de larga duración |
| Adquisiciones no cuentan con evidencia de que la adquisición no se podía efectuar por Catálogo Electrónico |
| Proformas con datos incompletos |
| No constan reportes de saldos en materiales de oficina y útiles de aseo |
| Concentración de funciones en un solo servidor |
| Actas de entrega recepción con novedades |
| Archivo incompleto de adquisiciones |

Nota: Adaptado de “Informes de Auditoría Interna AI-AI-0012-2017 y AI-AI-0002-2017”, por Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador, 2017

Con lo mencionado, se confirma que la EFS de Ecuador no escapa a las *incorrecciones en los trámites de pago por compras públicas*; pero, estas incorrecciones tienen directa relación con el control interno, por las siguientes razones lógicas:

(a) *La extensa normativa legal debe incorporarse a los controles internos para las transacciones por compras públicas.*

(b) *Los pasos en esas normas, que son numerosos y cambiantes, deben también incluirse como controles internos para que se apruebe cada trámite de pago.*

Respecto de la *extensa normativa legal incorporada a los controles internos para las transacciones por compras públicas* en Ecuador, Sánchez (2021) mencionó que hay 1008 disposiciones básicas que un servidor público debe conocer, (Tabla 2), y advierte que en esa cantidad no se cuentan aquellas que corresponden aplicar de manera específica según la modalidad de contratación y del accionar financiero.

Tabla 2
Disposiciones Básicas para Operadores de Contratación Pública

| Cuerpo Normativo | Cantidad de Disposiciones |
|--|---------------------------|
| Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP) | 127 |
| Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RLOSNCPP) | 176 |
| Resoluciones del SERCOP | 543 |
| Normas de Control Interno | 162 |
| Total | 1008 |

Nota: Tomado de “Tesis Control interno elemental y referencial para operaciones de contratación pública, en instituciones públicas ecuatorianas”, por Sánchez, 2021, pág. 19.

Esa cantidad de normativa legal, puede dar lugar a interpretaciones y confusiones de buena fe, y puede incidir de forma negativa en la agilidad que deberían tener ciertos trámites tanto en la ejecución de los procesos como en los pagos.

Respecto de *los pasos numerosos y cambiantes que deben también incluirse como controles internos*, Pulido (2002) mencionó que, la costumbre de trabajar sin métodos, sin instructivos, sin guías, desarrolla una cultura de no estandarización, y eso dificulta hacer estándares o dificulta seguirlos, lo que ocasiona la obtención de procesos ineficientes. Bajo este argumento, es importante el hacer notar que, la falta de estandarización de procedimientos y unificación de criterios –donde se consolidan los controles internos- ocasionan confusiones, improvisaciones y trabajos de mala calidad.

Como se observa, el control interno que se aplique en el sector público incidirá en los trámites de pago por compras públicas, y repercute, por tanto, en que las unidades desconcentradas de la EFS de Ecuador *incurran en errores*; problema que, como indicó Belalcázar (2016), provoca más problemas, por ejemplo, retrasos en los pagos a los proveedores; retraso que les provocaría iliquidez; iliquidez que afectaría a su capital de trabajo. Si los proveedores no tienen capital de trabajo no tendrían disponibles bienes; si no hay bienes disponibles, no tienen qué vender; si no tienen qué vender, no habría bienes y servicios para la ciudadanía, etc.

Justificación

En el sector público ecuatoriano se realizan *transacciones financieras* por millones de dólares en compras públicas, por ejemplo, entre el 2020 y el 2022, existe un promedio de 514 690 procesos de contratación por año, equivalente a 6.030,37 millones de dólares, de acuerdo con la información proporcionada por el SERCOP, s. f. (2023) en su página web, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 3
Número de Procesos y Montos de Adjudicación por Contratación Pública (Millones de Dólares)

| Número de procesos y montos de adjudicación por contratación pública (millones de dólares) | | | |
|---|---------------------------|--------------------|-------------------------|
| AÑO | Número de procesos | Presupuesto | Valor adjudicado |
| 2020 | 516.125 | 5.378,40 | 5.072,50 |
| 2021 | 514.858 | 5.680,80 | 5.320,50 |
| 2022 | 513.086 | 8.204,20 | 7.698,10 |
| Promedio | 514.690 | | 6.030,37 |

Nota: Adaptado de "Contratación pública en cifras", por SERCOP, s. f., 2022.

Este tipo de transacciones tiene una sensible importancia *frente al riesgo de fraude* que su naturaleza conlleva, por ejemplo, el Servicio Nacional de Contratación Pública- SERCOP, en su informe de rendición de cuentas, reporta cinco tipos de delitos que ocurren en compras públicas y que se describen en la Figura 1.

Figura 1
Tipos de Delitos en Compras Públicas

DENUNCIAS PRESENTADAS A LA FGE, POR TIPO DE DELITO

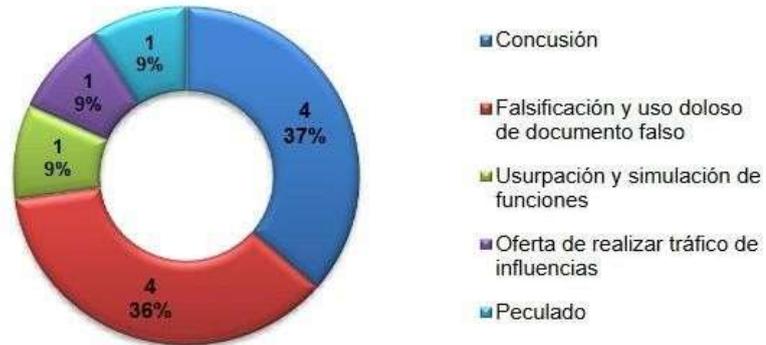


Gráfico 14: Denuncias presentadas a la FGE, 2020
Fuente: SERCOP, Dirección de Denuncias de la Contratación Pública.

Nota: Tomado de “Informe de Rendición de Cuentas de la Contratación Pública”, por Servicio Nacional de Contratación Pública, 2020

También lo explicó Sánchez (2021) en su investigación, quien indicó que el 41% del fraude detectado por la Entidad de Fiscalización Superior tiene directa relación con las operaciones de contratación pública. Frente al riesgo de fraude en compras públicas, se nota que el Estado ha establecido cada vez más controles en esa área, pero, aquello ha conllevado a que exista normativa legal excesiva. Eso ocurre en muchos países, por ejemplo, según el Observatorio de Contratación Pública de España (2017) se refirió que, la “dispersión normativa o cambios normativos constantes de forma “caótica”, impiden una adecuada transparencia”, la cual termina también por obstaculizar un adecuado control”.

Se deduce, entonces, que todo el macroproceso de compras públicas contiene una abundante serie de pasos que deben cumplirse para evitar el fraude; no obstante, esa realidad ha dejado de lado el verdadero propósito de las compras públicas, que es el abastecimiento oportuno de bienes y servicios para beneficio de la ciudadanía.

Como consecuencia de la abundancia de normativa y de pasos en compras públicas surge, en cambio, otro riesgo, que es el error de buena fe que pudiera cometerse por el servidor público, ya que la correcta aplicación de la normativa y de pasos depende del adecuado y preciso conocimiento que posea el servidor público a cargo de la aplicación de controles internos en las transacciones de compras públicas.

La Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador- EFS, al ser una entidad pública que integra el sector público ecuatoriano, no se escapa a esa realidad y se hace necesario que los servidores públicos que prestan sus servicios en sus unidades desconcentradas a nivel nacional dispongan de herramientas que faciliten esa labor.

Cualquier herramienta cumple un papel trascendente, por ejemplo, para Medina (2014), una herramienta puede ser el establecimiento de controles necesarios sobre las actividades a desarrollarse. Al respecto, Guado (2019) consideró que la estandarización es una herramienta; afirmación con la que se comparte en la presentación investigación, ya que, con pasos estandarizados en los trámites de pago, que contengan controles internos efectivos, se podrían evitar el fraude y los errores, sin dejar de lado el propósito de las operaciones de abastecimiento de bienes y servicios.

Significancia de la Investigación

El *aporte académico* está dirigido hacia aquellos estudiantes de grado y postgrado que tengan la necesidad de conocer sobre la aplicabilidad de controles claves en los procesos de compras públicas que se llevan a cabo en las organizaciones públicas. También está dirigido a los servidores públicos en funciones que busquen mejorar los procesos de contratación pública en las entidades donde prestan sus servicios. Esto implica, obviamente, *la aplicación* de Leyes, Reglamentos, etc. y principios administrativos.

Así mismo, se puede hacer énfasis en la *relevancia social* que tiene el presente trabajo, pues se procura mejorar los tiempos en la provisión de bienes o servicios, satisfaciendo las necesidades de la ciudadanía. Además, con la oportunidad en los pagos, la economía de los proveedores se dinamizaría; pagos que, a su vez, permitirá el cumplimiento de las obligaciones de los proveedores con terceros.

Por otro lado, con la aplicación del aporte de este trabajo, se tendrá una *implicación práctica* importante, pues, se anhela reducir la cantidad de pasos a seguir en las compras públicas, sin descuidar el cumplimiento de la Ley, lo que se traduciría en ventajas para los servidores públicos a cargo de los trámites de pago, pues, se disminuiría el riesgo de error y, por consecuencia, el riesgo de sanción. A la par, que los proveedores recibirían oportunamente sus pagos.

Respecto al *valor teórico* o aporte del conocimiento, esta investigación, que se enfoca al campo específico de la contratación pública y al control interno, aportará

con conocimientos complementarios de las ciencias administrativas, en lo referente a la fase de control y a la aplicación práctica de la administración pública.

Por último, en relación a la *utilidad metodológica*, tradicionalmente los problemas en las administraciones públicas se tratan de resolver con reformas a normas legales existentes o con la creación de nuevas normas; sin embargo, en esta investigación, se quiere contribuir con instrumentos metodológicos, como guías o procedimientos que incluyan los pasos necesarios y los controles internos indispensables para los trámites de pago por compras públicas.

Naturaleza de la Investigación

Este trabajo aplicará investigación cualitativa como cuantitativa (mixta): (a) Enfoque cuantitativo porque mediante la recolección y el análisis de datos relacionados con los expedientes de los procesos de catálogo electrónico e ínfima cuantía, permitirán identificar los controles claves y se podrá establecer los tiempos que se emplearon de un control a otro; y, (b) Enfoque cualitativo porque a través de entrevistas, se evaluarán los atributos de los controles internos y se conocerá la percepción de los usuarios sobre los controles que se utilizan en los procesos de contratación y las causas que ocasionan su incidencia. Al respecto, en la Tabla 4 se presentan algunos aspectos del enfoque de investigación utilizado:

Tabla 4
Aspectos De Interés Para la Investigación con Enfoque Cualitativo y Cuantitativo

| Aspectos con Enfoque Cuantitativo | Aspectos con Enfoque Cualitativo |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la estadística. - Está fundamentado en los hechos prestando poca atención a la subjetividad de los individuos - Es objetiva - Desde donde se inicia hasta donde termina el abordaje de los datos es estático se le asigna significado numérico. | <ul style="list-style-type: none"> - Tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. - Busca un conocimiento que pueda abarcar una parte de la realidad y descubrir tantas cualidades como sea posible. - Es subjetiva. - No suele probar teorías o hipótesis. Es, principalmente un método de generar teorías e hipótesis. - Se pueden incorporar hallazgos que no se habían previsto. |

Nota: Adaptado de “Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano-Arquitectónico”, por A. Otero, 2018, p. 4 y 11.

Supuestos

Para el desarrollo de la presente investigación se trabaja con base en la revisión de las facturas de los pagos que se han realizado y también a todos aquellos documentos de respaldo que forman parte de ellas y se constituyen en un proceso de

compras públicas en relación a las adquisiciones de bienes o servicios que se efectuaron por las modalidades de catálogo electrónico e ínfima cuantía, los cuales se suponen que tienen información real, íntegra y verdadera.

Limitaciones

A la presente fecha de investigación no se han determinado limitaciones, debido a que se cuenta con información íntegra de los documentos de respaldo que reposan dentro de los expedientes de pago, que se realizaron desde el año 2019 al 2022. Sin, embargo, a medida que se vaya desarrollando la presente investigación se hará constar las limitaciones que pudieren presentarse.

Delimitaciones

La presente investigación está delimitada al análisis de los trámites de pago por compras públicas bajo la modalidad de ínfima cuantía y de catálogo electrónico de la unidad desconcentrada de Chimborazo de la EFS de Ecuador, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de diciembre de 2022.

Objetivo General

Analizar el control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en unidades desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador, a través de la aplicación del enfoque de investigación mixto.

Objetivos Específicos

- Fundamentar las teorías que se usarán en la presente investigación
- Identificar los métodos de investigación que permitan conocer los factores que inciden en el control interno
- Conocer los resultados de la evaluación a los controles internos que incidieron en los trámites de pagos y proponer acciones de mejora.

Preguntas de la Investigación

- ¿Cuáles son las teorías científicas que sustentan al control interno?
- ¿Cuál es el método de investigación más idóneo para identificar los factores que inciden en el control interno de los trámites de pago por compras públicas?
- ¿Cuáles son los resultados de la evaluación de control interno en las operaciones compras públicas y cómo pueden mejorarse los procesos vigentes?

Capítulo I. Fundamentación Teórica

Marco Teórico

Para el desarrollo de esta investigación se han considerado como sustento científico las aportaciones que brindan la Teoría Científica de la Administración y la Teoría Clásica de la Administración por sus fundamentos que sostienen las variables de este trabajo, como se explica a continuación.

Teoría Científica de la Administración.

La administración consiguió la categoría de ciencia gracias a la investigación realizada en la época industrial, por ejemplo, F. Taylor, según Bueno et al. (2018), como muchos otros autores, consideraron que F. Taylor es el precursor de esta teoría, impulsada y desarrollada en la época de la Revolución Industrial; misma que nació ante la necesidad de atender los problemas que las empresas afrontaban como consecuencia de su crecimiento, aquellos problemas se derivaban por ejemplo por la “insatisfacción laboral, operación de los equipos, desperdicio excesivo de recursos, etc”.

Este ilustre precursor, con su investigación *-Principios de la administración científica-*, publicada en 1911, aplicó principios científicos al diseño y a la mejora de los procesos de producción; utilizó la medición y el control para optimizar la eficiencia de las operaciones que realizaban los trabajadores. Además, demostró que la administración puede ser tratada como una ciencia y que sus métodos científicos podían ser aplicados para mejorar la eficiencia y la productividad en el lugar de trabajo. Esto mediante la aplicación de su propuesta conocida como “Organización Racional de Trabajo”, como lo mencionaron Bueno et al. (2018), estuvo enfocada al:

- Análisis del trabajo, tiempos y movimientos
- División del trabajo
- Diseño de puestos y tareas
- Condiciones ambientales
- Estandarización de métodos

Además, como lo mencionaron Bueno et al. (2018), según Taylor, los trabajadores deben ser seleccionados y capacitados de acuerdo con las habilidades requeridas para realizar una tarea específica; argumentó que los procesos de producción podían ser analizados y mejorados a través de la observación y el análisis

de los movimientos de los trabajadores. Él, prácticamente, decía que los procesos deberían ser estandarizados y simplificados para aumentar la eficiencia, para eliminar los movimientos innecesarios, para reducir el tiempo de producción y para optimizar los procesos de trabajo.

Por lo tanto, F. Taylor planteó cuatro principios que sirvieron en aquel entonces para fortalecer los pilares organizaciones y consecuentemente continúan siendo una base sólida para la actualidad; dichos principios según Bueno et al. (2018), fueron los siguientes:.

- Principio de la planeación. - Sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírica por procedimientos científicos.
- Principio de la preparación. - Seleccionar a los trabajadores conforme sus aptitudes, prepararlos y entrenarlos.
- Principio del control. - Controlar el trabajo y verificar que se desarrolle conforme las normas y el plan previsto.
- Principio de la ejecución. Asignar responsabilidades y atribuciones al personal.

Para la presente investigación, especial atención se debe dar al principio del control de esta teoría, pues, el control interno, que es parte del control, constituye un mecanismo para conseguir un fin.

Teoría Clásica de la Administración.

Bueno et al. (2018) consideraron también que es relevante abordar la importancia que tiene la teoría clásica de la administración, misma que fue impulsada por H. Fayol mediante su investigación *-Administración Industrial y General-*, publicada en 1916. Esta teoría está dirigida a gerentes y líderes de organizaciones, con el objetivo de proporcionar un marco de referencia para mejorar la eficiencia y la productividad de la organización mediante la aplicación de principios y funciones de gestión específicos. También estaba orientada hacia la organización de manera integral, y sugirió la necesidad de que, dentro de cualquier organización, debía incluirse departamentos, puestos, personas, recursos, procesos, unidad de mando y autoridad.

Bajo estas dos teorías, esta investigación debe referir, principalmente, a las cinco funciones de la administración que se explican a continuación:

- **Planificación.** - Implica establecer objetivos y metas específicas para la organización y desarrollar estrategias y planes para alcanzarlos, así como, la identificación de recursos necesarios para alcanzar los objetivos, así como la evaluación de los posibles riesgos y obstáculos.
- **Organización.** - Se refiere a la estructuración de la organización para alcanzar los objetivos establecidos en la planificación; incluye la determinación de la estructura de la organización, la asignación de tareas y responsabilidades, la definición de la cadena de mando y la creación de sistemas y procedimientos.
- **Dirección.** - Implica la motivación y guía de los empleados para lograr los objetivos establecidos; incluye la supervisión y entrenamiento de los empleados, la comunicación efectiva y el establecimiento de una cultura organizacional positiva.
- **Coordinación.** - Significa asegurar que las diversas partes de la organización trabajen juntas de manera efectiva para lograr los objetivos; incluye la comunicación entre departamentos y la resolución de conflictos.
- **Control.** - Representa la medición del desempeño y la toma de medidas para corregir cualquier desviación de los objetivos establecidos; incluye la definición de estándares de desempeño, el monitoreo y la implementación de medidas correctivas de ser necesario.

En conclusión, estas funciones se encuentran implícitas en los trámites de pago por compras públicas, ya que, por ejemplo, deben ser planificadas, organizadas, dirigidas, coordinadas y controladas.

Adicionalmente, a partir de la Teoría Científica de la Administración y de la Teoría Clásica de la Administración, se considera indispensable enfatizar en tres ramajes que de ellas se desprenden y que sustentan la científicidad de las variables de esta investigación. Estos ramajes son: (a) la administración pública, ya que es una manifestación de la administración científica y clásica, (b) el control, porque es una de las funciones de la administración; y, (c) el abastecimiento de bienes y servicios, porque es el fin natural de cualquier proceso de adquisiciones.

Administración Pública.

La Administración Pública es una manifestación de las Teorías Clásica y Científica, ya que, con el pasar de los tiempos, se vio la necesidad de aplicar esas teorías no solo al ámbito privado sino al público. Para el caso de Ecuador, esto se evidencia en el art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), donde se establece que “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (p. 77).

A lo largo del tiempo, la concepción de la Administración Pública ha sido similar, por ejemplo, Carrillo (1981) concluyó que la administración pública es “el sistema dinámico integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales a través del cual se ejecutan políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada” (p. 2).

Por otro lado, Galindo (2000) consideró que la administración pública es aquel esfuerzo que realiza un gobernante de una manera razonada para llevar a cabo los compromisos adquiridos con la sociedad, además, encontrar soluciones a los problemas que existen entre el Estado y la ciudadanía mediante el uso de métodos científicos, con el fin de satisfacer las necesidades colectivas, para buscar un equilibrio entre la situación financiera en relación al ingreso y gasto público de acuerdo con las leyes establecidas para de esa manera administrar el patrimonio del Estado.

En definitiva, se concluye que la administración pública es una especialización o ramaje de las ciencias administrativas. Constituye todo un conjunto de mecanismos, herramientas y técnicas que permiten llevar a cabo los objetivos que se propongan las organizaciones, que en este caso son las instituciones públicas, ya que su fin primordial es brindar servicios a la ciudadanía de un Estado. La administración pública, en lo que tiene relación con las compras públicas, debe orientar sus esfuerzos hacia el servicio de la ciudadanía en cuanto al abastecimiento de bienes y servicios que no disponga el Estado y que tengan que ser adquiridos al sector privado, pero con los controles correspondientes a los recursos del Estado.

El Control.

Para sustentar las posturas de gurúes de la teoría científica y clásica de la Administración y su importancia, un estudioso contemporáneo de la administración coincide en que el *control* es una parte inseparable del proceso administrativo y no puede subsistir por sí mismo, sino que convive con el resto de fases del proceso administrativo, pues según Mulder (2019), Peter Drucker, precursor de la administración por *objetivos*, enfatizó que *la medición*, que es parte del *control*, y es una estrategia para alcanzar los objetivos. Esto significa que, al tener objetivos claros y específicos, pueden medirse mediante indicadores, metas, plazos y realizar el seguimiento continuo del progreso para evaluar los resultados.

Vinueza y Robalino (2020) consideraron al control como un mecanismo que permite tomar medidas al verificar que los procesos se desvían del camino previsto. Consecuentemente, el *control*, al ser una etapa relevante dentro de las *funciones del proceso administrativo* que se encarga de medir y corregir el desempeño de las actividades, permite reducir tiempo y errores.

Por otro lado, ante las necesidades que se han presentado en las organizaciones para reducir el riesgo de cometimiento de fraudes y para minimizar errores, el control ha evolucionado a lo largo del tiempo (y seguirá con su evolución), pues, uno de sus objetivos es el de precautelar los recursos y la gestión de las organizaciones, a esta modalidad de control como *control interno*, por lo que a continuación se hará referencia a uno de los modelos de control interno utilizado a nivel mundial, que es el modelo COSO.

El Control Interno.

Algunas investigaciones (Asociación Española para la Calidad, 2019; y Sánchez, 2021), comentaron que el control interno, como modelo de control, es relativamente nuevo, pues surgió como respuesta urgente de casos de corrupción en EEUU, que repercutían en los niveles de inversiones por la desconfianza que la corrupción generaba. Justamente, a partir de los fraudes que se cometieron, el control fue objeto de mayor estudio y análisis; motivo por el cual, la Comisión Treadway¹ en 1985 fue conformada para estudiar el sistema de presentación de reportes financieros

¹ El nombre original fue National Commission on Fraudulent Financial Reporting

de EEUU, donde en 1987 recomendó que las organizaciones patrocinadoras², trabajaran conjuntamente para definir al control interno y desarrollar un punto de referencia que sean útiles para las organizaciones, de tal manera que desde aquel entonces que empezó tal estudio.

Desde entonces, COSO ha sido uno de los modelos de control generalmente aceptado, como modelo de control interno, cuyo propósito es ayudar al cumplimiento de los objetivos de la organización, proteger sus recursos y brindar información confiable. Este modelo ha ganado terreno en el mundo y también ha evolucionado hasta el punto en que existe algunas versiones de ese modelo, por ejemplo, los modelos COSO I, COSO II y COSO III. Ese modelo no es el único, pero es el más popular y aceptado. De hecho, hay varios modelos, por ejemplo, los que se indican en la Tabla 5.

Tabla 5
Modelos de Control Interno

| Modelos de Control Interno | País de Origen |
|--|-----------------------|
| Cadbury | Reino Unido |
| COCO (Committee of Canadian Organizations) | Canadá |
| MECIC (Modelo Estándar de Control Interno) | Colombia |
| MECIP (Modelo de Control Interno para las entidades públicas del Paraguay) | Paraguay |
| Vienot | Francia |
| Peters | Holanda |
| King | Sudáfrica |

Refiriéndose a COSO I, según Bertani et al. (2014), consideraron al control interno como el “proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, creado con el fin de proporcionar seguridad razonable, en cuanto al cumplimiento de objetivos” (p. 9), bajo las siguientes

² Las organizaciones patrocinadoras que llevaban el nombre de Committee of Sponsoring Organizations of de Treadway Commission-COSO, estuvo patrocinada por la Asociación Estadounidense de Contabilidad (AAA), el Instituto Estadounidense de Contadores Públicos Certificados (AICPA), los Ejecutivos Financieros Internacionales (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA) y la Asociación Nacional de Contadores (ahora Instituto de Contadores de Gestión [IMA]). Incluyó representantes de la industria, contabilidad pública, firmas de inversión y la Bolsa de Valores de Nueva York (COSO, 2020).

distinciones: (a) Eficacia y eficiencia de las operaciones que se efectúen en la entidad, (b) Fiabilidad de la información financiera, (c) Cumplimiento de la leyes y normas.

Entonces, para el caso del Ecuador, especialmente en el sector público al que pertenece la Entidad de Fiscalización Superior, debe utilizar COSO I, porque así lo dispone de forma expresa el artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), que dice:

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control (p. 8).

Como se observa, la Entidad de Fiscalización Superior, al ser una entidad del sector público, debe respetar la *legalidad* que sustenta sus facultades establecidas en el art. 226 de la Ley Suprema, no solo porque sea un Órgano de Control, sino porque toda entidad pública debe adherirse a tal principio, así también como al de *seguridad jurídica* que establece el art. 82 en la Constitución de la República del Ecuador (2008).

Finalmente, es preferible reconocer que los riesgos mutan con el tiempo y que deben ser mitigados en función de las circunstancias. Por ello, cargar a un proceso de más controles que los necesarios no solo que lo hace engorroso, sino que pierde el propósito del control interno, que es justamente el coadyuvar al cumplimiento de los objetivos, específicamente, a los previstos en cada proceso de trabajo. Al decir *-cargar a un proceso de más controles que los necesarios-* significa también, incrementar los costos del control y del proceso.

Consecuentemente, si se detectasen riesgos de fraude, en lugar de aumentar controles, lo pertinente fuese la revisión al diseño del proceso para probar qué tan efectivos son los controles clave previstos o existentes por más costosos que estos sean, con la finalidad de fortalecerlos o reemplazarlos. En definitiva, los elementos de COSO, para que funcionen y cumplan sus objetivos en cada una de las partes de la Organización, requieren la interrelación entre sí, ya que no funcionan de manera independiente sino como se ilustra en la siguiente figura.

Figura 2
Esquema COSO de Gestión de Riesgos Empresariales



Nota: Tomado de “Tesis Control interno elemental y referencial para operaciones de contratación pública, en instituciones públicas ecuatorianas”, por J. Sánchez, 2021, p.13

Abastecimiento de Bienes y Servicios.

El abastecimiento o proceso de adquisición de bienes y servicios, dentro de las Teorías de Administración antes mencionadas, se relacionan con la *administración de los recursos* de la organización; es decir, se aplican todas las fases administrativas, ya que, los bienes y servicios que el ente requiere deben ser gestionadas para que la empresa pueda cumplir las expectativas esperadas, en un tiempo adecuado; por el contrario, al no gestionar las compras de manera organizada y adecuada, los resultados empresariales se verían afectados por distintos errores: retrasos, altos costos, mala reputación, etc.

Logacho (2015) se refirió que cada institución requiere de la atención ágil y oportuna de sus necesidades para el desempeño de las actividades diarias; por ejemplo, el abastecimiento de suministros de oficina, impresión, aseo, equipo tecnológico, etc., y depende de su naturaleza administrativa, que al no ser proporcionados oportunamente retrasan las actividades propias de la institución y esto a su vez atrasará la entrega del servicio a la ciudadanía (p. 13).

En conclusión, el abastecimiento de bienes y servicios es una de las funciones clave para cualquier organización; y, en el caso de una entidad pública, el

abastecimiento es especialmente importante, ya que se tratan de recursos públicos invertidos para la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía, más aún cuando hay restricciones presupuestarias, lo que implica que las entidades públicas deben hacer más con menos recursos. Una buena gestión de compras también puede contribuir a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas de la organización.

Al tener un proceso de compras claro y bien documentado, se reduce el riesgo de prácticas corruptas o de favoritismo en la adquisición de bienes y servicios. Las compras públicas, que también deben seguir los principios de la administración pública y del control interno, representan el principal mecanismo de abastecimiento de bienes y servicios para el sector público, pero a la vez, ha existido la presencia de deficiencias; de ahí que es menester que los controles, más que abundantes, sean efectivos.

Marco Contextual

El contexto sobre el que se realiza la presente investigación tiene relación con aquellas situaciones referentes al control interno, incluido el control previo, que se aplican en las transacciones por compras públicas llevadas a cabo en una unidad desconcentrada de Chimborazo de la Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador.

Marrasquín (2019) en su tesis de posgrado, realizó la evaluación del sistema de control interno aplicado a los expedientes de contratación previo al pago en la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP. El objetivo de su investigación fue el efectuar la evaluación del sistema de control interno a los procesos de pagos por compras públicas para poder determinar el flujo o procedimientos de los controles existentes y los desfases que se originaban por las observaciones realizadas por el área financiera en la etapa del control previo a los pagos; y, sugerir las acciones de mejora para el desarrollo de actividades.

En esa investigación Marrasquín (2019) obtuvo información relacionada con: (a) la revisión y análisis de los expedientes, utilizó herramientas estadísticas que le permitieron cuantificar el número de procesos que presentaron problemas; y, (b) entrevistas efectuadas a los encargados de los departamentos relacionados, que le permitieron concluir que, dentro de los expedientes existieron documentos faltantes o pendientes de legalizar, requerimientos con fechas posteriores al término de la vigencia de los contratos iniciales, permiso de prórrogas sin autorización, facturas con valores equivocados y el desconocimiento de la normativa por parte de los servidores.

Urquiza (2018), en su tesis de grado, realizó la investigación sobre la evaluación del control previo al proceso de ejecución de pagos en el departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba, durante el periodo 2016, cuyo objetivo fue medir el cumplimiento de la normativa, tiempos y requisitos para determinar la eficiencia en los procesos de pagos y a partir de la información obtenida desarrollar un manual de procedimientos, a fin de que le sirva a la entidad como herramienta de soporte para conseguir la optimización de tiempo en las revisiones de los procesos.

De la revisión y análisis documental pudo conocer la cantidad de falencias, inconsistencias y errores que contienen los expedientes de contratación; y, de las encuestas que realizó a los usuarios internos, le permitió conocer cuáles fueron los problemas más comunes al realizar los controles previos a los documentos. Pudo concluir que: a) existieron extensos períodos de tiempo entre los documentos que formaban parte de la etapa preparatoria hasta el pago efectuado al proveedor, b) documentos innecesarios o erróneos, c) falta de control y d) no existían formatos preestablecidos que faciliten la revisión de los procesos y proceder con los pagos. Estas falencias, por tanto, ocasionaron que los expedientes sean devueltos.

Vera (2016), en su investigación para el desarrollo de la tesis de posgrado, realizó el análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas. Sus objetivos fueron: a) analizar la situación del control previo que se realizaron a los procesos de contratación pública que aplican los servidores de la gestión financiera de la entidad; y, b) verificar si cumplieron con los procedimientos establecidos en la normativa aplicable.

En aquella investigación Vera (2016), mediante la aplicación de entrevistas, encuestas y observación, pudo identificar los problemas, debilidades, fortalezas y necesidades que existían al momento de efectuar los controles previos a los expedientes de contratación; por ejemplo, pudo concluir: (a) que algunos servidores conocen medianamente y otros no las NCI emitidas por la CGE, así como otras normas legales y las actualizaciones de la normativa que emite el SERCOP; (b) desconocimiento por parte de algunos funcionarios sobre la documentación que deben contener los expedientes.

En otras palabras, estos aspectos incidieron en que los trámites no se ejecuten de manera oportuna y que existan retrasos en los pagos.

Ascencios y Quevedo (2022), en su artículo de revista Contrataciones públicas. ¿Qué pasa cuando el Estado no paga a tiempo?, que es un artículo desarrollado en relación con la problemática del Perú, pero que tiene similitud con la situación de Ecuador, propusieron en sus objetivos de investigación: (a) conocer la problemática que existía en las últimas etapas de los procesos de contratación, es decir en los trámites de pagos; y, las consecuencias que los retrasos por esos incumplimientos ocasionarían a sus proveedores; y, (b) ayudar a la ciudadanía a dar a conocer la propuesta de innovación *¡Yo si cumpla!*, que fue presentada por servidores del OSCE, cuya finalidad fue el manejo de una plataforma tecnológica para promover el pago oportuno a los proveedores y aumentar la eficiencia en la gestión pública.

Esos investigadores, por medio de entrevistas que realizaron a los equipos de directivos del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE y aplicaron *encuestas* a más de 600 proveedores, llegaron a la conclusión de que un gran porcentaje de PyMES y MYPES deciden crear una oportunidad de negocio con el Estado, pero que los retrasos en los pagos condicionan su subsistencia y a la vez a la de sus propios de sus proveedores, puesto que la mayoría de pagos se los realiza fuera del plazo, pues de esa manera afectan su capital de trabajo.

Guado (2019), en su tesis de posgrado, realizó la propuesta de mejora de los procesos internos administrativos y financieros de pre- contratación y contratación pública y su incidencia en la ejecución presupuestaria de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS de la Provincia de Tungurahua. Los objetivos de esa investigación fueron el identificar y analizar los factores externos e internos que incidieron en la existencia de deficiencias en los procesos de contratación; y, elaborar una propuesta para el mejoramiento y optimización de los mismos, para que puedan optimizar con decisiones de compras óptimas, para determinar responsabilidades, impedir duplicidad de funciones, minimizar tiempos de demora, en espera y tiempos muertos, con la aplicación de check list donde se establezcan actividades y procesos.

Aquella investigación, mediante la observación directa de los procesos y de las entrevistas realizadas al personal administrativo del área financiera y de adquisiciones, pudo concluir que los factores que incidieron en que el incumplimiento de los objetivos de la Institución fueron, (a) cambios constantes de los Jefes, ya que no les permitía programar los procesos con tiempos considerables, lo que ocasionaba

deficiente ejecución presupuestaria y que la entidad no pueda satisfacer las necesidades de sus afiliados; (b) que no se habían establecido adecuadamente las atribuciones y responsabilidades al personal operativo; y, (c) que no se han establecido plazos para la ejecución de los procesos. Situaciones que conllevaron a retrasos en los pagos a los proveedores.

Del extracto de las investigaciones mencionadas, que tienen relación con la aplicación del sistema de control interno en la gestión de compras públicas, se denota que, mediante la aplicación de entrevistas, encuestas, análisis documental y observación, se identificaron falencias o errores en común, por ejemplo, documentos faltantes o pendientes de legalizar, prórrogas sin autorizaciones, documentos innecesarios o erróneos, facturas con valores equivocados, documentos con extensos períodos de tiempo entre la necesidad de la adquisición hasta el pago, falta de asignación de responsabilidades, así como, el desconocimiento de la normativa por parte de los servidores, etc. Circunstancias, que han traído consigo devolución de procesos, reprocesos y retrasos de pagos a los proveedores.

Marco Legal / Marco Normativo

El tema que motiva la presente investigación tiene relación con el control gubernamental en Ecuador, por tanto, la principal base legal aplicable es la siguiente:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y las Normas de control interno para las entidades que manejan recursos públicos
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento y la Codificación de resoluciones del SERCOP.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Constitución de la República del Ecuador.

Respecto de la Constitución de la República del Ecuador (2008), el artículo 211 otorgó la competencia del control posterior de recursos públicos al Ente de Fiscalización Superior del Ecuador. La Ley Suprema, en su artículo 277, prescribe que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que debe regirse por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

La Carta Magna también establece en su artículo 288 que las compras públicas deben cumplir criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Adicionalmente, el artículo 297 de la CRE prescribe que las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y las Normas de Control Interno para las Entidades que Manejan Recursos Públicos.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002) contiene las regulaciones más importantes sobre el uso de recursos públicos, por ejemplo, el artículo 12 establece los tiempos del control, y separa al control previo, al control continuo y al control posterior.

También, este cuerpo legal delimita el enfoque del control interno que debe aplicarse en el sector público, por ejemplo, el artículo 9 establece como elementos del control interno al entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

Esta Ley prescribe tres tipos de responsabilidades para aquellas personas que no utilicen apropiadamente los recursos públicos, y parte con la responsabilidad administrativa, para casos de inobservancia de normas o incumplimiento de funciones; de la responsabilidad civil, para cuando se determinen perjuicios económicos a la entidad; o, de los indicios de responsabilidad penal, si se encontrasen fraudes al Estado.

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento y la Codificación de resoluciones del SERCOP.

La LOSNCP es un cuerpo legal que regula las operaciones generales relacionadas con las compras públicas. En realidad, todas las normas de esta Ley son relevantes, por lo que no se considera pertinente listar a todas ellas; no obstante, los principios de contratación pública sirven de orientaciones generales para todas las personas que realizan ese tipo actividades. Esos principios están contemplados en el artículo 4, que dice: “Principios. - Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que

de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional.” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p. 7)

Como el objeto de la presente investigación se centra en las compras por las modalidades de ínfima cuantía y de catálogo electrónico, se considera relevante describir el alcance legal de ese tipo de compra que consta en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008), que dice.

Art. 52.1.- Contrataciones de ínfima cuantía. - Se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:

1.- Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;

2.- Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios normalizados, exceptuando los de consultoría, que no consten en el catálogo electrónico y cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico; y,

3.- Las contrataciones de obras que tengan por objeto única y exclusivamente la reparación, refacción, remodelación, adecuación, mantenimiento o mejora de una construcción o infraestructura existente, cuyo presupuesto referencial sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Para estos casos, no podrá considerarse en forma individual cada intervención, sino que la cuantía se calculará en función de todas las actividades que deban realizarse en el ejercicio económico sobre la construcción o infraestructura existente. En el caso de que el objeto de la contratación no sea el señalado en este numeral, se aplicará el procedimiento de menor cuantía.

Las contrataciones previstas en este artículo se realizarán de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante, sin que sea necesario que esté habilitado en el Registro Único de Proveedores.

Estas contrataciones no podrán emplearse como medio de elusión de los procedimientos pre-contractuales; para el efecto, las entidades contratantes

remitirán trimestralmente al organismo nacional responsable de la contratación pública, un informe sobre el número de contrataciones realizadas por ínfima cuantía, así como los nombres de los contratistas.

Si el organismo nacional responsable de la contratación pública llegare a detectar una subdivisión de contratos o cualquier infracción a este artículo, lo pondrá en conocimiento de los organismos de control para que inicien las acciones pertinentes.

El reglamento a esta Ley establecerá los procedimientos para la aplicación de esta modalidad. (p. 47)

Art. 6. - 3. Catálogo Electrónico: (Reformado por el Art. 28 de la Ley. s/n, R.O. 100-2S, 14-X-2013). - Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal institucional para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco. (p. 8)

A la LOSNCP se suma el Reglamento a la ley y las codificaciones del SERCOP, que es el organismo de control natural del sistema nacional de compras públicas. A través de esas dos normas, el SERCOP regula los procedimientos a realizar para abastecer de bienes y servicios al sector público. Las normas de la LOSNCP, de su reglamento y de las resoluciones del SERCOP son tan extensas que un servidor público necesitaría tener una formación universitaria de posgrado y experiencia apropiada para comprender su funcionamiento. De ahí que hace falta simplificar y dar atención a los controles clave en las compras públicas que, justamente, son parte de la presente investigación.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010) regula los aspectos financieros del sector público, pero, se tiene como norma relevante para la presente investigación lo dispuesto en el artículo 117, que dice:

Art. 117.- Obligaciones. - (Reformado por el Art. 25 de la Ley s/n, R.O. 253-S, 24-VII-2020). - La obligación se genera y produce afectación presupuestaria definitiva en los siguientes casos:

1. Cuando ineludiblemente por excepción deban realizarse pagos sin contraprestación, de acuerdo con lo que dispongan las normas técnicas de presupuesto que dicte el ente rector de las finanzas públicas; y,
2. Cuando se reciban de terceros obras, bienes o servicios adquiridos por

autoridad competente, mediante acto administrativo válido, haya habido o no compromiso previo.

Las obligaciones registradas en la contabilidad pública que tengan una antigüedad igual o superior a cinco años podrán ser dadas de baja mediante informe favorable de la máxima autoridad de cada entidad y se deberá poner en conocimiento al ente rector de las finanzas públicas, siempre que no existan soportes que justifiquen o permitan comprobar la regularidad de su registro o cuando no se mantenga reclamación o litigio pendiente.

Del mismo modo, en cualquier momento se podrá incluir en la contabilidad pública a requerimiento de parte interesada, cualquier obligación, que hubiese sido previamente retirada de conformidad con el inciso anterior, cuando esta se hubiere justificado y comprobado. (p. 50)

Marco Conceptual

En esta sección se contextualizarán los conceptos utilizados en el presente estudio, a fin de que el lector asuma -como el autor- la respectiva comprensión e importancia que tienen con las variables de la investigación:

La Oportunidad en el Trámite de Pago por Compras Públicas.

Dentro del Manual de Buenas Prácticas que fue emitido por la Superintendencia de Control del Poder del Mercado y el SERCOP (2015), se hace referencia a uno de los principios de la contratación pública que consta en el artículo cuatro de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008) , que se refiere a la *oportunidad*, entendiéndose como tal a:

Todos los procedimientos de contratación pública, deben ejecutarse de manera oportuna y eficiente, y atender las necesidades de las entidades contratantes y deben guardar relación con la programación establecida, lo que implica tener en cuenta el lucro cesante en la inversión pública, y alcanzar un mejor rendimiento de los recursos del Estado (p. 39).

En ese mismo documento mencionaron que la contratación pública no es sólo un proceso transaccional, sino que va más allá; es decir, engloba todo el proceso de contratación, desde la evaluación de la necesidad para la adquisición de un bien o servicio hasta el efectuar los pagos correspondientes a los proveedores.

Por otro lado, en el numeral uno del artículo tres de la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos (2018), hace referencia a uno de los principios primordiales para el cumplimiento oportuno de los trámites de pago y se refiere a la “*Celeridad*.- Los trámites administrativos se gestionarán de la forma más eficiente y en el menor tiempo posible, sin afectar la calidad de su gestión.” (p. 4). De ahí que, existe la importancia de entender que, el realizar un trámite de forma rápida no implica realizarlo de forma incorrecta, sino que, por el contrario, los trámites de pagos se los realicen en un tiempo prudencial y cumplir los requisitos establecidos en las normas donde necesitan ser atendidos de forma rápida y *oportuna*.

Además, la importancia que tienen los trámites de pagos dentro de los procesos administrativos financieros, Barcia (2016) se enfocó en atender las necesidades institucionales, así como al compromiso de cancelar sus obligaciones a los proveedores, garantizar la optimización y el uso eficiente de los recursos y evitar situaciones que generen riesgos y retrasos que comprometan la estabilidad de la organización y del contratista. El proceso de pago requiere del establecimiento de controles que permitan determinar los valores de la obligación y de los plazos, por lo que, el cumplimiento de los tiempos permitirá fortalecer las relaciones con los proveedores, aspecto que es necesario para garantizar la operatividad, y contar con los insumos necesarios que requiere cada área de la organización.

Entonces, a partir de las opiniones mencionadas, se puede concluir que, la *oportunidad* está directamente relacionada con el “tiempo de espera”, concepto que en definitiva es la diferencia entre una fecha inicial y otra final, donde la fecha inicial equivale a decir la fecha de necesidad; mientras que la fecha final es la fecha de atención del requerimiento.

Por lo tanto, en compras públicas, la oportunidad o el tiempo de espera, tiene trascendencia porque habrá casos en que, si el tiempo de espera es injustificado, la persona que atiende el pago podría ser acusado de negligente por “retención indebida de fondos” o por no ser oportuno en el pago a los beneficiarios, tanto así que la CGE³ en las NCI⁴ para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos (2023) No. 403-09 relacionado con los “Pagos a beneficiarios” establece:

³ Contraloría General del Estado

⁴ Normas de Control Interno

“El sistema de Tesorería prevé el pago oportuno de las obligaciones...”; y, por otro lado, la misma Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008), en su artículo 101 establece:

Retención indebida de pagos.- El funcionario o empleado al que incumba el pago de planillas u otras obligaciones de una Entidad Contratante que retenga o retarde indebidamente el pago de los valores correspondientes, en relación al procedimiento de pago establecido en los contratos respectivos, será destituido de su cargo por la autoridad nominadora y sancionado con una multa no menor de 10 salarios básicos unificados, que podrá llegar al diez (10%) por ciento del valor indebidamente retenido, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar (p. 88).

En ese sentido, es trascendente que las instituciones promuevan mecanismos que permitan empoderar y enriquecer la gestión con estrategias que estén ligadas al desarrollo organizacional y que promuevan un gasto público eficiente y eficaz.

Control interno.

Como complemento de lo que se mencionó en párrafos anteriores, Gamboa et al. (2016), mencionaron que el control interno es una herramienta aplicada por la dirección de todo tipo de organización para la obtención de seguridad razonable y para el cumplimiento de los objetivos institucionales; además, el establecer, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno, así como promover las disposiciones necesarias para garantizar la eficiencia en su funcionamiento, es de gran importancia pues mediante la aplicación de herramientas idóneas permitirán el cumplimiento oportuno de la misión de las entidades. De esa manera, la administración pública podrá aplicar principios legales para satisfacer las necesidades de la sociedad y comunicar sobre la gestión mediante rendición de cuentas.

También mencionan en su artículo que, si bien el sistema de control interno no puede proporcionar una seguridad *absoluta* dentro de la administración pública, reconocen que solo se puede obtener un nivel de seguridad *razonable* ante los diversos riesgos que pueden presentarse, como, por ejemplo, errores simples, mala comprensión, distracción o abusos, etc. Estos aspectos ocasionan que justamente no puedan generar seguridad absoluta, por lo tanto, los directivos necesitan aplicar actualizaciones continuas de controles e informar de tales cambios al personal a su cargo.

Por otro lado, Mendoza et al. (2018) concibieron al control interno como un pilar en razón de permite observar la aplicabilidad de la eficiencia y eficacia de las operaciones que se realizan dentro de las organizaciones, así como la confiabilidad de los registros y cumplimiento de las regulaciones legales. De modo que, al ser una herramienta y al hacer de este una cultura, permitirá combatir la corrupción, detectar fraudes y prevenir errores dentro de diferentes los procesos, facilitará además el aseguramiento de la información financiera, mejorará la ética institucional, el cumplimiento de la normativa, fortalecerá el desarrollo de las actividades; y, permitirá optimizar la utilización de los recursos para lograr mejores niveles de productividad.

Ruíz y Delgado (2020) consideraron también que el control interno es una herramienta de apoyo administrativo que permite supervisar, fiscalizar y evaluar el desempeño institucional, y tomar acciones con oportunidad que permitan la reducción de cuellos de botellas, esta herramienta funciona para direccionar y garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, permite prevenir fraudes, detecta errores a tiempo y permite corregirlos y salvaguarda los recursos públicos. Los procesos de contrataciones públicas, están sujetos a la aplicación de normas, donde está de por medio la existencia de pagos, por lo que, es necesario la estandarización y aplicación de controles que permitan una adecuada contratación y así evitar sanciones por parte de la EFS del país.

En resumen, el control interno en el sector público debe necesariamente estar regulado. Para el caso de Ecuador, por el ente de fiscalización superior, con el fin fundamental de proteger los escasos recursos públicos, cumplir los objetivos de cada entidad pública y brindar información a los usuarios internos y externos. Lastimosamente, ya que en el sector público se debe hacer tan sólo lo que la Ley manda, los controles que se aplican resultan ser tediosos y engorrosos, y traen como consecuencia el desajuste en la atención de los trámites; no obstante, a través de la misma ley esos controles pueden simplificarse para reducir tiempos y brindar un servicio de manera oportuna, conforme lo establece la NCI 100-02 emitida por la CGE, cuyo contenido se presenta en la Tabla 6.

Tabla 6
 NCI 100-02, Objetivos de Control Interno en el Sector Público Ecuatoriano

| NCI 100-02: Objetivos de Control Interno | | | | |
|---|---|--|--|---|
| Promover la eficacia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución de operaciones, bajo principios éticos y de transparencia. | Cumplir con las disposiciones normativas, generales y específicas, aplicables a la gestión de la entidad. | Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o el cometimiento de actos ilegales. | Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información de tipo físico y la generada a través de sistemas de archivos informáticos | Garantizar el establecimiento de atribuciones y competencias claras y precisas, que permitan verificar responsabilidades individuales en la ejecución de las operaciones de la entidad. |

Nota: Adaptado de Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos, 2023.

Definición de Términos

Adicionalmente, a continuación, se presentan varias definiciones de términos que se emplearán a lo largo del contenido de la presente investigación.

Proceso.

De acuerdo con las Normas ISO 9000: 2005, el proceso es un “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Proceso Administrativo.

Cortés (2019), definió al proceso administrativo como el conjunto de pasos mediante los cuales permiten aprovechar los recursos que tiene las organizaciones para que sirvan de soporte para detectar errores, de tal manera que permitan que las operaciones que se ejecutan, coincidan con los procesos que han sido planificados.

Contratación Pública.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008) en el artículo seis numeral cinco, define que es el “procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría.”

Control.

El diccionario de la Real Academia Española ASALE & RAE, s. f. (2022), definió al control como la “Comprobación, inspección, fiscalización, intervención.”

En otras palabras, el control es el evento o acto mediante el cual una o varias actividades que se han desarrollado, pueden estar sujetas a verificación y comprobación sobre el cumplimiento de las mismas.

Control Interno.

El artículo 9 de la LOCGE⁵, establece que: “ El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales” (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002, p. 8)

Control Clave.

Para Arens et al., (2007), consideraron que son aquellos “controles que se espera tengan el mayor efecto en el cumplimiento de los objetivos de auditoría relacionados con las operaciones.” (pág. 301)

También se puede decir que los controles clave son aquellos controles específicos que se adoptan para la ejecución de determinados procesos o actividades y tienen mayor relevancia puesto que ayudarán a cumplir los objetivos propuestos de una manera eficiente.

Control Previo.

Para Sánchez (2022) definió al control previo como “el conjunto de actividades que se realizan antes de que se concrete un propósito, con la finalidad de verificar que lo deseado se realice como se supone que deba realizarse.”

Reproceso.

Moreno (2022) consideró que el reproceso constituye todo o parte de un proceso mediante el cual se debe pasar nuevamente para cumplir con las especificaciones que se hayan definido o establecido.

⁵ Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

También nos podríamos referir a aquella acción de ir hacia atrás, no avanzar; o, la repetición de actividades cuya implicación es la multiplicación del costo beneficio que tendría una organización al ejecutar sus actividades en circunstancias normales.

Pago.

El diccionario de la Real Academia Española ASALE & RAE, s. f.-b (2022), definió al pago como la “Entrega de un dinero o especie que se debe.”

A partir de ello, entonces también se refiere a la retribución económica que se tendría que entregar a alguien por la entrega de bienes o servicios.

Multa.

El Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2022) en la parte pertinente del artículo 292, menciona que “La multa tendrá como finalidad sancionar la conducta del contratista por su negligencia e incumplimientos imputables a sus obligaciones contractuales.”(pág. 111)

También nos podemos referir a la multa como al valor o penalidad adicional que se debe pagar por incumplimiento de un acuerdo que se hayan establecido entre las partes.

Plan Operativo Anual- POA.

Siglas que significan Plan Operativo Anual. El POA permite prever aquellas transacciones que deben realizarse en un año, por tanto, es una valiosa herramienta administrativa que facilita la implementación de los planes estratégicos.

Por otro lado, Santos (2023) mencionó que es un documento en el cual se plasman las estrategias de acción de una organización orientadas hacia el futuro, en ese documento se incluyen objetivos, presupuestos y labores que los equipos esperan cumplir en un período fiscal.

Plan Anual de Contratación – PAC.

El POA es el plan donde constan todas las necesidades de compras de las unidades administrativas de una organización; por tanto, incluyen solo los bienes y servicios que la entidad prevé que necesita y que no tiene disponible en stock.

Así también de conformidad con lo que establece el artículo 43 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2022), el PAC contendrá las adquisiciones que tengan previstos las entidades contratantes y que estén relacionados con bienes, obras y servicios e incluyen a los de consultoría en el correspondiente año fiscal y estas deben ser aprobadas y publicadas por la máxima

autoridad o su delegado hasta el 15 de enero de cada año.

Fase Preparatoria.

Es la primera fase de la contratación pública, en la cual se especifican las necesidades de la compra; esta fase inicia desde la elaboración del PAC “y toda actividad hasta antes de la publicación del procedimiento en el” Portal Institucional del Servicio Nacional de Contratación Pública.” (Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP, 2022, p.8).

Fase Precontractual.

Es la segunda fase de la contratación pública, en la cual se lleva a cabo la selección del proveedor del bien o servicio establecido en la etapa preparatoria. Esta fase inicia desde la publicación del procedimiento en el SOCE “hasta la adjudicación o declaratoria de desierto del proceso” (Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP, 2022, p.8).

Fase Contractual.

Es la tercera fase de la contratación pública, a través de la cual se establecen obligaciones y derechos entre la entidad contratante y el proveedor. Inicia desde la suscripción del contrato hasta su liquidación/finalización del procedimiento de acuerdo a lo establecido en la Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP (2022).

Catálogo Electrónico.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008) en el artículo seis numeral tres, define al catálogo electrónico como el “Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal institucional para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco” (p. 8).

Desde otra perspectiva, también se puede considerarlo como una modalidad de contratación pública que consiste principalmente en escoger un bien o servicio que se encuentre en una lista que el SERCOP pone a disposición de las entidades contratantes. Dicha lista se denomina Catálogo Electrónico.

Convenio Marco.

La modalidad mediante el cual el SERCOP “selecciona los proveedores cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico a fin de ser adquiridos o contratados de manera directa por las Entidades Contratantes en la forma, plazo y demás condiciones establecidas en dicho Convenio.” (Ley

Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p. 9).

En otras palabras, el convenio marco es el equivalente a un contrato; es decir, es el documento suscrito entre el SERCOP y el proveedor de un bien catalogado, donde constan derechos y obligaciones para las partes. Este documento habilita al proveedor a proveer bienes y servicios en el Catálogo Electrónico.

Ínfima Cuantía.

Es una de las modalidades de contratación pública que, para llevarse a cabo, debe reunir ciertos requisitos establecidos en la Ley y en las resoluciones del SERCOP. De manera general, esta modalidad de compra pública aplica cuando el monto no supera cierta cuantía y cuando un bien no esté en el catálogo electrónico de conformidad a lo establecido en la LOSNCP.

Capítulo II.

Metodología y Resultados de la Investigación

Análisis de la entidad

Para llevar a cabo esta investigación, es fundamental conocer a la organización, ya que esto brinda una visión clara del entorno en el que opera. Este conocimiento del contexto permite realizar un diagnóstico más completo y, a partir de ahí, proponer sugerencias de mejora significativas. Por lo tanto, con el objetivo de contribuir a la selección de la metodología de investigación adecuada, a continuación, se presentan los aspectos más relevantes de la entidad.

La Entidad de Fiscalización Superior (EFS) del Ecuador, según la información proporcionada en el *Portal Web Oficial de la Contraloría General del Estado del Ecuador*, s. f, fue creada el 2 de diciembre de 1927, cuando se emitió la Ley Orgánica de Hacienda, misma que fue publicada en el Registro Oficial 448 de 16 de noviembre de 1927. La finalidad de esta entidad era “realizar el control fiscal, compilar cuentas y constituir la oficina central de la contabilidad del Estado”.

Desde ese momento, esa Institución ha sufrido algunas reformas, hasta el punto en que, hoy en día, por disposición del art. 211 de la Constitución de la República del Ecuador, se encarga, *principalmente*, del control de los recursos públicos y de dirigir el sistema de control externo e interno de las entidades del sector público ecuatoriano.

El accionar de la EFS de Ecuador se basa en la norma constitucional antes mencionada, así como en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Su sede es Quito y tiene unidades administrativas en toda capital de provincia del País para ejercer sus competencias, especialmente, con la ejecución de auditoría gubernamental, como exámenes especiales, auditorías financieras, auditorías de obras, auditorías de gestión, auditorías de aspectos ambientales.

Para dirigir el sistema de control interno emite normativa de obligatorio cumplimiento para todas las instituciones que manejen recursos públicos. Además, en el Plan Estratégico Institucional 2023- 2025 (2023) emitido por la EFS, se establece la misión y visión institucional, que a continuación se mencionan.

Misión

“Controlar el uso eficiente y eficaz de los recursos estatales a través de la

auditoria gubernamental, contribuyendo al fortalecimiento de la administración pública, en beneficio de la sociedad”, según el Plan Estratégico Institucional 2023-2025, 2023, p. 59)

Visión

Según el Plan Estratégico Institucional 2023- 2025 (2023), es:

Ser la entidad fiscalizadora superior de control confiable, moderna y efectiva que, a través de la innovación y con personal capacitado, contribuya al mejoramiento de la administración pública, la buena gobernanza, la transparencia y la lucha contra la corrupción; comprometidos con los intereses ciudadanos y los objetivos nacionales. (p. 59)

Estructura Orgánica

Así mismo, conforme la información proporcionada por la EFS en el *Portal Web Oficial de la Contraloría General del Estado del Ecuador*, s. f.-b, establece la siguiente estructura orgánica.

Nivel Directivo

- Contralor General del Estado
- Subcontralor General del Estado
- Subcontralor de Auditoría

Nivel Asesor

- Secretaría General
- Dirección de Auditoría Interna
- Dirección de Asuntos Internacionales

Nivel de Apoyo

- Dirección Nacional Financiera
- Dirección Nacional de Talento Humano
- Dirección Nacional de Gestión Institucional

Nivel Operativo

- Dirección Nacional de Planificación
- Direcciones nacionales de auditoría (8)

- Unidades de Auditoría Interna (117)
- Dirección de Predeterminación de Responsabilidades
- Dirección de Determinación de Responsabilidades
- Dirección de Recursos de Revisión
- Dirección de Coactivas
- Dirección de Capacitación
- Dirección Nacional de Patrocinio
- Dirección Nacional Jurídica
- Dirección Nacional de Contratación Pública
- Unidades desconcentradas
- Direcciones provinciales (23)

Diseño Metodológico

Para una mejor comprensión se parte de que, el diseño metodológico es un “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (Hernández et al., 2010., p. 120), resaltaron que esta parte es crucial en este proceso de investigación, ya que el diseño metodológico establece las estrategias a seguir para la obtención de los datos necesarios para responder a la pregunta de investigación planteada que, para el caso de la presente investigación referente al control interno y a la incidencia en el proceso de pagos por compras públicas, se utilizará el siguiente diseño de investigación:

- Según el propósito se aplicará un diseño *observacional*,
- Según la cronología, se aplicará un diseño *prospectivo*
- Según el número de mediciones, se aplicará un diseño *transversal*.

El *diseño observacional* permitirá la observación directa a los expedientes de los procesos para identificar los controles internos aplicados en el manejo de pagos por compras públicas. El *diseño prospectivo* porque se va a proponer un proceso para mejorar los procesos de contratación en el futuro. El *diseño transversal* permitirá el análisis de los datos obtenidos en un solo momento; es decir, permitirá identificar todos los factores por cada transacción que influyen en la incidencia en el proceso de pagos por compras públicas. en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía

En resumen, la combinación de los diseños observacional, prospectivo y transversal permitirá obtener una visión completa y detallada de los procesos de

control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía; a la vez, permitirá identificar las áreas de mejora y proponer soluciones para optimizar el control interno en las Unidades desconcentradas de una EFS del Ecuador.

Tipo de Investigación

La investigación sobre los controles internos aplicados en los trámites de pagos por compras públicas es relevante y de interés en el ámbito de la gestión pública. Para abordarla, se utilizará el tipo de *investigación concluyente* que, según Paredes y Velázquez (2018), mencionaron que se caracteriza por ser un tipo de investigación más formal que incluye el establecimiento de objetivos, hipótesis, métodos de recopilación de información, diseño de un plan de muestreo y la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos. A la vez, este tipo de investigación se divide en dos tipos: *concluyente descriptiva* y *concluyente causal*, que serán utilizadas en esta investigación por las siguientes circunstancias.

- La investigación *concluyente descriptiva* tendrá como objetivo principal describir la secuencia del proceso de control interno llevado a cabo en los trámites de pagos por compras públicas. Y se basará en la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos a través de entrevistas, revisión de documentos y observación directa a las evidencias de esos trámites.

- Por otro lado, la investigación *concluyente causal* tendrá como objetivo principal establecer una relación de causa y efecto entre el control interno (variable independiente) y la incidencia en el proceso de pagos por compras públicas (variable dependiente).

Enfoque de Investigación

Se empleará un enfoque de investigación mixta; es decir, de tipo cualitativo y cuantitativo. Respecto a este enfoque, D'olivares y Casteblanco (2015) consideraron que “el enfoque cuantitativo como el cualitativo son igual de importantes y fructíferos, ninguno es mejor que el otro, ambos le han aportado a la ciencia; uno y otro componen su enfoque respecto del estudio de un fenómeno determinado”.

Desde lo *cualitativo*, mediante la aplicación de entrevistas, permitirá evaluar los atributos de los controles internos aplicados, se conocerá la percepción de los usuarios sobre los controles que se utilizan y las causas que ocasionan su incidencia;

y, además, estimar el tiempo que a los usuarios les llevaría aplicar la propuesta de los procesos estandarizados. Desde lo *cuantitativo*, mediante la recopilación y análisis de datos, se obtendrá porcentajes de cumplimiento e incumplimiento de los controles claves existentes, así como la incidencia que han tenido en el proceso de pagos.

Instrumentación

En esta sección, se explorará con mayor detalle la importancia de la instrumentación en la investigación ya que también es parte esencial de la metodología de investigación. Su importancia radica en que permite obtener mediciones precisas y confiables de las variables en estudio. El instrumento de recolección de datos, según Hernández y Ávila (2020) está encaminado a establecer condiciones adecuadas para que los datos sean medidos, además de que puedan expresar información real y que sea susceptible de ser percibido.

Para esta investigación se aplicará el instrumento de la entrevista, misma que se emplearán a seis servidores públicos de la EFS del Ecuador, como al Responsable del Área Requirente, Responsable de Compras Públicas, Administrador de las órdenes de compra, Técnico que no interviene en el proceso de ejecución y el Responsable de Fondo Rotativo, servidores que forman parte del proceso; adicionalmente, a un servidor externo al proceso de ejecución, pero que conoce el procedimiento que se aplica.

Así mismo, respecto a los instrumentos de la revisión documental y la observación directa, se practicará a los expedientes de los procesos de contratación pública, que permitirán determinar la incidencia que han tenido los controles internos frente a los pagos.

Validez y Confiabilidad

La validez y confiabilidad son aspectos esenciales en este estudio ya que involucran la evaluación a los controles internos aplicados en los trámites de pagos por compras públicas. Por un lado, la validez se refiere a la precisión de las mediciones realizadas en la investigación, mientras que la confiabilidad se refiere a la consistencia y estabilidad de los resultados obtenidos.

Para ese efecto, la recolección de información se basará en fuentes confiables, ya que, por un lado, se revisarán los documentos que forman parte de los expedientes de los procesos de contratación pública por las modalidades de Catálogo Electrónico e Ínfima Cuantía; y, por otro lado, se aplicará entrevistas a los servidores públicos

directamente involucrados en los procesos de contratación en referencia. Por lo tanto, es preciso mencionar que las preguntas para las entrevistas a desarrollarse cuentan con la validación de un experto, ver Apéndice A.

Población

La población objetivo de esta investigación son los expedientes de los procesos de pagos por las compras públicas, efectuados por los servidores de la Unidad Desconcentrada de la EFS, por las modalidades de ínfima cuantía y catálogo electrónico. Entonces, para efectos de la presente investigación, de acuerdo a la información que se encontrará en los Apéndices B y C, con los cuales se evidenciará los tiempos que en realidad han tomado en ejecutar de un control clave a otro; a estos procesos de pago para mayor comprensión se identificarán por el número de factura.

Por lo tanto, para la determinación de la población, se considerarán todos los pagos efectuados entre los años el 2019 y el 2022, que ascienden a 394 expedientes de los procesos de pagos por contrataciones públicas, por tanto:

$$N = 394$$

Muestra

De los 394 expedientes de los procesos de pagos por contrataciones públicas; se analizarán:

- 61 expedientes que corresponden a los procesos del procedimiento de contratación de catálogo electrónico, por lo tanto, no aplica muestreo probabilístico, ya que se analizarán el 100% de los expedientes.
- En relación a la diferencia, es decir, los 333 expedientes que corresponden a los procedimientos de ínfima cuantía, se utilizará el método de muestreo probabilístico; mientras que, para la selección de la muestra, se aplicará la técnica de selección aleatoria simple. Para el efecto, se asume un nivel de confianza del 95%, un error tolerable del $\pm 10\%$ y una probabilidad de ocurrencia del 50%.

Por tanto, y en consideración que se conoce la población a investigar con relación al numeral dos y los datos asumidos en el párrafo anterior, se aplicará la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra; resultado que se obtuvo mediante el uso de la calculadora tecnológica de muestras, proporcionado por Calculadora tamaño muestra en Auditoría, s. f. (2021).

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2 + z^2pq}$$

Universo auditable (N): 333

Probabilidad de ocurrencia (p): 0.50

Porcentaje de certeza (Nivel Z de la distribución normal): 95%

Error tolerable (e): +/-10%

El tamaño de la muestra es igual a: 75 expedientes de procesos de pago por compras públicas con sus respectivos documentos de respaldo.

Recolección y Registro de datos

Según Useche et al. (2019), se refirieron que la recolección de datos consiste en la recopilación de información de hechos involucrados dentro de una investigación. Esa recolección puede ser representada en forma simbólica, numérica o alfabética para expresar información, como respuestas o testimonios de personas o de fuentes directas. Por lo tanto, del uso apropiado de los instrumentos de investigación dependerá que los datos recogidos sean confiables y apegados a la realidad, y permite valorar las circunstancias de un determinado procedimiento.

En ese sentido, para el desarrollo de la presente investigación y en razón de que es un caso de estudio, para la obtención y recolección de datos, se aplicó: (a) *la técnica de observación directa*; (b) *revisión documental* a los expedientes de los procesos de pagos por compras públicas, tanto de catálogo electrónico como de ínfima cuantía; y, (c) *entrevistas* a los servidores de la Unidad Desconcentrada de la EFS con preguntas pre diseñadas permitió complementar los resultados de la incidencia que tuvieron los controles internos dentro de la ejecución en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Análisis e Interpretación de los datos

Se explican los resultados de esta investigación en dos partes: 1) del enfoque cuantitativo; y, 2) del enfoque cualitativo.

En primer lugar, el *enfoque cuantitativo*, mediante la recolección y el análisis de datos relacionados con los expedientes de los procesos de catálogo electrónico e ínfima cuantía, conforme los Apéndices B y C, permitieron:

- Analizar los procesos de pagos por compras públicas que se

desarrollaron en una Unidad Desconcentrada de una EFS,

- Identificar los controles claves generales y relevantes; y,
- Establecer los tiempos que existieron entre un control a otro.

Por lo tanto, en cuanto a los resultados del enfoque cuantitativo; y, al no existir parámetros específicos de medición de tiempos para la ejecución de cada fase del proceso de contratación, se consideró lo siguiente: (a) del total de días y de cada control clave general y de todos los procesos analizados, se estableció como criterio de cálculo el *promedio ponderado*; donde, si el promedio era menor o igual a los días realmente empleados cumplían con la condición de -SI cumple-; pero, si el promedio era mayor a los días promedio cumplían con la condición de -NO cumple-; consecuentemente, estos resultados tendrán el porcentaje correspondiente.

En segundo lugar, el *enfoque cualitativo*, mediante la aplicación de entrevistas que fueron aplicadas a seis personas: cinco servidores de la Unidad Desconcentrada de la EFS y a un servidor ajeno al proceso, pero que lo conoce. Entre los cinco servidores de la UD⁶ están: Responsable del Área Requirente, Responsable de Compras Públicas, Administrador de las órdenes de compra, Técnico que no interviene en el proceso de ejecución y al Responsable de Fondo Rotativo, servidores quienes forman parte del proceso.

Las entrevistas aplicadas, además de complementar los resultados cuantitativos, permitieron: a) conocer la percepción de los usuarios respecto de los controles que se aplican en los procesos de contratación, como se muestra en los Apéndices D, E, F, G, H e I; y, b) identificar las *causas* que generan la incidencia en el proceso de pagos, conforme Apéndice J.

Resultados del Análisis a los Trámites de Pago por Compras Públicas Mediante la Modalidad de Catálogo Electrónico.

Descripción General del Proceso Observado.

Como se indicó en el marco conceptual, las compras públicas realizadas por la modalidad de Catálogo Electrónico se diferencian del resto de modalidades porque no depende de la cuantía de la compra, pues, el requisito es que el bien o servicio esté disponible entre los productos que ofrecen los proveedores bajo esa modalidad.

⁶ Unidad Desconcentrada

En términos prácticos, el Catálogo Electrónico es un repositorio de productos que se abastece por distintos proveedores seleccionados, no por la entidad contratante, sino por el SERCOP a través de *convenios marco*, de tal forma que la contratante, al buscar determinado bien o servicio en el Catálogo Electrónico, si está disponible en él, tan solo debe seleccionarlo y, de manera automática, el proveedor también será seleccionado; pero, si el producto no está disponible, entonces habrá que determinar otra modalidad de contratación que sea idónea.

Actividades y controles observados.

Para llevar a cabo el proceso de compras por Catálogo Electrónico, la Unidad Desconcentrada de la EFS del Ecuador realizó ocho actividades generales, que son:

- Presentar la necesidad
- Cotizar el bien o servicio requerido
- Obtener la certificación de disponibilidad presupuestaria
- Resolver la emisión de la orden de compra y designar al Administrador de contrato
- Aceptar la orden de compra
- Recibir/Entregar los bienes y servicios
- Emitir la factura para el pago
- Tramitar y pagar la factura

De la documentación revisada, se observa que en cada una de esas actividades se realizaron 42 tareas y controles, pero que fluyen con siete controles clave y con la participación de personas que ejercen determinados roles; como se muestran en los Apéndices K, donde se detallan actividades; y, L, donde se grafica mediante un flujograma las actividades que se desarrollan actualmente en la Unidad Desconcentrada.

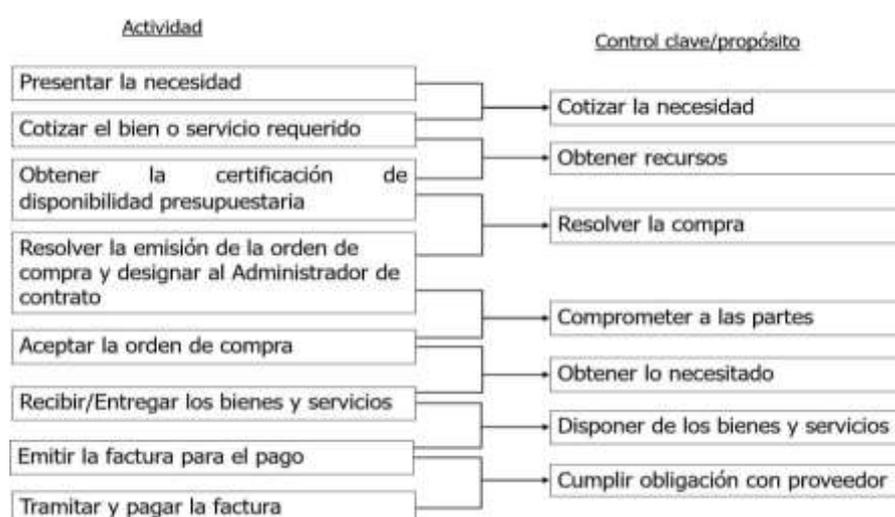
No hay que perder de vista al objetivo de un proceso que, en este caso, es abastecerse de bienes y servicios por la modalidad de Catálogo Electrónico, ya que supone que esos bienes y servicios son necesarios para la prestación de servicios públicos; es decir, no es pertinente considerar que el propósito de un proceso sea simplemente cumplir controles o normas, pues, esos controles o normas son, en realidad, medios por los cuales se consigue aquel propósito buscado. Es decir, todas estas actividades, tareas y controles deben conducir hacia el abastecimiento de bienes y servicios por la modalidad de Catálogo Electrónico. Por tanto, es relevante que se identifiquen a los controles internos clave que suponen el cumplimiento de ese

proceso.

Controles Clave Evaluados.

Como se mencionó en el marco conceptual, el control clave es un elemento importante para el propósito de un proceso; control clave que puede ser uno o varios controles internos, así como también cualquier medida que controle de manera sustancial que algo suceda como deba suceder, de ahí que se han considerado, conforme la Figura 3, los siguientes siete controles clave.

*Figura 3
Principales Controles Clave en el Procedimiento de Catálogo Electrónico*



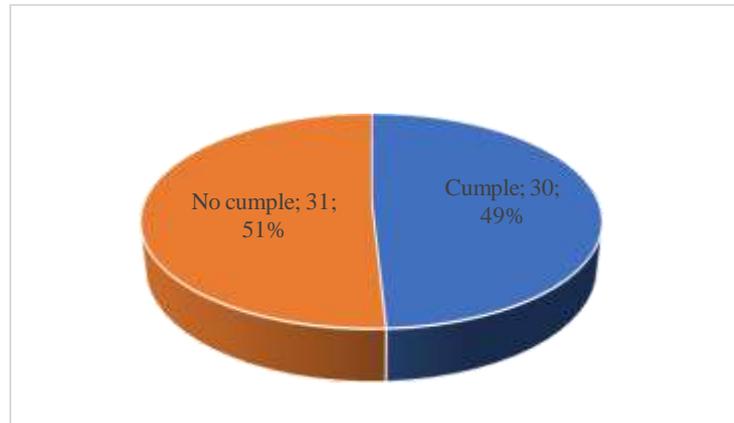
Control 1_CATE⁷: Cotizar la Necesidad.

Este control permite que la necesidad solicitada y aceptada sea cotizada; es decir, que la necesidad, una vez precisada, sea de interés de algún proveedor que este dentro del portal del SERCOP, en este caso, que tenga en sus haberes el bien o servicio que se busca, para lo cual, como se dijo, se requiere que la necesidad sea correctamente precisada mediante la especificación de cantidades y características.

Entonces, de las 61 transacciones se determinó que este control duró en promedio 4,98 días; es decir, entre el área requirente y el Responsable de compras públicas utilizan casi una semana en cotizar una necesidad. Adicionalmente, se comprobó que el 51% de las transacciones superan este promedio (no cumplen) y que el 49% están por debajo de ese promedio (cumplen), representado en la Figura 4.

⁷ Iniciales para referirnos al Catálogo Electrónico

Figura 4
Control 1: Cotización de la Necesidad



Según las percepciones de los entrevistados, las causas que generan este resultado son:

- Las necesidades no fueron correctamente precisadas, lo que implicó que los requerimientos sean devueltos hasta que sean corregidos.
- El responsable del Área Requirente no puede presentar las necesidades de forma correcta, así como las correcciones de forma inmediata, ya que tiene asignado un cargo específico, pero existe desvío de las actividades porque debe ejecutar otras actividades administrativas, es decir, distintas a la de su cargo, ocasiona demora en este control. Además, desconoce sobre el trámite.
- No existe el acompañamiento necesario del Responsable de Compras Públicas, ni de las Unidades de la Matriz, cuando se presentan dudas.
- Las consultas de las cotizaciones no fueron descritas y efectuadas oportunamente en el Portal de compras públicas del SERCOP, para poder establecer el valor aproximado de la compra del bien o servicio.
- La página del SERCOP ha presentado por varias ocasiones variaciones de precios, conllevado a realizar consultas por varias veces para determinar el presupuesto con un valor aproximado.
- El servidor de Compras Públicas a más de realizar actividades propias de su cargo, debe realizar otras actividades distintas a la de su puesto de trabajo, lo que ocasiona demora en este control.

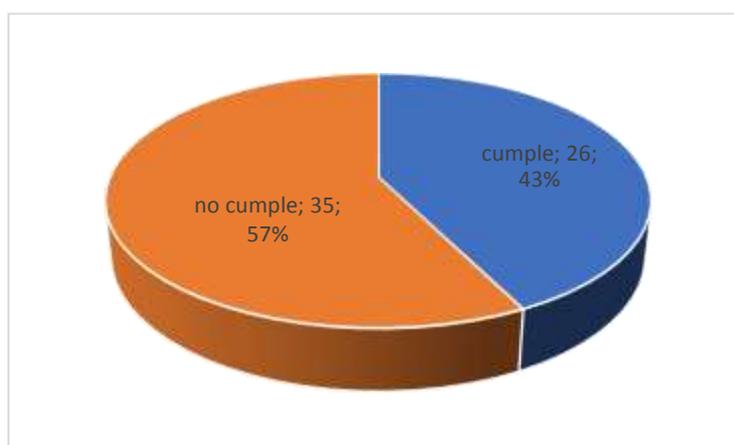
Control 2_CATE: Obtener Recursos.

Conseguir los recursos para la compra es otro de los controles clave para las compras públicas, porque, sin recursos ninguna actividad podría continuar; sin embargo, en el sector público, esta etapa es de difícil ejecución porque implica una serie de pasos, como los siguientes y que constan en el Apéndice K:

- Autorizar el trámite de reforma presupuestaria si no hay recursos disponibles
- Autoriza trámite para solicitar a aprobación de Certificación Presupuestaria a la Dirección Nacional Financiera
- Realizar Control previo de los documentos por la Unidad Desconcentrada
- Crear y aprobar Certificación Presupuestaria en eSIGEF
- Realizar control previo de los documentos por el Área de Presupuesto de la Dirección Nacional Financiera
- Aprobar Certificación Presupuestaria
- Devolución de Certificación Presupuestaria a Unidad Desconcentrada

De las 61 transacciones, se determinó que este control duró en promedio 7,44 días; es decir, más de una semana, desde la cotización hasta la obtención de recursos. Del 100% de estas transacciones, se identificó que el 43% está por debajo del promedio (cumplen), mientras que el 57% están por encima de ese promedio (no cumplen), lo que se representa en la Figura 5:

Figura 5
Control 2: Obtener Recursos



Según las percepciones de los entrevistados, las causas de los resultados de la evaluación a este control contienen:

- Las asignaciones de recursos económicos son limitadas y no son suficientes para abastecer de bienes o servicios.
- Cuando se solicita aumento de recursos económicos a la Dirección Financiera, los requerimientos demoran en ser atendidos. Incluso ha sido necesario tramitar la disminución de saldos de determinados ítems presupuestarios para aumentar a otros, con el fin de atender los requerimientos que ha hecho el área requirente.

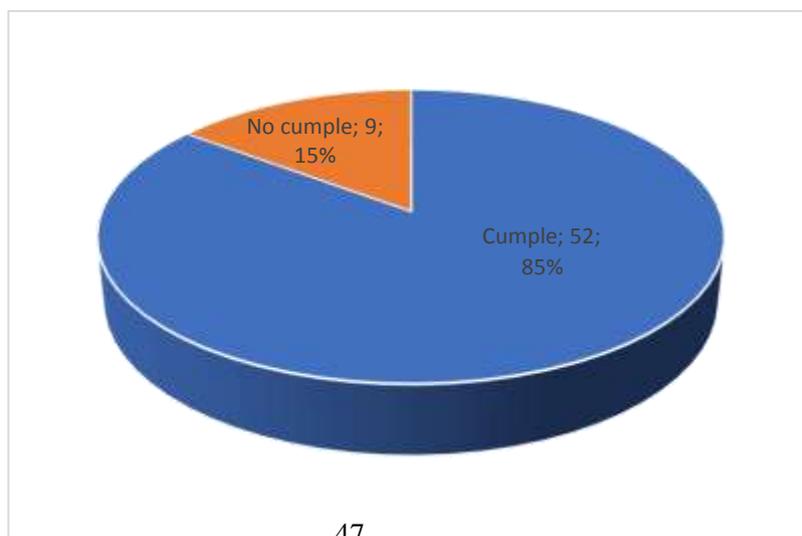
Control 3_CATE: Resolver la Compra.

Una vez que se disponen de los recursos económicos necesarios, este control permite a la autoridad competente *resolver* la adquisición los bienes o servicios, *disponer* su compra y *designar* a un Administrador del contrato.

Es importante, en primer lugar, que la emisión de las órdenes de compra, emitidas en el portal del SERCOP contengan *exactamente* la cantidad y características de los bienes o servicios requeridos; y, con la designación del Administrador, se dé el seguimiento correspondiente para abastecer a la entidad de bienes y servicios con oportunidad.

Para este control se utiliza, como se muestra en la Figura 6, en promedio 3,11 días; es decir, menos de una semana, entre la obtención de recursos hasta la emisión de las órdenes de compra y designación del Administrador. De las 61 transacciones se determinó que el 85% de ellas se realizan por debajo de ese promedio (cumplen), mientras que el 15% superan ese promedio (no cumplen), así.

Figura 6
Control 3: Resolver la Compra



Esta formalidad, es necesaria desde el punto de vista legal, pues, la orden de compra reemplaza al “contrato” que contiene las obligaciones y derechos de las partes, es decir, de la entidad contratante y del proveedor; sin embargo, al tratarse de un control que está atado a los requerimientos establecidos al inicio de la etapa, se considera que el tiempo utilizado para la emisión de las órdenes de compra podría reducirse.

A criterio de los entrevistados, este control demora debido a que:

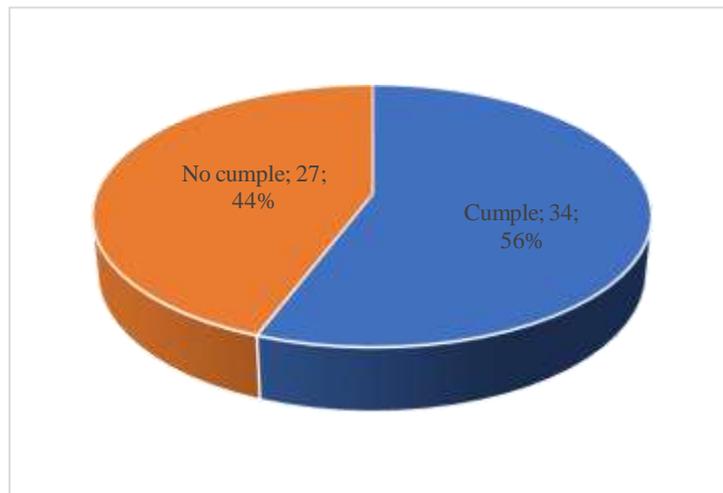
- El servidor de Compras Públicas, responsable de emitir las órdenes de compra, no las emite de forma inmediata debido a que, a más de realizar actividades propias de su cargo, debe realizar otras actividades distintas a la de su puesto de trabajo.
- El realizar revisiones o controles previos por varios servidores públicos a estos documentos y la falta de formatos, hacen que tarden los procesos de adquisición.

Control 4_CATE: Comprometer a las Partes.

Si el proveedor acepta la orden de compra, significa que el proveedor y la entidad contratante se obligan al cumplimiento de sus cláusulas del contrato, por tanto, si las cantidades y especificaciones fueran inconsistentes, entonces, la entrega sufrirá retrasos, pues, se requerirán aclaraciones ya que el proveedor no sabrá qué debe entregar ni la contratante qué recibir.

Del análisis a los datos se determinó que este control dura 4,9 días; es decir, casi una semana desde la disposición de emisión hasta la aceptación de las órdenes de compra por parte del proveedor. Por lo tanto, como se aprecia en la Figura 7, de las 61 transacciones examinadas, el 56% de ellas se realizan por debajo de este promedio (cumplen), mientras que el 44% están por encima (no cumplen), así:

Figura 7
Control 4: Comprometer a las Partes



Según las percepciones de los entrevistados, las causas que ocasionan este resultado son:

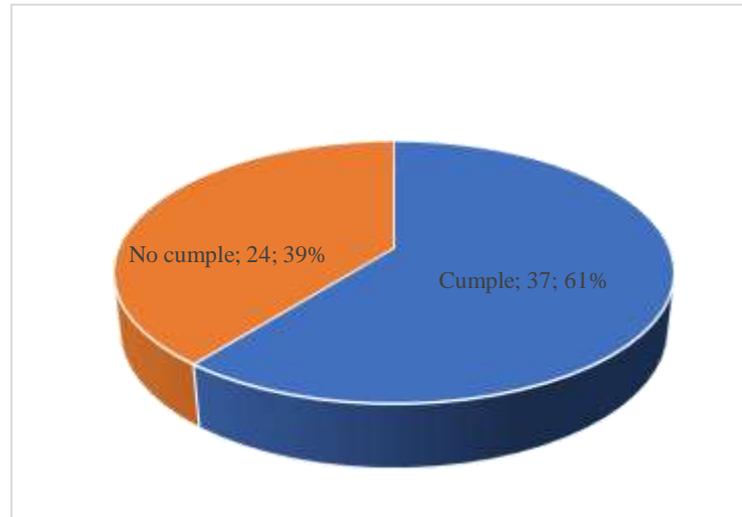
- Una vez emitidas las órdenes de compra, se depende del tiempo que dispongan los proveedores para su aceptación formal, lo que ocasiona que transcurran días para que se inicie y obligue a las partes al cumplimiento de las cláusulas contractuales.

Control 5_CATE: Obtener lo Solicitado.

Luego de comprometidas las partes, hace falta que el objeto del compromiso (contractual) sea concretado, lo que se evidencia con la entrega de lo que se ha solicitado. En esta etapa, es necesario que se verifique la exactitud de las cantidades y especificaciones requeridas, pues, en caso no sea así, habrá retrasos; y, como consecuencia de ello podría existir la aplicación de multas al proveedor o que la entidad contratante no pueda disponer de lo adquirido.

De los datos recolectados, se observa que el proveedor entrega los bienes y servicios en 14,98 días promedio, es decir después de la aceptación de la orden de compra en el portal del SERCOP hasta la suscripción del acta entrega recepción. Lo que representa que el 61% está por debajo del promedio (cumplen), mientras que el 39% están por encima del promedio, como se muestra en la Figura 8.

Figura 8
Control 5: Obtener lo Solicitado



En este control es importante considerar las cláusulas establecidas en los convenios marco, respecto a los plazos de entrega de los productos o servicios; estos plazos están determinados por el SERCOP y por el proveedor.

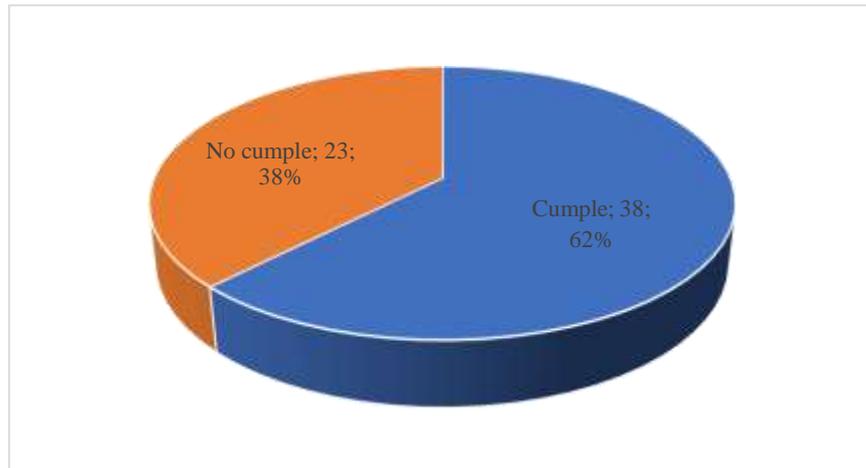
A criterio de los entrevistados, el tiempo que representa a la entidad contratante el obtener lo solicitado, se da porque:

- Los bienes o servicios en su gran mayoría son entregados a tiempo, pero la legalización del acto contractual mediante la suscripción del acta entrega recepción, el Administrador lo realiza para su legalización tiempo después. En otros casos no son entregados dentro de los plazos por lo que se aplica las multas al proveedor.
- Las actas de entrega recepción tienen errores por lo que son devueltas al Administrador para que se efectúen las aclaratorias y correcciones correspondientes.

Control 6_CATE: Disponer de los Bienes y Servicios.

Esta etapa dura en promedio 32,6 días; es decir, más de un mes o el doble de tiempo que dura el compromiso contractual. Es decir, de las transacciones examinadas, se determina que el 62% de ellas se emite por debajo de ese promedio; y, en el 38% supera ese promedio, según se representa en la Figura 9.

Figura 9
Control 6: Disponer de los Bienes y Servicios



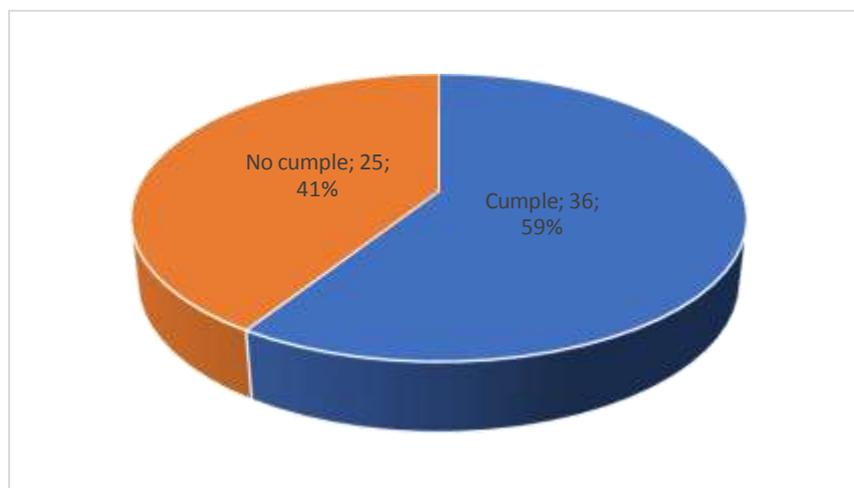
A criterio de los entrevistados, las causas se de este resultado obedece a:

- Pese a que en el control anterior se dijo que el proveedor entregó los bienes y servicios requeridos, aquello no significa que estos puedan ser puestos a consideración del área requirente para el respectivo consumo, pues, por política institucional, los bienes y servicios no pueden ser utilizados hasta que se apruebe la factura que el proveedor emita, ya que con ella se procesará el pago al proveedor, con lo que se *asume* la aceptación de la entidad contratante.
- Este tiempo que se mencionó al inicio de este control se produce también porque los proveedores no emiten la factura con oportunidad, ya sea por su propia discrecionalidad o porque el Administrador de contrato no exigió que la emita.
- Cuando se presentan errores en la emisión de las facturas los proveedores tardan en rectificarlas.
- El Administrador no entrega de forma oportuna los expedientes para revisión y pago.

Control 7_CATE: Cumplir Obligaciones con Proveedor.

Luego de que se pueda disponer de los bienes y servicios, la entidad contratante tiene la obligación de pagarle al proveedor cualquier dinero que se le adeude. En teoría, ese pago debería ser inmediato, sin embargo, se comprueba que hay una duración de 15,60 días en promedio desde que el proveedor emite su factura hasta cuando se le paga. También se comprueba que en el 41% de las transacciones, el pago se realiza inclusive en un tiempo superior a ese promedio; y, en el 59%, por debajo de ese promedio, lo que se describe en la Figura 10.

Figura 10
Control 7: Cumplir Obligaciones con el Proveedor



De las percepciones obtenidas en las entrevistas, esta situación ocurre generalmente porque:

- Existe un reproceso en la revisión documental, tanto en la unidad desconcentrada (por los responsables de Compras Públicas y del Fondo Rotativo) como en la Dirección Nacional Financiera (por sus analistas).
- Existen errores en los expedientes de contratación o sin la documentación completa, por lo que el expediente del proceso es devuelto al Administrador.
- La falta de procesos estandarizados y la interpretación de la normativa que de por sí es extensa, ocasiona que se tenga varios criterios y por ende genera confusiones. Y genera a veces devoluciones de los procesos por parte de la Dirección Financiera para aclarar ciertos aspectos.
- Por cada expediente de pago, la Unidad Desconcentrada debe realizar varios registros en los sistemas informáticos dispuestas por el Estado, lo que implica que estos registros deben ser aprobados por cada Unidad de la Dirección Financiera.

Resultados del Análisis a los Trámites de Pago por Compras Públicas Mediante la Modalidad de Ínfima Cuantía.

Descripción General del Proceso Observado.

Las compras públicas realizadas por la modalidad de ínfima cuantía tienen su particularidad porque dependen de que los bienes o servicios requeridos (a) no estén catalogados en el portal del SERCOP, (b) que las adquisiciones sean imprevistas y obviamente no estén dentro del Plan Anual de Contrataciones, (c) que no exceda la

cuantía que resulte de “multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, p. 47).

En otras palabras, con esta modalidad de contratación, la entidad contratante puede seleccionar directamente a un proveedor, siempre y cuando se cumplan las disposiciones legales y que no sea utilizada como un medio de elusión de procedimientos precontractuales.

Actividades y controles observados.

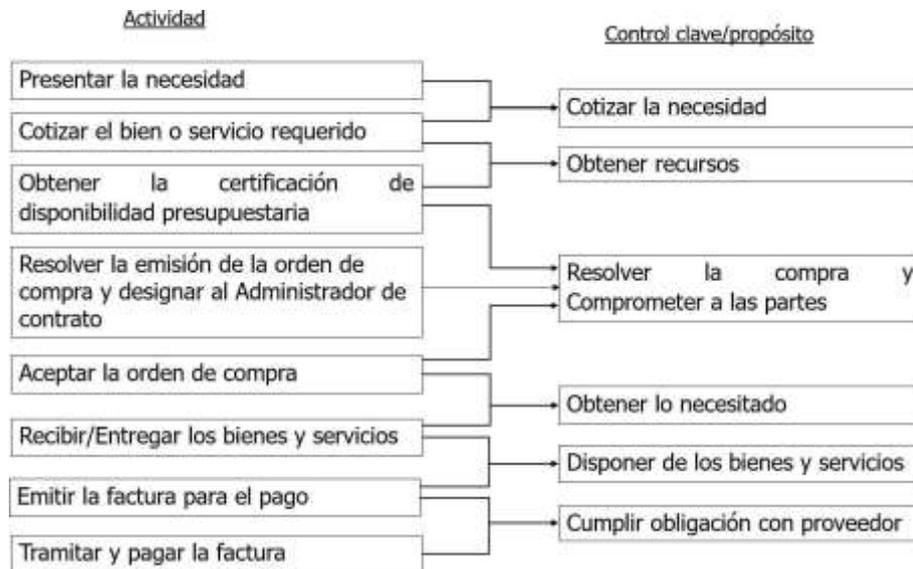
Para llevar a cabo el proceso de compras públicas por Ínfima Cuantía, la Unidad Desconcentrada de la EFS del Ecuador realizó ocho actividades generales, de los cuales se han considerado seis controles clave, como se observa en la Figura 11; y, dichas actividades agrupan a 44 tareas y controles, que son las siguientes:

- Presentar la necesidad
- Cotizar el bien o servicio requerido
- Obtener la certificación de disponibilidad presupuestaria
- Resolver la emisión de la orden de compra y designar al Administrador de contrato
- Aceptar la orden de compra
- Recibir/Entregar los bienes y servicios
- Emitir la factura para el pago
- Tramitar y pagar la factura

Dichas actividades, tareas y controles fueron realizadas por personas que ejercen determinados roles, como se presentan en los Apéndices M donde se detallan actividades; y, N donde se grafica mediante un flujograma las actividades que se desarrollan actualmente en la Unidad Desconcentrada.

Los controles internos clave identificados son los siguientes.

Figura 11
Principales Controles Clave en el Procedimiento de Catálogo Electrónico

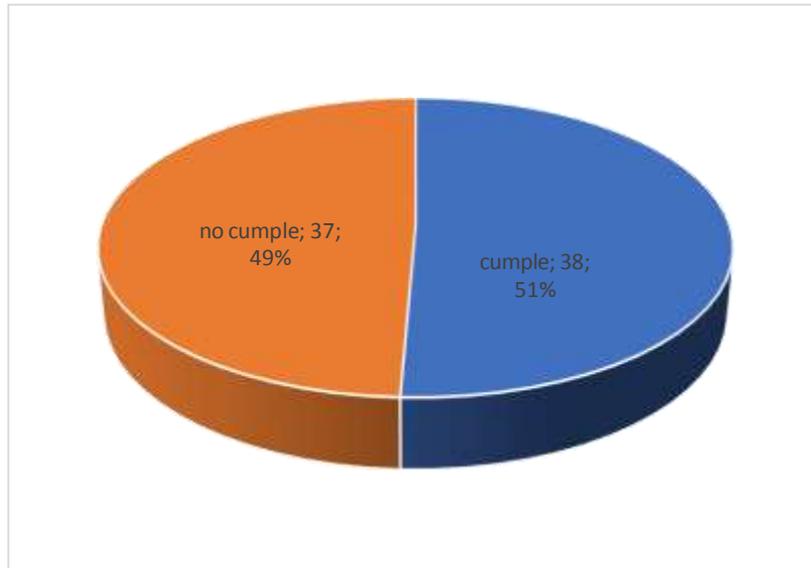


Control 1_Ínfima Cuantía: Cotizar la Solicitado.

Este control permite que una vez que la necesidad sea precisada con la especificación de cantidades y características correctas; y, autorizada por la máxima autoridad; pueda ser cotizada, es decir que sea de interés de algún proveedor, en este caso, que tenga en sus haberes el bien o servicio que se busca; y, que a través de la entrega de proformas por parte de los proveedores se pueda obtener información sobre los costos, evaluar opciones, tomar decisiones, negociar acuerdos y cumplir con requisitos legales.

De los 75 procesos analizados se determinó que este control duró en promedio 3.47 días; es decir, entre el área requirente y el Responsable de compras públicas utilizan casi menos de una semana en cotizar una necesidad. Adicionalmente, se comprobó que el 49% de las transacciones están por debajo de este promedio (no cumplen), mientras que el 51% están por encima del promedio (cumplen), lo que se representa en la siguiente Figura 12.

Figura 12
Control 1: Cotización de la Necesidad



Según las percepciones de los entrevistados, las causas que originan que el resultado se debe:

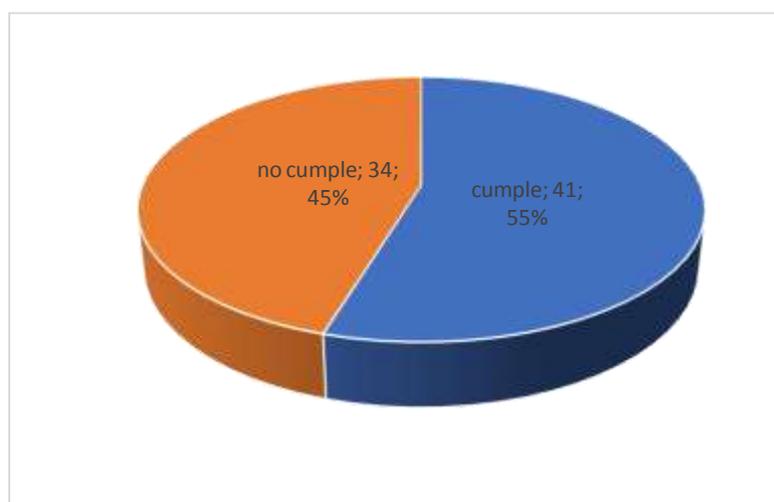
- Las necesidades no fueron correctamente precisadas, lo que implicó que los requerimientos sean devueltos hasta que sean corregidos.
- El responsable del Área Requirente no puede presentar las necesidades de forma correcta, así como las correcciones de forma inmediata, ya que tiene asignado un cargo específico, pero existe desvío de las actividades porque debe ejecutar otras actividades administrativas, es decir, distintas a la de su cargo, ocasiona demora en este control. Además, desconoce sobre el trámite.
- No existe el acompañamiento necesario del Responsable de Compras Públicas, ni de las Unidades de la Matriz, cuando se presentan dudas.
- Algunos proveedores no entregan proformas, ya que no desean trabajar con entidades públicas, bajo el argumento que existe demora en los pagos. Por lo que, se ha visto necesario efectuar nuevas búsquedas de proveedores, situación que ha hecho que el trámite para determinar el presupuesto referencial tome más tiempo.

Control 2_Ínfima Cuantía: Obtener Recursos.

Como se explicó en el apartado de control dos del procedimiento de catálogo electrónico, para obtener recursos económicos o si estos recursos no son suficientes, implica una serie de pasos, en donde, de no conseguirlos, no se podría cumplir con el objetivo de la adquisición, por tanto, no se podría abastecer de bienes y servicios para el cumplimiento de las actividades de sus servidores públicos y por ende no se podría brindar el servicio público que la ciudadanía requiriese.

De las 75 transacciones se determinó que este control duró en promedio de 10.03 días, es decir, cerca de dos semanas para su obtención, desde la obtención de las cotizaciones hasta la recepción de las certificaciones presupuestarias aprobadas por la Dirección nacional al Financiera. Se identificó que el 55% están por debajo del promedio (cumplen) y el 45% está por encima del promedio (no cumplen), lo que se demuestra con la siguiente Figura 13.

Figura 13
Control 2: Obtener Recursos



Los entrevistados consideran que las causas de estos resultados son:

- Existe varios pasos para la obtención de recursos y los trámites deben pasar por varios controles previos, lo que, al parecer, son redundantes y demoran más las gestiones de compras.
- Las asignaciones de recursos económicos son limitadas y no son suficientes para abastecer de bienes o servicios.
- Cuando se solicita aumento de recursos económicos a la Dirección Financiera, los requerimientos demoran en ser atendidos. Incluso ha sido necesario

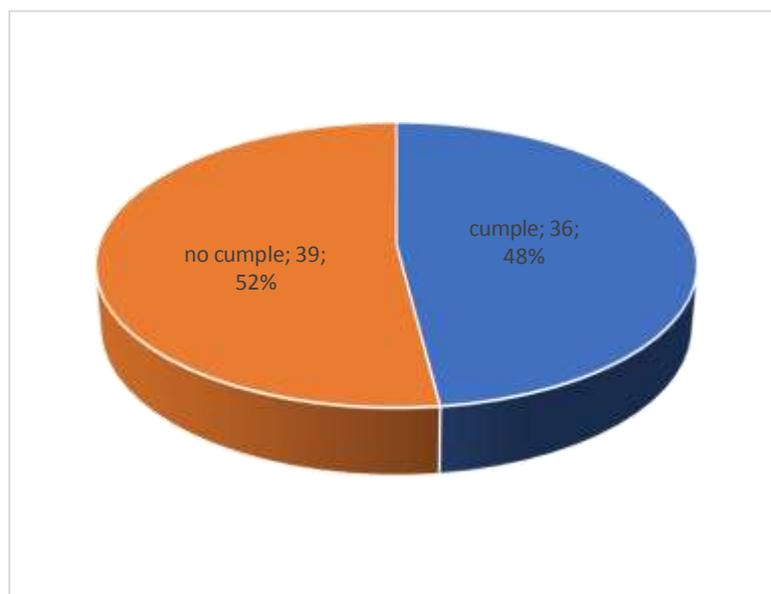
tramitar la disminución de saldos de determinados ítems presupuestarios para aumentar a otros, con el fin de atender los requerimientos que ha hecho el área requirente.

Control 3_Ínfima Cuantía: Resolver la Compra y Comprometer a las Partes.

Una vez que se cuenta con los recursos económicos necesarios, este control permite que la máxima autoridad pueda resolver la adquisición de los bienes y servicios. Esta decisión se formaliza con la emisión de las órdenes de compra que tienen la misma validez que un contrato y que deben ser aprobadas por la autoridad de la entidad contratante, donde se establezcan las condiciones de cumplimiento apegadas a la ley para ambas partes; y, donde dichas condiciones sean aceptadas con el fin de que el contratista entregue lo que se planea adquirir en los plazos y características pactadas; y, la entidad contratante reciba dichas compras en el tiempo que corresponde.

De los 75 procesos de ínfima cuantía analizados, como se puede ver en la Figura 14, se comprobó que se utiliza en promedio 2.53 días; es decir, menos de una semana, entre la recepción de la certificación aprobada por la Dirección Nacional Financiera hasta emisión y aceptación de las órdenes de compra. Se determinó que el 48% de las transacciones está por debajo del promedio (cumplen) y el 52% están por encima de ese promedio (no cumplen), de la siguiente manera.

Figura 14
Control 3: Resolver la Compra y Comprometer a las Partes



Los entrevistados consideran que las causas para que exista demora en este control se genera por:

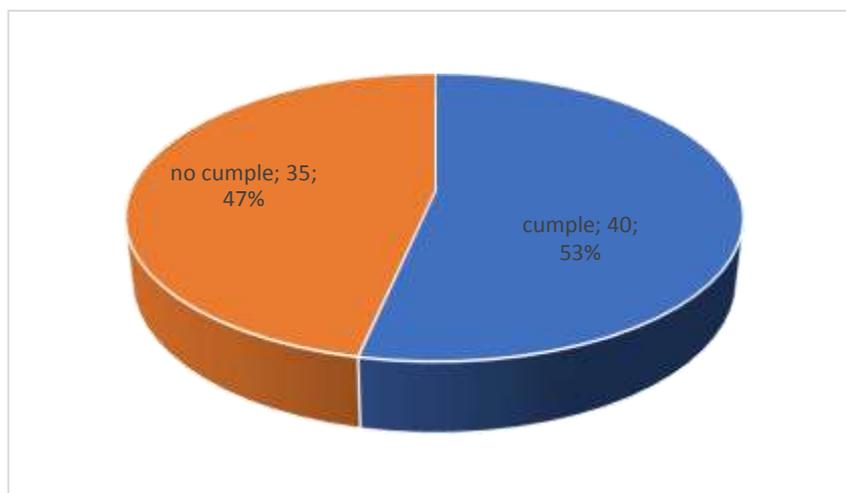
- La emisión de las órdenes de compra se las realiza días después de haber recibido la disposición de la autoridad para su generación en el portal de SERCOP, ya que el servidor de Compras Públicas, a más de realizar actividades propias de su cargo, debe realizar otras actividades distintas a la de su puesto de trabajo.
- El realizar revisiones o controles previos por varios servidores públicos a estos documentos y la falta de formatos, hacen que tarden los procesos de adquisición.
- Una vez emitidas las órdenes de compra, se depende también del tiempo que dispongan los proveedores para su aceptación formal, lo que ocasiona que transcurran días para que se inicie y obligue a las partes al cumplimiento de las cláusulas contractuales.

Control 4_Ínfima Cuantía: Obtener lo Solicitado.

Una vez que el proveedor y la entidad contratante se hayan comprometido en el proceso contractual, éste se concretará con la entrega de los bienes y servicios, que debe ser en las cantidades exactas y con las especificaciones solicitadas y en el tiempo al que hayan llegado como acuerdo; ya que, de existir equivocaciones o errores, ocasionarían retraso en el abastecimiento de lo que se haya requerido para el cumplimiento de las actividades institucionales o también podría existir la aplicación de multas.

De la información recopilada se determinó que este control toma 15.21 días en promedio, es decir, tarda más de dos semanas desde la aceptación de las órdenes de compra hasta la suscripción del acta entrega recepción. Entonces, de los 75 procesos analizados el 53% están por encima del promedio (cumplen), mientras que el 47% están por debajo del promedio (no cumplen), como se muestra en la Figura 15.

Figura 15
Control 4: Obtener lo Solicitado



Los entrevistados consideran que las causas que originan estos resultados son:

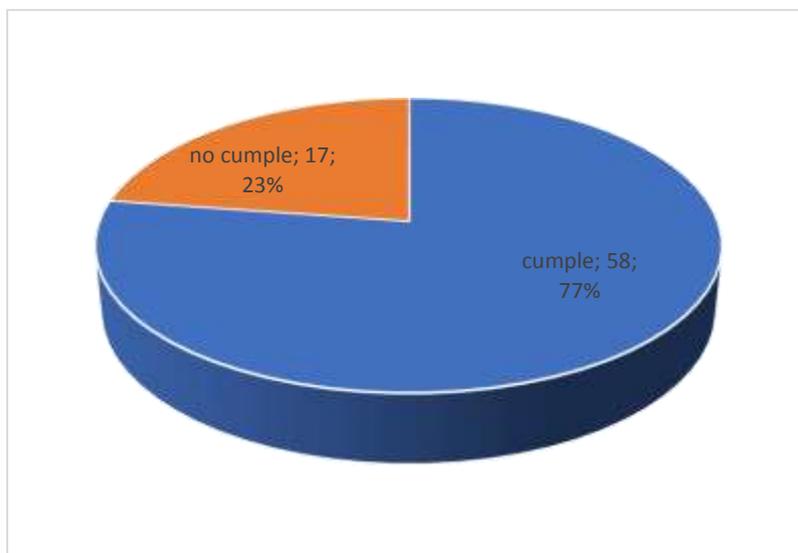
- Los bienes o servicios en su gran mayoría son entregados a tiempo, pero la legalización del acto contractual mediante la suscripción del acta entrega recepción, el Administrador lo realiza para su legalización tiempo después. En otros casos, no son entregados dentro de los plazos, por lo que se aplica las multas al proveedor.
- Las actas de entrega recepción tienen errores por lo que son devueltas al Administrador para que se efectúen las aclaratorias y correcciones correspondientes.

Control 5_Ínfima Cuantía: Disponer de los Bienes y Servicios.

Si bien los bienes y servicios son entregados a la entidad contratante de acuerdo con lo mencionado en el control anterior, los mismos aún no pueden ser puestos a disposición para el consumo respectivo, ya que, por política institucional, hasta que la factura emitida por el proveedor sea pagada, los bienes no pueden ser utilizados.

De la recolección de datos se determinó, ver Figura 16, que esta etapa dura en promedio 1.88 días, es decir, menos de una semana, desde la suscripción del acta entrega recepción hasta la emisión de la factura que realiza el proveedor. De los 75 procesos el 77% de ellos se emite por debajo de ese promedio (cumplen) y el 23% por encima del promedio (no cumple).

Figura 16
Control 5: Disponer de los Bienes y Servicios



Según los entrevistados, las causas de los resultados mencionados para este control son:

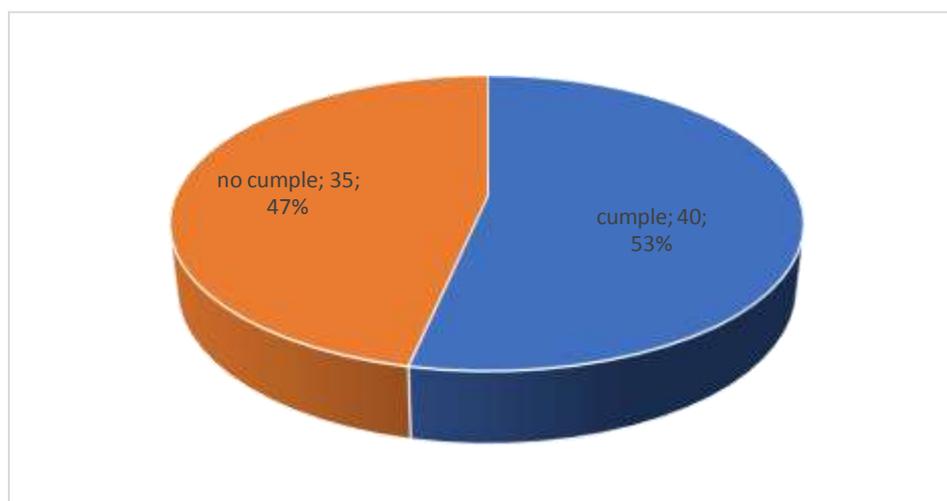
- Este tiempo que se mencionó al inicio de este control se produce también porque los proveedores no emiten la factura con oportunidad, ya sea por su propia discrecionalidad o porque el Administrador de contrato no exigió que la emita.
- Cuando se presentan errores en la emisión de las facturas los proveedores tardan en rectificarlas.
- El Administrador no entrega de forma oportuna los expedientes para revisión y pago.

Control 6_Ínfima Cuantía: Cumplir Obligaciones con Proveedor.

Luego de haber cumplido con las formalidades requeridas para la ejecución de las fases de los procesos de contratación pública y una vez que la entidad contratante ha recibido los bienes y servicios adquiridos, la entidad tiene la obligación de ejecutar el pago correspondiente a favor del proveedor de forma inmediata.

Por lo tanto, como se demuestra en la Figura 17, esta etapa dura en promedio 10.33 días, es decir, el 53% está por debajo de ese promedio (cumple), mientras que el 47% está por encima del promedio.

Figura 17
Control 6: Cumplir Obligaciones con el Proveedor



Los entrevistados consideran que la demora es causada por:

- Existe un reproceso en la revisión documental, tanto en la unidad desconcentrada (por los responsables de Compras Públicas y del Fondo Rotativo) como en la Dirección Nacional Financiera (por sus analistas).
- Existen errores en los expedientes de contratación o no tienen la documentación completa, por lo que el expediente del proceso es devuelto al Administrador.
- La falta de procesos estandarizados y la interpretación de la normativa que de por sí es extensa, ocasiona que se tenga varios criterios y por ende genera confusiones. Y genera a veces devoluciones de los procesos por parte de la Dirección Financiera para aclarar ciertos aspectos.
- Por cada expediente de pago, la Unidad Desconcentrada debe realizar varios registros en los sistemas informáticos dispuestas por el Estado, lo que implica que estos registros deben ser aprobados por cada Unidad de la Dirección Financiera; lo que ocasiona que transcurran días hasta semanas para que el proveedor pueda recibir el pago.

Análisis a las Causas que Inciden en el Proceso de Pagos por Compras Públicas.

Como se observa en los párrafos precedentes y en el Apéndice J, los entrevistados aportaron sus percepciones respecto de las causas que inciden en los trámites de compras públicas.

Al respecto, se ha realizado una consolidación y tabulación de dichas causas,

y se ha asociado las respuestas de los entrevistados con causas que las resuman, ver Apéndice J, de lo cual se simplifica en la siguiente tabla.

Figura 18
Causas que Inciden en el Proceso de Pagos por Compras Públicas

| Cod. | Relación Causal | Cate | Ínfima | Total | Porcentaje |
|--|--|-----------|-----------|-----------|----------------|
| Relacionadas con la estandarización de procesos | | | | | |
| C1 | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos | 9 | 7 | 16 | 29,10% |
| C2 | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso | 6 | 5 | 11 | 20,00% |
| C3 | Redundancia en la aplicación del control previo | 4 | 4 | 8 | 14,50% |
| C4 | Contradicción de criterios | 1 | 2 | 3 | 5,50% |
| Subtotal | | | | 38 | 69,10% |
| Otras causas | | | | | |
| C5 | Asignación y/o cumplimiento de funciones | 7 | 5 | 12 | 21,80% |
| C6 | Recursos económicos insuficientes | 2 | 2 | 4 | 7,30% |
| C7 | Normativa extensa | 1 | | 1 | 1,80% |
| Subtotal | | | | 17 | 30,90% |
| Totales | | 30 | 25 | 55 | 100,00% |

Como se observa, en las causas C1, C2, C3 y C4 se concentra el 69,1% de los problemas, por lo que se confirma que estas causas se pueden mitigar con la estandarización de los procesos por compras públicas: para ínfima cuantía y para catálogo electrónico, lo que, justamente, se propone en el capítulo tres de la presente investigación.

En cuanto a las posibles soluciones que mitiguen las causas restantes C5, C6 y C7, que representan el 30,9%, en el apartado “recomendaciones” de este trabajo se formulan líneas de investigación que podrían realizarse a futuro.

En conclusión, este capítulo relacionado con el diagnóstico, en esta investigación proporcionó una visión integral y detallada de la entidad bajo estudio, su estructura, funcionamiento y características particulares; pues, con el conocimiento del entorno de la organización se logró centrar en el análisis específicamente en el control interno existente en el proceso de pagos por compras públicas. Para lograr esto, se empleó un enfoque mixto de investigación, se combinó métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión completa de la situación.

Los datos recopilados y analizados en este estudio proporcionaron información valiosa sobre el desempeño de los controles internos en el proceso de pagos por compras públicas. Se utilizaron técnicas y herramientas de interpretación para dar

sentido a los datos y extraer conclusiones significativas sobre el comportamiento e incidencia que existe actualmente en los controles internos. Estos hallazgos contribuyen al cuerpo de conocimiento existente sobre el tema y brindan una base sólida para futuras investigaciones y mejores prácticas.

A través del análisis e interpretación de datos, se logró identificar y examinar en detalle las variables y los factores que contribuyeron a la existencia de problemáticas. Durante el proceso de análisis, se recopilaron datos relevantes que permitieron examinar la información de manera rigurosa y objetiva. Las causas están relacionadas con la falta de claridad en los requisitos y procedimientos estandarizados, la falta de capacitación del personal involucrado y asignación de funciones, la falta de supervisión y seguimiento adecuado; y, la burocracia excesiva.

Capítulo III. Propuesta

Planteamiento del procedimiento

Como se ha explicado en capítulos previos, se denota que la estandarización de los procesos es un mecanismo idóneo para incluir en ellos los controles internos pertinentes. También se han revelado los resultados obtenidos del diagnóstico al proceso de contratación que rige la contratación pública en la unidad desconcentrada de la EFS. En dicho diagnóstico, se pudo observar que se realizan 44 actividades para las compras por Ínfima Cuantía, y se utiliza en promedio 46 días; y, 42 para las de Catálogo Electrónico, se utiliza en promedio 86 días.

En este capítulo, se proponen acciones concretas de control interno y dos procesos de compras públicas para que la EFS pueda estandarizar. Con esas dos medidas se pretende simplificar los pasos y reducir tiempos, a la vez que se cumplan las normas pertinentes, cuando una de sus unidades desconcentradas decida realizar compras bajo las modalidades de Catálogo Electrónico o de Ínfima Cuantía.

Propuestas de Acciones Concretas de Control Interno

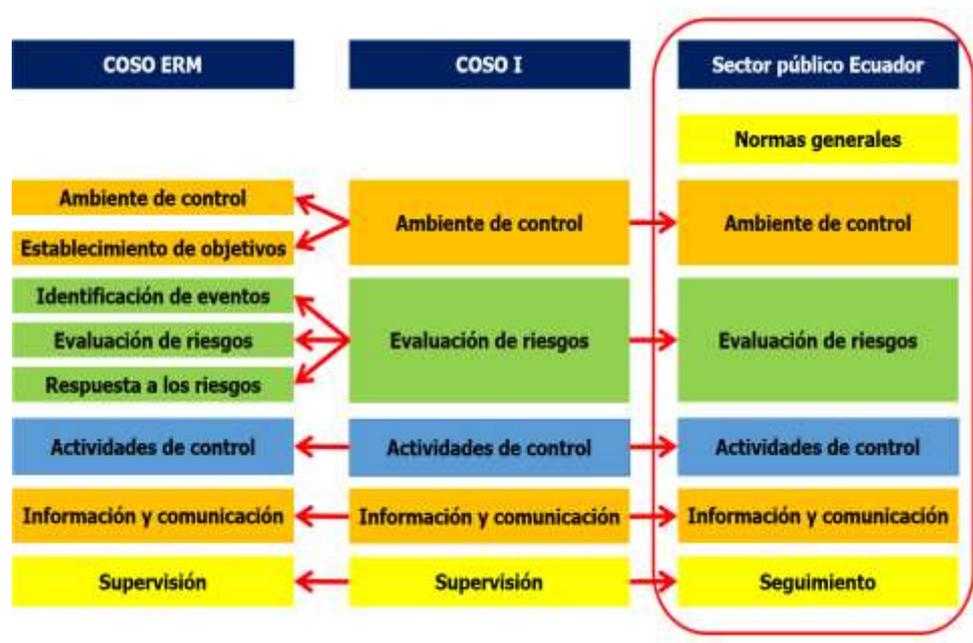
Como se dejó expresado en el capítulo 2, para realizar las actividades administrativas y financieras en el sector público ecuatoriano se requiere, obligatoriamente, aplicar el modelo de control interno que establezca la Contraloría General del Estado (CGE) por aplicación del art. 7, numeral 1, de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), que dice:

Marco normativo general. - Para regular el funcionamiento del sistema, la Contraloría General del Estado adaptará, expedirá, aprobará y actualizará, según corresponda:

1.- Normas de control interno que sirvan de marco básico para que las instituciones del Estado y sus servidores establezcan y pongan en funcionamiento su propio control interno (p.6).

Como se puede apreciar en la Figura 18, el modelo de control interno que la CGE ha establecido se relaciona con los modelos COSO 1 y COSO ERM, así:

Figura 19
Comparativo del Modelo de Control Interno EFS de Ecuador



Como se observa, existen diferencias entre estos modelos, de lo cual, debe dejarse aclarado que el modelo que corresponde al de la EFS de Ecuador surge –como se dijo antes- por aplicación del art. 7 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; es decir, en un contexto legal donde no cabe la discrecionalidad, ya que, en el sector público debe hacerse tan solo lo que dice la ley por mandato del art. 226 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), que dice:

Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución. (p. 77)

Esto significa que, por ley, deban dejarse de lado las mejores prácticas de control interno por más modernas y mejores que éstas sean. Tanto es así que, como se ve en la Figura 18, las normas de control interno emitidas por la EFS de Ecuador son similares al modelo COSO 1 y no al modelo COSO ERM.

Por ello, se considera imprescindible proponer un modelo aplicable a las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado (COSO 1),

pero, no de todas las normas, sino de aquellas que tienen relación directa con las transacciones que son objeto de la presente investigación; es decir, con las compras públicas y con los trámites de pago.

Relación de los Componentes de Control Interno con las Operaciones de Compras Públicas y de Trámites de Pago

En el capítulo 1 se describió el funcionamiento de un sistema de control interno, lo cual permitió sentar las bases sobre las cuales esta propuesta puede erigirse; sin embargo, para simplificar los aspectos más relevantes descritos en esa sección, se las vuelve a explicar, pero de manera sucinta, para que la propuesta de esta investigación cobre sentido al momento de aplicarla en la realidad de cualquier unidad desconcentrada de la EFS de Ecuador.

Se sabe que el modelo de control interno COSO 1 tiene 5 componentes; que todos esos componentes buscan fundamentalmente el cumplimiento de los objetivos de la organización, que protejan los activos y que generen información confiable; a la par, dichos componentes son aplicables a todas las dependencias de la organización.

Esta explicación está graficada en un cubo, cuya representación tridimensional muestra la explicación antes anotada, así:

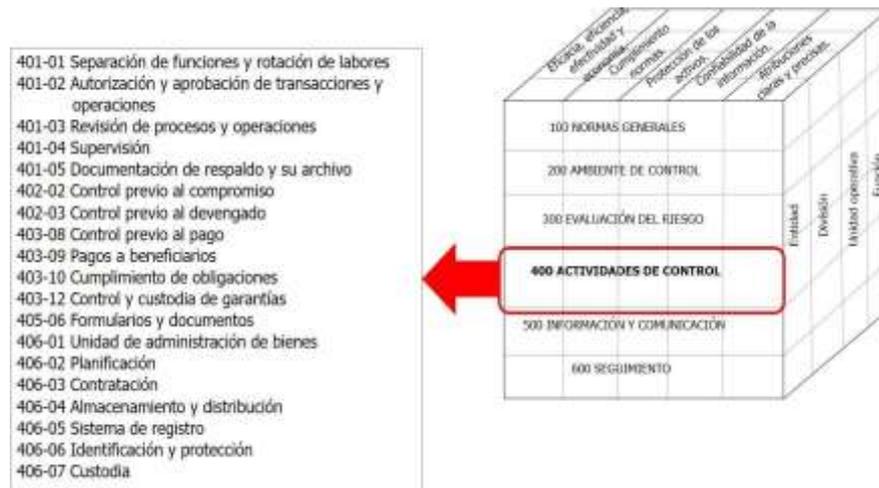
*Figura 20
Cubo Tridimensional de las Normas de Control Interno para el Sector Público Ecuatoriano*



En consideración a lo que establecen las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos (2023), aplicables para el sector público ecuatoriano, las operaciones de contratación pública y los trámites de pago, tienen

directa relación con el componente 400 Actividades de control específicamente a las siguientes, como se muestra en la Figura 21; y, cuyo contenido se presenta en el Apéndice O.

Figura 21
Normas de Control Interno Aplicables a las Compras Públicas y a los Trámites de Pago



Cada una de las normas detectadas en la figura 20 establecen lineamientos o directrices que, en realidad, son *disposiciones* que deben cumplirse, so pena de que, en caso de incumplimiento, el servidor pueda ser sujeto de sanciones administrativas por aplicación del art. 45, numeral 6, de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2002), que dice:

Incurrirán en responsabilidad administrativa culposa las autoridades, dignatarios, funcionarios o servidores de las instituciones del Estado que, por acción u omisión, se encontraren comprendidos en una o más de las causales siguientes:

6. No establecer o no aplicar con sujeción a esta Ley y más normas pertinentes los subsistemas de control interno y control externo (p. 38).

Acciones Concretas por Norma Específica de Control Interno

De las normas específicas detectadas en el segmento anterior, se ha efectuado una extracción y simplificación de acciones concretas que se consideran imprescindibles para que un servidor público disminuya el riesgo de ser sancionado y, más bien, aumente la fluidez de las transacciones por compras públicas por ínfima cuantía y por catálogo electrónico.

401-01 Separación de Funciones y Rotación de Labores.

- Asignar funciones y responsabilidades por escrito al personal a su cargo, cuidar que nadie realice operaciones de elaboración y de autorización, a la vez.
- Para casos en que el personal sea escaso, la autoridad establecerá la revisión entre pares; o, entre subalterno y autoridad.
- Programar y ejecutar la rotación de funciones cada año, entre el personal con similar nivel ocupacional, anunciándolas al personal para que preparen la información y documentación al servidor entrante.

401-02 Autorización y Aprobación de Transacciones y Operaciones.

- Autorizar y aprobar cada transacción, por escrito o por medio de sistemas electrónicos, apoyándose en su propio criterio y raciocinio o en la opinión del personal especializado.
- Asegurarse de la legalidad de cada transacción, sin descuidar la oportunidad en su tramitación.
- Cumplir las autorizaciones y disposiciones legítimas emitidas por la autoridad competente.

401-03 Revisión de Procesos y Operaciones.

- Revisar periódicamente, al menos una vez por mes, la fluidez de la secuencia de los procesos de trabajo. De encontrar falencias, tramitar la respectiva reforma que conlleve a la simplificación de pasos sin dejar de cumplir la norma.
- Probar la eficacia de las disposiciones emitidas por el nivel central de la EFS; de encontrarse, fallas, reportarlas con la respectiva propuesta de reforma.
- Vigilar que las actividades de los procesos sean ejecutadas por los cargos previstos; de ser el caso, evaluará la pertinencia de corregir el proceso o la actividad observada.

401-04 Supervisión.

- Coordinar con el nivel central para la designación de supervisores permanentes en las áreas financieras y administrativas.
- Diseñar e implementar reportes de gestión que describan rápidamente el rendimiento de los procesos y de las transacciones.
- Designar coordinadores de área para que realicen tareas de supervisión. Si hubiese escaso personal, suplirá la ausencia con la revisión entre pares.
- Poner en conocimiento del personal de la unidad desconcentrada y del

nivel central el proceso de compras públicas para que se empoderen de las actividades y de los controles necesarios, que deben ser tan solo los indispensables y necesarios.

401-05 Documentación de Respaldo y su Archivo.

- Mantener organizada y ordenada toda la documentación que se desprenda de la transacción, ya sea para el expediente de compra o para el pago.
- Cuidar la integridad de documentación generada o acopiada, de forma que respalde cada transacción
- Desarrollar una lista de chequeo con los documentos detallados en la estandarización de procesos para que la documentación a presentar, para gestionar los pagos sean entregadas de forma oportuna y completa.

402-02 Control Previo al Compromiso.

- Verificar que la compra esté directamente relacionada con los objetivos institucionales.
- Comprobar que la operación se sustente en los instrumentos idóneos que comprometan recursos para la Institución.
- Comprobar la disponibilidad en la partida presupuestaria y reservarla para el respectivo financiamiento.

402-03 Control Previo al Devengado.

- Verificar que los bienes o servicios recibidos cuenten con los respaldos que evidencien la obligación o deuda correspondiente.
- Comprobar que los bienes y servicios recibidos correspondan a lo realmente pactado o que se disponga del informe que lo certifique.

403-08 Control Previo al Pago.

- Comprobar que se haya realizado el control previo al compromiso y al devengado.
- Confirmar la disponibilidad presupuestaria.
- Verificar la completitud de los documentos justificativos y legítimos.

403-09 Pagos a Beneficiarios.

- Gestionar ante la autoridad competente el trámite de pago que cumpla el control previo al compromiso, al devengado y al pago.
- Controlar los tiempos utilizados.

403-10 Cumplimiento de Obligaciones.

- Establecer cronogramas de vencimientos de obligaciones, incluidos

con los proveedores.

- Cumplir las obligaciones en las fechas convenidas en el compromiso

403-12 Control y Custodia de Garantías.

- Exigir a los contratistas la presentación de las garantías técnicas que permiten recuperar la funcionalidad del bien en caso de daño de fábrica.
- Vigilar la vigencia de las garantías que correspondan según el tipo de contratación.
- Mantener organizado el expediente de garantías o de la contratación.
- Coordinará con el administrador de contrato sobre los vencimientos y ejecución de las garantías.
- Informará oportunamente al nivel superior sobre las novedades relevantes.

405-06 Formularios y Documentos.

- Emitir formularios y formatos que faciliten la ejecución de las operaciones.
- Utilizar, cuando corresponda, los formularios pre impresos autorizados o emitidos en los aplicativos informáticos autorizados.
- Vigilar la secuencia numérica de los formularios pre impresos.

406-01 Unidad de Administración de Bienes.

- Prever en la estructura organizacional o en la clasificación de puestos las funciones para realizar actividades de administración de bienes en unidades desconcentradas.

406-02 Planificación.

- Prever las necesidades de bienes y servicios; y, elaborar el cronograma respectivo y con el presupuesto correspondiente.
- Ejecutar las adquisiciones en los plazos planificados, a fin de no dejar desabastecidas de bienes o servicios a las unidades desconcentradas de las EFS.
- Prever por cada modalidad de contratación una sola compra al año, y procura que no exista imprevistos.

406-03 Contratación.

- Llevar a cabo las adquisiciones por medio del uso del portal del Sistema Nacional de Contratación Pública y las normas emitidas para el efecto.
- Contratar en función de lo planificado o de una necesidad imprevista

debidamente justificada.

- Cuidar que los compromisos a contraer sean legítimos y razonables.
- Comprobar el cumplimiento de los requisitos de la fase preparatoria.
- Verificar que los pliegos sean completos y claros.
- Designar, cuando corresponda, a la comisión técnica con el personal idóneo.
- Disponer a un servidor encargado en contratación pública, que acompañe a la comisión técnica, cuando lo solicite, para asegurar la transparencia y legalidad de sus actuaciones.
- Cuidar que el administrador del contrato realice el correspondiente seguimiento a las condiciones contractuales, desde su designación hasta la entrega recepción.
- Aplicar los procedimientos estandarizados en la propuesta, a fin de que los documentos sean elaborados por el Área requirente y por Compras Públicas; para evitar la presencia de posibles errores; a la vez sean presentados para aprobación de la autoridad en un solo momento.
- Designar la administración de los contratos al personal administrativo que se encuentre constantemente en oficinas y no en el campo, con el fin de evitar retrasos en la coordinación de la entrega de las adquisiciones de b/s.

406-04 Almacenamiento y Distribución.

- Verificar que los bienes adquiridos ingresen físicamente; y, que correspondan a lo previsto en el respectivo contrato; o, liquidación de los servidores receptores.
- Registrar en el sistema de inventarios los bienes adquiridos antes de utilizarlos.
- Ubicar a los bienes adquiridos en sitios o ambientes adecuados, que no los dañen.
- Distribuir los bienes a los servidores autorizados y registrar el egreso respectivo.

406-05 Sistema de Registro.

- Conciliar periódicamente los saldos físicos de los bienes con los saldos contables.

406-06 Identificación y Protección.

- Codificar a todos los bienes de larga duración adquiridos, para permitir

su fácil identificación a fin de relacionar el código del bien con el registro contable.

- Mantener clasificadas las existencias en función de la protección humana, de daños y de fácil localización.

406-07 Custodia.

- Asignar los bienes de larga duración y los sujetos a control administrativo mediante acta de entrega recepción, en favor del respectivo custodio.
- Cuidar la integridad de las existencias en las bodegas o que el consumo sea razonable.

Pero, estas acciones concretas no serán suficientes si no se estandarizan los procesos, por lo cual, a continuación, se proponen dos procesos.

Propuestas de Procesos de Compras Públicas

En esta sección se proponen dos procesos. Uno para ínfima cuantía y otro para catálogo electrónico. Cada proceso contiene la respectiva secuencia de los pasos; la denominación de cada actividad; el cargo del responsable de su ejecución; y, la descripción de la actividad. En Apéndices P y Q se adjuntan los respectivos flujogramas.

Propuesta de Proceso de Compras por Catálogo Electrónico.

Actividad 1: Presentar informe de necesidad

Responsable: Requirente

Descripción: Se presenta el informe de necesidad, con la descripción de las especificaciones técnicas (ET) o términos de referencia (TDR), señalar los objetivos de la adquisición, características con códigos CPC, plazo de ejecución, presupuesto referencial, forma y condiciones de pago, multas, lugar de entrega o prestación del objeto del contrato, obligaciones del contratista y entidad contratante, garantías, sugerencia para selección del Administrador y de sus obligaciones.

Se adjunta documento de la simulación de la cotización realizada en el portal del SERCOP y certificación del PAC.

Actividad 2: Aprobar o rechazar informe de necesidad

Responsable: Director Provincial

Descripción: Aprueba o rechaza informe de necesidad. Se reserva la potestad de revisar por sí mismo, por el Responsable de Compras Públicas o por otro servidor que designe.

Actividad 3: Enviar requerimientos de certificaciones POA y presupuestaria

Responsable: Responsable de Compras Públicas.

Descripción: Elabora memorando para obtener certificación del POA y envía correo a Fondo Rotativo provincial para la obtención de certificación de disponibilidad presupuestaria, inclusive, autoriza que realice la reforma presupuestaria de ser necesaria.

Actividad 4: Acopiar certificaciones POA, PAC

Responsable: Responsable de Compras Públicas

Descripción: Acopiar certificaciones de POA. Se asegura de la validez y vigencia de la certificación de PAC ya conseguida.

Actividad 5: Realizar control previo al compromiso

Responsable: Responsable Fondo Rotativo

Descripción: Se verifica que el compromiso presupuestario se ajusta a las condiciones de la transacción. Verificación que se extiende hasta la coordinación con la Dirección Nacional Financiera para que realice el control al compromiso desde esa dependencia.

Actividad 6: Obtener certificación de disponibilidad presupuestaria

Responsable: Responsable Fondo Rotativo

Descripción: Se obtiene la certificación presupuestaria aprobada luego de haber realizado el registro pertinente en el sistema eSIGEF y se entrega documento a Responsable de compras públicas para organización de expediente.

Actividad 7: Notificar a involucrados

Responsable: Responsable de Compras Públicas

Descripción: Informa a la autoridad nacional de la transacción. A la par emite la orden de compra en el portal del SERCOP y se espera la aceptación del proveedor por el mismo medio, notifica al Administrador, Técnico no interviniente en el proceso de ejecución y al Guardalmacén.

Actividad 8: Realizar seguimiento a la OC

Responsable: Administrador de contrato

Descripción: Contacta al proveedor para coordinar acciones para la entrega de los BS previstos, así como los documentos habilitantes. Coordina con la Comisión Técnica para la posterior verificación.

Actividad 9: Verificar lo recibido

Responsable: Administrador de contrato

Descripción: Proveedor entrega bienes o servicios. Coordina con la CT y todos verifican ET/TDR de bienes o servicios. De existir novedades elabora los informes pertinentes. Comprueban la validez y vigencia de las garantías pertinentes. Si se cumplen las ET/TDR, la CT suscribe acta de entrega recepción; se elabora informe de cumplimiento; y, se notifica al Proveedor para que emita factura. Si se incumplen los ET/TDR, se notifica, a través de autoridad, a proveedor para que subsane.

Actividad 10: Obtener documentos habilitantes

Responsable: Administrador de contrato

Descripción: Si se han cumplido las condiciones de la OC, se coordina con el proveedor la emisión de la respectiva factura. Si hubo cumplimiento de OC, se solicita a la autoridad el pago al proveedor, y se informará el resultado del seguimiento, o de la liquidación económica. En caso no se haya cumplido, realiza gestiones de terminación contractual.

Y solicita al responsable de compras públicas la actualización de la factura en el portal del SERCOP.

Actividad 11: Realizar control previo al devengado y al pago

Responsable: Responsable del Fondo Rotativo

Descripción: Autoridad deriva la solicitud a Fondo Rotativo para que efectúe el control previo al devengado. De estar completo, realiza el registro en el sistema eSIGEF y solicita trámite de pago.

Actividad 12: Obtener aprobación de CUR devengado y de pago

Responsable: Responsable del Fondo Rotativo

Descripción: Se coordina la autorización de pago y la respectiva la revisión de los documentos al primer filtro de la Dirección Nacional Financiera (Presupuesto) y la aprobación del CUR de compromiso por el valor total de la adquisición. Crea CUR devengado con las respectivas retenciones y deducciones y luego es aprobado por Contabilidad. Coordina con Contabilidad remite proceso de pago a Tesorería para que por medio del Ministerio de Finanzas se realice el traspaso de recursos al proveedor.

Actividad 13: Notificar a proveedor y a Guardalmacén

Responsable: Responsable del Fondo Rotativo

Descripción: Coordina la obtención del comprobante de pago. Notifica al proveedor sobre el pago; notifica a Guardalmacén para uso de los bienes. Archiva los

documentos y forma un expediente para cada proceso.

Propuesta de Procesos de Compras por Ínfima Cuantía.

Actividad 1: Presentar informe de necesidad

Responsable: Requirente

Descripción: Se presenta el informe de necesidad, con la descripción de las especificaciones técnicas (ET) o términos de referencia (TDR), y señala los objetivos de la adquisición, características con códigos CPC, plazo de ejecución, presupuesto referencial, forma y condiciones de pago, multas, lugar de entrega o prestación del objeto del contrato, obligaciones del contratista y entidad contratante, garantías, sugerencia para selección del Administrador y de sus obligaciones.

Se adjunta propuesta de aviso, plazos para la presentación de ofertas y certificación de PAC. En el mismo documento, se solicita que, de aprobarse el informe, se autorice efectuar el aviso y establecer plazos propuestos.

El documento es suscrito por el requirente con la revisión del responsable de Compras Públicas.

Actividad 2: Aprobar o rechazar informe de necesidad

Responsable: Director Provincial

Descripción: Aprueba o rechaza informe de necesidad. Se reserva la potestad de revisar por sí mismo, por el Responsable de Compras Públicas o por otro servidor que designe.

Actividad 3: Elaborar informe de ofertas y de recomendaciones

Responsable: Responsable de Compras Públicas

Descripción: Realiza aviso público (incluido lo pertinente en Portal de SERCOP), recepta proformas, realiza un informe de las ofertas, elabora el informe de estudio de mercado y presenta informe a Director Provincial, con la recomendación de adjudicación o de declarar desierto. Documento debe ser revisado por el Responsable de Compras Públicas.

En el mismo documento, se solicita que disponga el acopio de las certificaciones de POA y de disponibilidad presupuestaria, así como la autorización del gasto, la designación del Administrador, en caso se obtengan las certificaciones.

Actividad 4: Aprobar o rechazar informes de ofertas y de recomendaciones

Responsable: Director Provincial

Descripción: Aprueba o rechaza informe de ofertas y de recomendaciones. A la par, de aprobarse, autoriza el gasto con la condición de que el Responsable de Compras Públicas acopie certificaciones de POA y de disponibilidad presupuestaria.

Actividad 5: Enviar requerimientos de certificaciones POA y presupuestaria

Responsable: Responsable de Compras Públicas

Descripción: Elabora memorando para obtener certificación del POA y envía correo a Fondo Rotativo provincial para la obtención de certificación de disponibilidad presupuestaria, inclusive, y autoriza que realice la reforma presupuestaria de ser necesaria.

Actividad 6: Acopiar certificaciones POA, PAC

Responsable: Responsable de Compras Públicas

Descripción: Acopiar certificaciones de POA. Se asegura de la validez y vigencia de la certificación de PAC ya conseguida.

Actividad 7: Realizar control previo al compromiso

Responsable: Responsable Fondo Rotativo

Descripción: Se verifica que el compromiso presupuestario se ajusta a las condiciones de la transacción. Verificación que se extiende hasta la coordinación con la Dirección Nacional Financiera para que realice el control al compromiso desde esa dependencia.

Actividad 8: Obtener certificación de disponibilidad presupuestaria

Responsable: Responsable Fondo Rotativo

Descripción Se obtiene la certificación presupuestaria aprobada luego de haber realizado el registro pertinente en el sistema eSIGEF y se entrega documento a Responsable de compras públicas para organización de expediente.

Actividad 9: Notificar a involucrados

Responsable: Responsable de Compras Públicas

Descripción: Informa a la autoridad nacional de la transacción. A la par elabora la orden de compra en el formato establecido por el SERCOP y contacta al proveedor para que registre su aceptación, notifica al proveedor, al Administrador, Técnico no interviniente en el proceso de ejecución y Guardalmacén.

Actividad 10: Realizar seguimiento a la OC

Responsable: Administrador de contrato

Descripción: Contacta al proveedor para coordinar acciones para la entrega de los BS previstos, así como los documentos habilitantes. Coordina con la Comisión Técnica para la posterior verificación.

Actividad 11: Verificar lo recibido

Responsable: Administrador de contrato

Descripción: Proveedor entrega bienes o servicios. Coordina con la CT y todos verifican ET/TDR de bienes o servicios. De existir novedades, elabora los informes pertinentes. Comprueban la validez y vigencia de las garantías pertinentes. Si se cumplen las ET/TDR, la CT suscribe acta de entrega recepción; se elabora informe de cumplimiento; y, se notifica al Proveedor para que emita factura. Si se incumplen los ET/TDR, se notifica, a través de autoridad, a proveedor para que subsane.

Actividad 12: Obtener documentos habilitantes

Responsable: Administrador de contrato

Descripción: Si se han cumplido las condiciones de la OC, se coordina con proveedor la emisión de la respectiva factura. Si hubo cumplimiento de OC, se solicita a la autoridad el pago al proveedor, y se informa el resultado del seguimiento, o de la liquidación económica. En caso no se haya cumplido, realiza gestiones de terminación contractual.

Y solicita al responsable de compras públicas la actualización de la factura en el portal del SERCOP.

Actividad 13: Realizar control previo al devengado y al pago

Responsable: Responsable del Fondo Rotativo

Descripción: Autoridad deriva la solicitud a Fondo Rotativo para que efectúe el control previo al devengado. De estar completo, realiza el registro en el sistema eSIGEF y solicita trámite de pago.

Actividad 14: Obtener aprobación de CUR devengado y de pago

Responsable: Responsable del Fondo Rotativo

Descripción: Se coordina la autorización de pago y la respectiva la revisión de los documentos al primer filtro de la Dirección Nacional Financiera (Presupuesto) y la aprobación del CUR de compromiso por el valor total de la adquisición. Crea CUR devengado con las respectivas retenciones y deducciones y luego es aprobado por

Contabilidad. Coordina con Contabilidad remite proceso de pago a Tesorería para que por medio del Ministerio de Finanzas se realice el traspaso de recursos al proveedor.

Actividad 15: Notificar a proveedor y a Guardalmacén

Responsable: Responsable del Fondo Rotativo

Descripción: Coordina la obtención del comprobante de pago. Notifica al proveedor sobre el pago; notifica a Guardalmacén para uso de los bienes. Archiva los documentos y forma un expediente para cada proceso.

Se considera que estas dos propuestas de procesos mejorarán la fluidez de las compras públicas y de los trámites de pago, como más adelante se demuestra con un comparativo.

Comparativo entre la Situación Actual y la Situación Propuesta

Los procesos antes descritos fueron puestos a consideración de los usuarios durante la investigación, mediante la aplicación de entrevistas, quienes estimaron los tiempos que utilizarían en cada actividad (Apéndices R y S), lo cual se determina que en Catálogo Electrónico emplearían 41 días aproximadamente; y, en Ínfima Cuantía 31 días.

Bajo esas condiciones, los procesos propuestos, en caso sea aplicados por la EFS, permitirían una reducción de tiempo del 53% para las compras por Catálogo Electrónico; y, del 33% en las de Ínfima Cuantía, un ahorro como se aprecia en la siguiente tabla.

Figura 22
Diferencias en el Tiempo Empleado entre el Proceso Actual y el Propuesto

| Modalidad | Actual (días) | Propuesta (días) | Diferencia (días) | Reducción (porc.) |
|----------------------|--------------------------|-----------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Catálogo electrónico | 87 | 41 | -46 | -53% |
| Ínfima Cuantía | 46 | 31 | -15 | -33% |

Además, como consecuencia de esa reducción, se aprecia en los flujogramas propuestos el orden de los pasos tanto para el proceso de compras por Catálogo Electrónico (Apéndices L y P), como en el de Ínfima Cuantía Electrónico (Apéndices N y Q).

Consecuentemente, esta propuesta de investigación tendría un efecto positivo en la gestión institucional; pero, además, tendrán impacto en los siguientes aspectos:

- La necesidad de abastecer de bienes y servicios será atendida con mayor diligencia.
- Las obligaciones hacia los proveedores serán cumplidas en tiempos razonables, lo que, inclusive, podría dinamizar la economía del sector.
- Los errores se reducirán y se aprovechará el tiempo de los servidores públicos involucrados en las compras públicas.
- Las normas legales serán cumplidas, pues, en las actividades están inherentes diferentes controles necesarios.
- Se simplifica la gestión y el control de las adquisiciones y permite a las autoridades tener una mayor visibilidad y capacidad para supervisar las actividades de compra, identificar posibles equivocaciones y tomar medidas correctivas de manera oportuna.

En conclusión, es importante mencionar que este capítulo aborda propuestas de estandarización de procesos de compras públicas por las modalidades de catálogo electrónico e ínfima cuantía. Tales propuestas se basan en la implementación de procedimientos realmente necesarios, para ello se presenta el detalle de los procedimientos con sus respectivos flujogramas, que permitirán comprender, mejorar, agilizar y simplificar los procesos de contratación, a través de acciones concretas.

La relación establecida entre los componentes de control interno y las operaciones de compras públicas, ofrece un marco sólido para garantizar la integridad, la confiabilidad y la calidad en la ejecución de las adquisiciones. Al identificar y fortalecer los controles internos relevantes, se establece un ambiente adecuado para prevenir errores y malas prácticas en las compras públicas.

Además, el comparativo entre la situación actual y la situación propuesta permite visualizar los beneficios y mejoras significativas que se obtendrán con la implementación de la estandarización de los procesos. Consecuentemente, se evidencia claramente una simplificación de las actividades, reducción en los tiempos de ejecución y se esperarían una mejora en la calidad de las compras que se realicen.

Finalmente, y como corolario de este capítulo, es importante resaltar que la presente propuesta es perfectible; no obstante, los usuarios de la EFS, con esta investigación, ya disponen de una base para generar sus propias acciones de control

interno y procesos estandarizados para las compras públicas por ínfima cuantía y por catálogo electrónico; y, de esa manera delinear un camino hacia la eficiencia en las gestiones de compras públicas.

Conclusiones

En esta tesis se analizó el control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en unidades desconcentradas de una EFS del Ecuador; tema que se consideró relevante por la presencia de incorrecciones dentro de los procesos de contratación pública desarrollados por una unidad desconcentrada, mismos que son originados por la falta de estandarización de procesos y unificación de criterios entre departamentos de la EFS, aspectos que tienen relación con el desconocimiento a profundidad de la extensa normativa legal.

Para el efecto, esta investigación se fundamentó en las teorías científica y clásica de la Administración, porque explican las variables de estudio (control interno y la incidencia en el proceso de pagos por compras públicas); teorías que confirman que son una base teórica sólida y práctica para la gestión efectiva de cualquier organización, ya que, por ejemplo, los principios administrativos se adaptan a los nuevos desafíos y a cambios del entorno empresarial.

Por otro lado, el enfoque mixto utilizado como método de investigación permitió conocer los factores que incidieron de forma negativa en la aplicación de los controles internos dentro de los procesos de pago por compras públicas; pues, desde el punto de vista cuantitativo, permitió recopilar y analizar datos respecto de los porcentajes de cumplimiento e incumplimiento de los controles claves existentes; y, desde el punto de vista cualitativo, se evaluaron los atributos que incidieron en tales controles, así como la percepción de los usuarios sobre los controles utilizados.

Entre los resultados de la evaluación a los controles internos que incidieron en los trámites de pagos, mediante la revisión documental se identificaron los tiempos de demora en cada proceso de contratación; así mismo, mediante la aplicación de entrevistas realizadas a los servidores de la Unidad Desconcentrada de la EFS, se pudo conocer las causas más probables que las originaron.

Con base a los resultados acopiados en la investigación, se proponen acciones concretas de control interno y procesos de contratación pública que pueden estandarizarse en cualquier Unidad Desconcentrada de la EFS de Ecuador, de manera que los servidores implicados en esas actividades disminuyan el riesgo de sanciones en su contra y, sobre todo, para que fluya con mayor dinamismo y oportunidad los procesos de contratación pública.

Recomendaciones

Fortalecer el control interno general de la EFS y, especificar las acciones concretas en las unidades desconcentradas, revisar y actualizar políticas y procedimientos vigentes, para lo cual se podrán considerar las propuestas de la presente investigación. Asimismo, se sugiere la implementación de pasantías de forma que los servidores de la matriz de la EFS se empoderen de la realidad de las provincias y de los controles que se llevan a cabo; y, también, fomentar la colaboración entre los servidores que integran las unidades desconcentradas, para promover el intercambio de buenas prácticas en relación al control interno en los procesos de pagos.

Capacitar al personal involucrado, utilizar casos de éxito y buenas prácticas, y tomar como referencia a las teorías científica y clásica de la Administración. Con ello, se podrán revisar los roles y responsabilidades de los involucrados y la identificación de posibles obstáculos. Llevar a cabo convenciones nacionales anuales entre servidores encargados de las compras públicas y del manejo financiero, para discutir ponencias y casos de éxito y de difícil resolución para proporcionar perspectivas y obtener lecciones aprendidas.

Fomentar la investigación en la EFS e implementar un sistema de reporte de gestión de compras y de pagos, con base en indicadores de gestión que ayuden a medir la eficacia de los trámites; a la par, implementar un sistema de evaluación cualitativa a modo de encuesta para medir el nivel de satisfacción del servicio, lo cual, podría considerarse como líneas de investigación futura. Delegar a un servidor para que, con base en la implementación de los sistemas de reportes mencionados en el punto anterior, efectúe seguimiento periódico para evaluar los resultados y verificar el cumplimiento oportuno de la ejecución de cada fase del proceso de contratación, para identificar a tiempo el riesgo de posibles deficiencias e implementar acciones correctivas. Implementar la propuesta de los procesos estandarizados para reducir errores y mejorar los tiempos de espera en los pagos a los proveedores; y, actualizarlos conforme las reformas legales que existan.

Referencias

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). Auditoría: Un enfoque integral (Decimoprimer). PEARSON EDUCACIÓN.
file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/LIBRO%20Auditor%C3%ADa%20u
n%20Enfoque%20Integral.pdf
- ASALE, R.-, & RAE. (s. f.-a). Control | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 5 de enero de 2023, de <https://dle.rae.es/control>
- ASALE, R.-, & RAE. (s. f.-b). Pago, paga | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 20 de abril de 2023, de <https://dle.rae.es/pago>
- Ascencios, K., & Quevedo, C. (2022). Contrataciones públicas. ¿Qué pasa cuando el Estado no paga a tiempo? Saber Servir: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública, 8 (2022), 18. <https://revista.enap.edu.pe/article/view/4999>
- Asociación Española para la Calidad. (2019). COSO. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Barcia, E. (2016). Diseño de procesos para pago a proveedores y fondos a terceros en el G.A.D.M Atacames [Tesis de posgrado, Ecuador - PUCESE - Maestría en Administración de Empresas mención Planeación]. <http://localhost/xmlui/handle/123456789/837>
- Belalcázar Hernández, T. J. (2016). Estudio para la optimización de la fase preparatoria de los procesos de contratación pública de la Universidad de Investigación de Tecnología Experimental Yachay Tech. [MasterThesis, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/6699>
- Bertani, E., Polesello, M., Sánchez, M., & Troila, J. (2014). COSO I Y COSO II: UNA PROPUESTA INTEGRADA [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Cuyo]. http://ediunc.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- Bueno Blanco, R., Ramos Sámano, M., & Berrelleza Gaxiola, C. F. (2018). Elementos básicos de administración (Primera). UAS/DGEP. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1935>
- Calculadora tamaño muestra en Auditoría. (s. f.). GUBEA - Academia Gubernamental. Recuperado 3 de mayo de 2023, de <https://gubea.org/>
- Carrillo, A. (1981). Metodología para el estudio del funcionamiento y reforma de la

- administración pública: Una propuesta [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Autónoma de México]. https://repositorio.unam.mx/contenidos/metodologia-para-el-estudio-del-funcionamiento-y-reforma-de-la-administracion-publica-una-propuesta-85626?c=RvXl8D&d=false&q=*.*&i=1&v=1&t=search_0&as=0
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Pub. L. No. Segundo Suplemento del Registro Oficial No.306, 22 de Octubre 2010, 97 (2010).
- Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial No. 449 153 (2008).
- COSO. (2020). Acerca de COSO. About us. <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>
- ’olivares, N., & Casteblanco, C. (2015). Un acercamiento a los enfoques de investigación y tradiciones investigativas en educación. *RHS-Revista Humanismo y Sociedad*, 3(1-2), Article 1-2. <https://doi.org/10.22209/rhs.v3n1.2a04>
- Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador. (2017). Informe AI-AI-0002-2017 (AI- AI-0002-2017; p. 41). Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador.
- Galindo Camacho, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública* (Primera). Editorial Porrúa. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1>
- Gamboa Poveda, J., Puente Tituaña, S., & Vera Franco, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502.
- Guado Cunalata, C. P. (2019). Propuesta de mejora de los procesos internos administrativos y financieros de pre- contratación y contratación pública y su incidencia en la ejecución presupuestaria de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS de la Provincia de Tungurahua [Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/23990>
- Hernández Mendoza, S. L., & Ávila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17), Article 17. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta). <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- ISO 9000: 2005, *Sistemas de gestión de la calidad -Fundamentos y vocabulario*. (s. f.). Recuperado 5 de abril de 2023, de <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Pub. L. No. 2002-73, 84 (2002). Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos, Pub. L. No. Acuerdo No. 004-CG-2023, Suplemento del Registro Oficial No. 257 104 (2023).

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Pub. L. No. Suplemento del Registro Oficial No. 395, 4 de Agosto 2008, 106 (2008).
- Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, Registro Oficial Suplemento 353 de 23-oct.2018 38 (2018).
- Logacho, V. (2015). Estudio del proceso de contratación pública de bienes y servicios y su contribución al mejoramiento de la gestión administrativa. caso práctico: Coordinación General Administrativa Financiera de la Secretaría General de la Presidencia de la República (2013-2014) [MasterThesis, IAEN]. <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/3871>
- Marrasquín Bermeo, M. A. (2019). Evaluación del sistema de control interno aplicado a los expedientes de contratación previo al pago en la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, Unidad de Negocio Termoesmeraldas [Universidad Tecnológica Israel- Escuela de Postgrados]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2278>
- Medina Yagual, J. R. (2014). Diseño de un manual de procedimientos para el control interno del departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, año 2014 [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1301>
- Mendoza Zamora, W. M., García Ponce, T. Y., Delgado Chávez, M. I., & Barreiro Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240.
- Moreno, M. (2022). Desperdicios en las Operaciones: Parte 5. <https://es.linkedin.com/pulse/desperdicios-en-las-operaciones-parte-5-mario-alberto-moreno-pe%C3%B1a>
- Mulder, P. (2019, septiembre 4). Administración por Objetivos por Peter Drucker. Toolshero. <https://www.toolshero.es/administracion/administracion-por-objetivos/>
- Observatorio de Contratación Pública de España. (2017, noviembre 13). Doce principales causas que inciden en un deficiente control de la contratación pública española. <https://www.obcp.es/opiniones/doce-principales-causas-que-inciden-en-un-deficiente-control-de-la-contratacion-publica>
- Otero Ortega, A. (2018). Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano—Arquitectónico (p. 32). https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf
- Paredes, A., & Velázquez, M. (2018). La investigación cualitativa y la cuantitativa en la

- mercadotecnia. *Administración y Organizaciones*, 18(34), Article 34. Portal Web Oficial de la Contraloría General del Estado del Ecuador. (s. f.-a). Recuperado 20 de junio de 2023, de <https://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/Historia/HistoriaCGE>
- Plan Estratégico Institucional 2023 – 2025, Pub. L. No. Acuerdo No. 006-CG-2023, 92 (2023). <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2771&tipo=doc>
- Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. *Revista FAECO Sapiens*, 2(2), Article 2.
- Portal Web Oficial de la Contraloría General del Estado del Ecuador. (s. f.-b). Recuperado 20 de junio de 2023, de <https://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/EstructuraOrganica>
- Pulido, D. S. (2002). *Manual de Calidad Total Para Operarios*. Editorial Limusa.
- Reglamento General a La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Pub. L. No. Decreto 458, Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 87 141 (2022).
- Ruíz Correa, S., & Delgado Bardales, J. M. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), Article 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159
- Sánchez Altamirano, J. F. (2021). Control interno elemental y referencial para operaciones de contratación pública, en instituciones públicas ecuatorianas. Universidad Internacional de La Rioja.
- Sánchez, J. (2021). Control interno elemental y referencial para operaciones de contratación pública, en instituciones públicas ecuatorianas. UNIR.
- Sánchez, J. (2022, octubre 16). Control previo financiero en Ecuador (parte1). GUBEA Academia Gubernamental. https://gubea.org/control_y_auditoria/auditoria_gubernamental/control-previo-financiero-en-ecuador/
- Santos, D. (2023). Plan Operativo Anual: Instrucciones para crear tu POA (con ejemplos). <https://blog.hubspot.es/marketing/plan-operativo-anual>
- SERCOP. (s. f.). Contratación Pública en Cifras. Recuperado 28 de marzo de 2023, de <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMWI4MjI3ODktYWY0NS00YWRmLTNmMzItMDZhOWNiZmY2NTI1IiwidCI6ImQ2NDk2NzM4LWY5MTItNGExZS04NDE1LTQwY2E2ZjRhOTRlZCJ9> Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP, Pub. L. No. Tercer Suplemento del Registro Oficial 169, 14-X-2022, Resolución No. RE- SERCOP-2016-0000072 797 (2022).
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2020). Informe de Rendición de Cuentas de la

- Contratación Pública (p. 74). Servicio Nacional de Contratación Pública. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/06/Sercop_InformeRendici%C3%B3nCuentas_2020_AportesCiudadanos_vd.pdf
- Superintendencia de Control del Poder del Mercado y SERCOP. (2015). Manual de buenas prácticas en la contratación pública para el desarrollo del Ecuador 2015 (p. 46). https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_panel5_SERCOP_3.2.1_man_bue_pr%C3%A1c_CP.pdf
- Urquiza Tello, P. L. (2018). Evaluación del control previo al proceso de ejecución de pagos en el departamento financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba, durante el periodo 2016 [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.espech.edu.ec/handle/123456789/8974>
- Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos. (Primera). Universidad de la Guajira. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/467>
- Vera Burbano, G. R. (2016). Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas [Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Maestría en Administración de Empresas mención Planeación]. <http://localhost/xmlui/handle/123456789/850>
- Vinueza Franco, J. I., & Robalino Muñoz, R. C. (2020). La optimización y el control interno en el uso de los recursos públicos en la mejora de la gestión administrativa. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(16), 14-38. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i14.158>

Apéndices

Apéndice A

Validación de las Preguntas de la Entrevistas, Efectuado por un Experto

A QUIEN INTERESE

Yo, Uriel Castillo Nazareno, en calidad de Doctor en Economía de la Universidad de Nebrija, he revisado las preguntas de las entrevistas a profundidad dirigido a los servidores de la Unidad Desconcentrada de la Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador; de la estudiante de la Maestría en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria, Estrada Romero Mayra Carina, cuyo tema de investigación es *Control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en unidades desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador*, la cual corroboro que las mismas tienen validez y robustez para poder ser aplicada al grupo objetivo establecido.

Guayaquil, 22 de mayo de 2023

Atentamente,



Econ. Uriel Castillo Nazareno, PhD
Profesor – Investigador de la Facultad de Economía y Empresas
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (Ecuador).
Código ORCID 0000-0001-8411-5267
Email: uriel.castillo@cu.ucsg.edu.ec.

Apéndice B

Procedimiento de Contratación por Catálogo Electrónico- Controles Claves Relevantes y Tiempos que han Tomado la Ejecución de un Control a Otro

Parte 1

| PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|----------------------------------|----------------------|---------------------------------|--------|---|-----------------------------|--------|---|-------------------------------|--------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|------------------------------|----------------------------------|--------|----------------------------------|---|--------|---|---|--------|---------------------|---|--------|--|
| CONTROLES CLAVES RELEVANTES Y TIEMPOS QUE HAN TOMADO LA EJECUCIÓN DE UN CONTROL A OTRO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ORD | No. Factura | Presentación de la necesidad (1) | Fecha cotización (2) | C1. Cotizar la Necesidad -[2-1] | Cumple | Recepción certificación presupuestaria aprobada (3) | C2. Obtener Recursos -[3-2] | Cumple | (Generación de resolución para designación Administrador a autorización emisión OC (4)) | C3. Resolver la Compra -[4-3] | Cumple | Fecha de aceptación de las OC (5) | C4. Comprometer a las Partes -[5-4] | Cumple | Suscripción Acta entrega (6) | C5. Obtener lo Solicitado -[6-5] | Cumple | Emisión factura para el pago (7) | C6. Disponer de los Bienes y Servicios -[7-6] | Cumple | Fecha entrega del Administrador a la Resp. Compras públicas para revisión (8) | Entrega de factura y de doc. del Adm. a Resp. Compras Públicas -[8-7] | Cumple | Pago acreditado (9) | C7. Cumplir Obligaciones con Proveedor -[9-8] | Cumple | Total días transcurridos para el pago desde la necesidad |
| 1 | 002-001-00003007 | 15/2/2019 | 23/2/2019 | 7 | no | 6/3/2019 | 12 | no | 8/3/2019 | 2 | si | 12/3/2019 | 4 | si | 25/3/2019 | 13 | si | 3/4/2019 | 9 | si | 4/4/2019 | 1 | si | 23/4/2019 | 18 | no | 66 |
| 2 | 002-002-00006743 | 15/2/2019 | 23/2/2019 | 7 | no | 6/3/2019 | 12 | no | 8/3/2019 | 2 | si | 12/3/2019 | 4 | si | 23/3/2019 | 10 | si | 1/4/2019 | 10 | si | 4/4/2019 | 3 | no | 23/4/2019 | 18 | no | 66 |
| 3 | 001-002-00000932 | 15/2/2019 | 23/2/2019 | 7 | no | 6/3/2019 | 12 | no | 8/3/2019 | 2 | si | 9/3/2019 | 0 | si | 2/3/2019 | 13 | si | 1/4/2019 | 11 | si | 4/4/2019 | 3 | no | 23/4/2019 | 18 | no | 66 |
| 4 | 001-001-00004822 | 15/2/2019 | 2/2/2019 | 6 | no | 6/3/2019 | 13 | no | 8/3/2019 | 2 | si | 12/3/2019 | 5 | no | 9/4/2019 | 19 | no | 16/5/2019 | 43 | no | 15/5/2019 | 1 | si | 3/5/2019 | 16 | no | 105 |
| 5 | 001-001-00004822 | 15/2/2019 | 2/2/2019 | 6 | no | 6/3/2019 | 13 | no | 8/3/2019 | 2 | si | 12/3/2019 | 4 | si | 23/3/2019 | 15 | no | 16/5/2019 | 48 | no | 15/5/2019 | 1 | si | 3/5/2019 | 16 | no | 105 |
| 6 | 002-001-00005017 | 23/3/2019 | 27/3/2019 | 8 | si | 5/4/2019 | 9 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 3/4/2019 | 4 | si | 24/4/2019 | 15 | no | 5/5/2019 | 11 | si | 15/5/2019 | 10 | si | 3/5/2019 | 16 | no | 65 |
| 7 | 001-002-00001032 | 23/3/2019 | 27/3/2019 | 8 | si | 5/4/2019 | 9 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 3/4/2019 | 4 | si | 24/4/2019 | 17 | no | 17/5/2019 | 21 | si | 17/5/2019 | 0 | si | 3/5/2019 | 14 | si | 65 |
| 8 | 001-001-00006104 | 23/3/2019 | 27/3/2019 | 8 | si | 5/4/2019 | 9 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 1/4/2019 | 6 | no | 24/4/2019 | 16 | no | 17/5/2019 | 66 | no | 5/7/2019 | 4 | no | 15/7/2019 | 10 | si | 100 |
| 9 | 001-001-00006105 | 23/3/2019 | 27/3/2019 | 8 | si | 5/4/2019 | 9 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 3/4/2019 | 4 | si | 24/4/2019 | 17 | no | 17/5/2019 | 66 | no | 5/7/2019 | 4 | no | 15/7/2019 | 10 | si | 100 |
| 10 | 001-002-00004667 | 23/3/2019 | 28/3/2019 | 1 | si | 5/4/2019 | 8 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 3/4/2019 | 4 | si | 24/4/2019 | 17 | no | 19/7/2019 | 84 | no | 19/7/2019 | 0 | si | 18/8/2019 | 13 | si | 127 |
| 11 | 002-002-00007654 | 23/3/2019 | 27/7/2019 | 5 | no | 1/7/2019 | 9 | no | 15/7/2019 | 4 | no | 17/7/2019 | 2 | si | 3/8/2019 | 13 | si | 13/8/2019 | 14 | si | 20/9/2019 | 7 | no | 20/9/2019 | 8 | si | 62 |
| 12 | 001-001-000007574 | 23/3/2019 | 28/3/2019 | 1 | si | 5/4/2019 | 8 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 3/4/2019 | 4 | si | 17/5/2019 | 38 | no | 19/8/2019 | 94 | no | 20/9/2019 | 1 | si | 20/9/2019 | 3 | si | 154 |
| 13 | 001-001-000007575 | 23/3/2019 | 28/3/2019 | 1 | si | 5/4/2019 | 8 | no | 5/4/2019 | 0 | si | 1/4/2019 | 2 | si | 17/5/2019 | 36 | no | 19/8/2019 | 94 | no | 20/9/2019 | 1 | si | 20/9/2019 | 3 | si | 154 |
| 14 | 001-001-00005482 | 23/3/2019 | 27/7/2019 | 5 | no | 1/7/2019 | 9 | no | 15/7/2019 | 4 | no | 17/7/2019 | 2 | si | 29/7/2019 | 12 | si | 1/9/2019 | 44 | no | 16/9/2019 | 5 | no | 30/9/2019 | 14 | si | 95 |
| 15 | 001-001-00003837 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 13/4/2019 | 6 | si | 12/4/2019 | 0 | si | 12/4/2019 | 1 | si | 25/4/2019 | 12 | si | 33 |
| 16 | 001-002-00000112 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 3/4/2019 | 7 | si | 14/4/2019 | 1 | si | 14/4/2019 | 0 | si | 24/4/2019 | 7 | si | 23 |
| 17 | 002-001-00006208 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 15/4/2019 | 9 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 27/4/2019 | 12 | si | 35 |
| 18 | 002-001-00006203 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 11/4/2019 | 11 | no | 15/4/2019 | 4 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 27/4/2019 | 12 | si | 35 |
| 19 | 002-001-00006205 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 15/4/2019 | 9 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 27/4/2019 | 12 | si | 35 |
| 20 | 001-005-00001268 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 14/4/2019 | 8 | si | 15/4/2019 | 1 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 27/4/2019 | 12 | si | 35 |
| 21 | 002-001-00006209 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 15/4/2019 | 9 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 27/4/2019 | 12 | si | 35 |
| 22 | 002-001-00006210 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 15/4/2019 | 9 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 23/4/2019 | 7 | si | 38 |
| 23 | 002-001-00006214 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 11/4/2019 | 11 | no | 15/4/2019 | 4 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 15/4/2019 | 0 | si | 23/4/2019 | 7 | si | 38 |
| 24 | 001-005-00001222 | 23/3/2019 | 23/3/2019 | 0 | si | 26/3/2019 | 5 | si | 3/4/2019 | 3 | si | 6/4/2019 | 6 | no | 12/4/2019 | 6 | si | 9/12/2019 | 27 | si | 9/12/2019 | 0 | si | 13/12/2019 | 4 | si | 51 |
| 25 | 001-002-000001626 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 14/2/2020 | 11 | si | 5/3/2020 | 28 | si | 9/3/2020 | 4 | no | 30/3/2020 | 21 | no | 70 |
| 26 | 002-002-000080719 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 1/2/2020 | 8 | si | 3/3/2020 | 21 | si | 9/3/2020 | 3 | no | 27/3/2020 | 21 | no | 70 |
| 27 | 013-001-000012696 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 6/2/2020 | 7 | no | 27/2/2020 | 21 | no | 23/2/2020 | 4 | si | 9/3/2020 | 4 | no | 24/4/2020 | 46 | no | 95 |
| 28 | 013-001-000012775 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 6/2/2020 | 21 | si | 4/3/2020 | 27 | si | 9/3/2020 | 2 | si | 24/4/2020 | 46 | no | 95 |
| 29 | 001-005-000017337 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 14/2/2020 | 11 | si | 9/3/2020 | 24 | si | 9/3/2020 | 0 | si | 26/3/2020 | 17 | no | 69 |
| 30 | 001-001-000063638 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 6/2/2020 | 3 | si | 3/3/2020 | 26 | si | 9/3/2020 | 3 | no | 26/3/2020 | 20 | no | 69 |
| 31 | 001-005-000001642 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 6/2/2020 | 3 | si | 22/6/2020 | 137 | no | 22/6/2020 | 0 | si | 17/7/2020 | 25 | no | 182 |
| 32 | 001-001-000012340 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 3/2/2020 | 4 | si | 13/2/2020 | 10 | si | 6/7/2020 | 144 | no | 19/7/2020 | 9 | no | 19/8/2020 | 35 | no | 215 |
| 33 | 001-001-000011955 | 17/3/2020 | 20/4/2020 | 3 | si | 29/3/2020 | 9 | no | 30/3/2020 | 1 | si | 6/2/2020 | 7 | no | 13/2/2020 | 7 | si | 3/8/2020 | 172 | no | 4/8/2020 | 1 | si | 19/8/2020 | 15 | si | 215 |
| 34 | 001-002-000001514 | 5/8/2020 | 17/8/2020 | 12 | no | 27/8/2020 | 10 | no | 29/8/2020 | 1 | si | 2/9/2020 | 5 | no | 4/9/2020 | 2 | si | 4/9/2020 | 0 | si | 1/9/2020 | 7 | no | 5/10/2020 | 24 | no | 61 |
| 35 | 001-001-000011972 | 5/8/2020 | 17/8/2020 | 12 | no | 27/8/2020 | 10 | no | 29/8/2020 | 1 | si | 2/9/2020 | 5 | no | 9/9/2020 | 7 | si | 9/9/2020 | 0 | si | 1/9/2020 | 2 | si | 5/10/2020 | 24 | no | 61 |

Parte 2

| PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------|----------------------------------|----------------------|-----------------------------------|------------|---|------------------------------|------------|---|------------------------------|------------|------------------------------------|-------------------------------------|------------|------------------------------|-----------------------------------|------------|----------------------------------|---|------------|---|--|------------|-------------------|---|------------|--|-------------------|
| CONTROLES CLAVES RELEVANTES Y TIEMPOS QUE HAN TOMADO LA EJECUCIÓN DE UN CONTROL A OTRO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ORD | Nº. Folios | Presentación de la necesidad (1) | Fecha cotización (2) | CL. Continúa la Necesidad - (2-1) | Cumple | Recopila verificación presupuestal aprobada (3) | CL. Obtiene Reservas - (2-2) | Cumple | Generación de resolución para inscripción Administradora y subcontrata emisor (4) | CL. Recibe la Compra - (2-3) | Cumple | Fecha de inscripción de las OC (5) | CL. Compromete a las Partes - (2-4) | Cumple | Descripción Ants entrega (6) | CL. Obtiene lo Solicitado - (2-5) | Cumple | Entrega factura para el pago (7) | CL. Dispone de los Bienes y Servicios - (2-6) | Cumple | Fecha entrega de del Administrador a la Resp. Compras pública para revisión (8) | Entrega de factura y de doc. del Adm. a Resp. Compras Públicas - (2-7) | Cumple | Pago aprobado (9) | CL. Cumple Obligaciones con Proveedor - (2-8) | Cumple | Total días transcurridos para el pago desde la necesidad | |
| 36 | 001-001-0000786 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 5/6/2020 | 0 | si | 17/6/2020 | 2 | si | 17/6/2020 | 3 | si | 5/6/2020 | 6 | no | 41 | |
| 37 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 2 | si | 2/6/2020 | 5 | no | 2/6/2020 | 21 | no | 14/6/2020 | 21 | si | 14/6/2020 | 3 | si | 2/6/2020 | 4 | si | 34 | |
| 38 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 2/6/2020 | 43 | no | 14/6/2020 | 3 | si | 14/6/2020 | 7 | si | 14/6/2020 | 21 | no | 53 | |
| 39 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 9 | no | 14/6/2020 | 13 | si | 14/6/2020 | 20 | si | 14/6/2020 | 4 | no | 2/6/2020 | 10 | si | 28 | |
| 40 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 6 | no | 14/6/2020 | 8 | no | 14/6/2020 | 20 | si | 14/6/2020 | 4 | no | 2/6/2020 | 10 | no | 33 | |
| 41 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 14/6/2020 | 7 | si | 14/6/2020 | 43 | no | 14/6/2020 | 9 | si | 14/6/2020 | 10 | no | 33 | |
| 42 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 14/6/2020 | 13 | si | 14/6/2020 | 52 | no | 14/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 43 | no | 91 | |
| 43 | 001-001-0000787 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 14/6/2020 | 43 | no | 14/6/2020 | 20 | si | 14/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 43 | no | 91 | |
| 44 | 001-001-0000788 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 14/6/2020 | 12 | si | 14/6/2020 | 70 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 14/6/2020 | 8 | si | 27 | |
| 45 | 001-001-0000789 | 5/6/2020 | 17/6/2020 | 0 | no | 2/6/2020 | 9 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 2/6/2020 | 2 | si | 2/6/2020 | 27 | no | 2/6/2020 | 44 | no | 2/6/2020 | 1 | si | 14/6/2020 | 12 | si | 22 | |
| 46 | 001-001-0000790 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 6 | no | 16/5/2021 | 1 | si | 16/5/2021 | 4 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 4/6/2021 | 3 | si | 16/5/2021 | 5 | si | 16/5/2021 | 2 | si | 2/6/2021 | 17 | no | 47 | |
| 47 | 001-001-0000791 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 6 | no | 16/5/2021 | 1 | si | 16/5/2021 | 4 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 4/6/2021 | 5 | si | 16/5/2021 | 5 | si | 16/5/2021 | 2 | si | 2/6/2021 | 17 | no | 47 | |
| 48 | 001-001-0000792 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 2 | si | 16/5/2021 | 4 | si | 16/5/2021 | 8 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 17/6/2021 | 23 | no | 17/6/2021 | 9 | si | 17/6/2021 | 8 | si | 2/6/2021 | 11 | si | 47 | |
| 49 | 001-001-0000793 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 6 | no | 16/5/2021 | 1 | si | 16/5/2021 | 8 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 16/5/2021 | 13 | si | 16/5/2021 | 7 | si | 17/6/2021 | 1 | si | 2/6/2021 | 11 | si | 47 | |
| 50 | 001-001-0000794 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 5 | no | 16/5/2021 | 1 | si | 16/5/2021 | 8 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 17/6/2021 | 21 | no | 17/6/2021 | 14 | si | 2/6/2021 | 1 | si | 17/6/2021 | 11 | si | 72 | |
| 51 | 001-001-0000795 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 2 | si | 16/5/2021 | 1 | si | 16/5/2021 | 1 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 17/6/2021 | 29 | no | 17/6/2021 | 9 | si | 2/6/2021 | 1 | si | 17/6/2021 | 11 | si | 72 | |
| 52 | 001-001-0000796 | 12/5/2021 | 15/5/2021 | 8 | no | 16/5/2021 | 1 | si | 16/5/2021 | 8 | si | 2/6/2021 | 9 | no | 2/6/2021 | 25 | no | 17/6/2021 | 28 | si | 17/6/2021 | 8 | si | 2/6/2021 | 11 | si | 76 | |
| 53 | 001-001-0000797 | 17/6/2021 | 16/6/2021 | 1 | si | 20/6/2021 | 2 | si | 17/6/2021 | 28 | no | 2/6/2021 | 4 | si | 5/6/2021 | 14 | si | 17/6/2021 | 34 | no | 17/6/2021 | 1 | si | 25/6/2021 | 6 | no | 60 | |
| 54 | 001-001-0000798 | 17/6/2021 | 16/6/2021 | 1 | si | 2/6/2021 | 6 | si | 17/6/2021 | 28 | no | 2/6/2021 | 4 | si | 16/6/2021 | 8 | si | 17/6/2021 | 30 | no | 17/6/2021 | 1 | si | 25/6/2021 | 6 | no | 60 | |
| 55 | 001-001-0000799 | 4/7/2022 | 17/7/2022 | 10 | no | 2/7/2022 | 4 | si | 2/7/2022 | 1 | si | 2/7/2022 | 3 | si | 2/7/2022 | 24 | no | 4/7/2022 | 44 | no | 5/7/2022 | 1 | si | 16/7/2022 | 10 | si | 63 | |
| 56 | 001-001-0000800 | 4/7/2022 | 17/7/2022 | 10 | no | 2/7/2022 | 4 | si | 2/7/2022 | 1 | si | 2/7/2022 | 3 | si | 2/7/2022 | 29 | no | 5/7/2022 | 48 | no | 5/7/2022 | 1 | si | 16/7/2022 | 11 | si | 69 | |
| 57 | 001-001-0000801 | 24/7/2022 | 2/8/2022 | 6 | no | 16/7/2022 | 3/8/2022 | 6 | si | 16/7/2022 | 10 | no | 22/8/2022 | 4 | si | 4/8/2022 | 10 | si | 16/7/2022 | 37 | no | 17/7/2022 | 9 | no | 2/8/2022 | 9 | si | 91 |
| 58 | 001-001-0000802 | 24/7/2022 | 2/8/2022 | 6 | no | 16/7/2022 | 6 | si | 16/7/2022 | 10 | no | 22/8/2022 | 4 | si | 1/8/2022 | 18 | si | 16/7/2022 | 49 | no | 16/7/2022 | 7 | no | 2/8/2022 | 9 | si | 91 | |
| 59 | 001-001-0000803 | 24/7/2022 | 2/8/2022 | 6 | no | 16/7/2022 | 6 | si | 16/7/2022 | 10 | no | 22/8/2022 | 4 | si | 1/8/2022 | 20 | si | 16/7/2022 | 28 | si | 16/7/2022 | 11 | no | 2/8/2022 | 12 | si | 95 | |
| 60 | 001-001-0000804 | 24/7/2022 | 2/8/2022 | 6 | no | 16/7/2022 | 6 | si | 16/7/2022 | 10 | no | 22/8/2022 | 4 | si | 1/8/2022 | 11 | si | 16/7/2022 | 39 | si | 16/7/2022 | 6 | no | 2/8/2022 | 12 | si | 95 | |
| 61 | 001-001-0000805 | 24/7/2022 | 2/8/2022 | 6 | no | 16/7/2022 | 6 | si | 16/7/2022 | 10 | no | 22/8/2022 | 4 | si | 2/8/2022 | 23 | no | 16/7/2022 | 42 | no | 16/7/2022 | 7 | no | 2/8/2022 | 12 | si | 95 | |
| PROMEDIO | | | | 4.3633057 | | | 7.4423291 | | | 3.1975436 | | | 4.8744323 | | | 6.3633056 | | | 12.8737146 | | | 2.4093306 | | | 15.6093733 | | | 36.9418033 |
| Cumple | Si | | | | 38 | | | 35 | | | 52 | | | 38 | | | 37 | | | 38 | | | 38 | | | 35 | | |
| No cumple | No | | | | 31 | | | 25 | | | 9 | | | 27 | | | 24 | | | 23 | | | 23 | | | 25 | | |
| Nivel de confianza | | | | | 68% | | | 63% | | | 86% | | | 60% | | | 65% | | | 62% | | | 62% | | | 63% | | |
| Riesgo de control | | | | | 5% | | | 17% | | | 6% | | | 44% | | | 33% | | | 38% | | | 38% | | | 41% | | |

Apéndice C

Procedimiento de Contratación por ínfima Cuantía- Controles Claves Relevantes y Tiempos que han Tomado la Ejecución de un Control a Otro

Parte 1

| PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|---------------------------------|---|-------------------------------------|--|--|---|------------------------|--|--|-----------|----|----|-----------|----|----|----|
| CONTROLES CLAVES RELEVANTES Y TIEMPOS QUE HAN TOMADO LA EJECUCIÓN DE UN CONTROL A OTRO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| OPD | No. Factura | Presentación de la necesidad (1) | Colocación (obtención preliminar) (2) | C1. Control la necesidad Cumple =(2-1) | Recepción certificación presupuestaria aprobada (3) | C2. Obtener Recursos Cumple =(3-2) | Elaboración de la Orden de Compra y la aceptación del proveedor (4) | C3. Resolver la Compra y Compromete a las Partes Cumple =(4-3) | Suscripción Acta entrega (5) | C4. Obtener lo Solicitado Cumple =(5-4) | Emisión factura para el pago (6) | C5. Disponer de los Bienes y Servicios Cumple =(6-5) | Admonador entrega doc. a la Resp. Compras públicas para revisión y consolidación de información (7) | Entrega de factura y de doc. del Adm. a Resp. Compras Públicas Cumple (8) | Pago acreditado (9) | C6. Cumplir Obligaciones con Proveedor Cumple =(9-7) | Total días transcurridos para el pago desde la necesidad | | | | | | | |
| 1 | 001-004-00015478 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 21/1/2019 | 5 | si | 21/1/2019 | 0 | si | 22/1/2019 | 1 | si | 12/2/2019 | 10 | si | 28 |
| 2 | 001-004-000155078 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 21/1/2019 | 5 | si | 21/1/2019 | 0 | si | 22/1/2019 | 1 | si | 12/2/2019 | 10 | si | 28 |
| 3 | 001-005-000021879 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 21/1/2019 | 5 | si | 21/1/2019 | 0 | si | 22/1/2019 | 1 | si | 12/2/2019 | 10 | si | 28 |
| 4 | 001-004-000156379 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 21/1/2019 | 5 | si | 21/1/2019 | 0 | si | 22/1/2019 | 1 | si | 12/2/2019 | 10 | si | 28 |
| 5 | 001-004-000163945 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 25/1/2019 | 10 | si | 1/2/2019 | 3 | no | 12/2/2019 | 11 | no | 25/2/2019 | 13 | no | 52 |
| 6 | 001-004-000161035 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 30/1/2019 | 14 | si | 4/2/2019 | 5 | no | 15/2/2019 | 11 | no | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 7 | 001-005-000022857 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 30/1/2019 | 14 | si | 4/2/2019 | 5 | no | 15/2/2019 | 11 | no | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 8 | 001-004-000162111 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 30/1/2019 | 14 | si | 5/2/2019 | 7 | no | 15/2/2019 | 9 | no | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 9 | 001-004-000162828 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 30/1/2019 | 14 | si | 7/2/2019 | 8 | no | 15/2/2019 | 8 | no | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 10 | 001-004-000164694 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 6/2/2019 | 20 | no | 12/2/2019 | 4 | no | 15/2/2019 | 3 | no | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 11 | 001-004-000165774 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 6/2/2019 | 20 | no | 14/2/2019 | 6 | no | 15/2/2019 | 7 | si | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 12 | 001-007-000000834 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 6/2/2019 | 20 | no | 15/2/2019 | 7 | no | 15/2/2019 | 0 | si | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 13 | 001-007-000000925 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 6/2/2019 | 20 | no | 15/2/2019 | 7 | no | 15/2/2019 | 0 | si | 25/2/2019 | 10 | si | 52 |
| 14 | 001-007-000000923 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 6/2/2019 | 20 | no | 16/2/2019 | 10 | no | 16/2/2019 | 0 | si | 25/2/2019 | 7 | si | 52 |
| 15 | 001-007-000000931 | 4/1/2019 | 4/1/2019 | 0 | si | 15/1/2019 | si | no | 16/1/2019 | 1 | si | 6/2/2019 | 20 | no | 16/2/2019 | 10 | no | 16/2/2019 | 0 | si | 25/2/2019 | 7 | si | 52 |
| 16 | 001-007-000001953 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 3/2/2020 | 13 | si | 3/2/2020 | 0 | si | 4/2/2020 | 1 | si | 14/2/2020 | 10 | si | 39 |
| 17 | 001-007-000001954 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 3/2/2020 | 13 | si | 3/2/2020 | 0 | si | 4/2/2020 | 1 | si | 14/2/2020 | 10 | si | 39 |
| 18 | 001-007-000001955 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 3/2/2020 | 13 | si | 3/2/2020 | 0 | si | 4/2/2020 | 1 | si | 14/2/2020 | 10 | si | 39 |
| 19 | 001-007-000001956 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 3/2/2020 | 13 | si | 3/2/2020 | 0 | si | 4/2/2020 | 1 | si | 14/2/2020 | 10 | si | 39 |
| 20 | 001-007-000001957 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 3/2/2020 | 13 | si | 3/2/2020 | 0 | si | 4/2/2020 | 1 | si | 14/2/2020 | 10 | si | 39 |
| 21 | 001-004-000161531 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 6/2/2020 | 16 | no | 6/2/2020 | 0 | si | 6/2/2020 | 0 | si | 21/2/2020 | 15 | no | 46 |
| 22 | 001-004-000161545 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 6/2/2020 | 16 | no | 6/2/2020 | 0 | si | 6/2/2020 | 0 | si | 21/2/2020 | 15 | no | 46 |
| 23 | 001-004-000161547 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 6/2/2020 | 16 | no | 6/2/2020 | 0 | si | 6/2/2020 | 0 | si | 21/2/2020 | 15 | no | 46 |
| 24 | 001-004-000171718 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 10/2/2020 | 20 | no | 10/2/2020 | 0 | si | 10/2/2020 | 0 | si | 21/2/2020 | 11 | no | 46 |
| 25 | 001-004-000171722 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 10/2/2020 | 20 | no | 10/2/2020 | 0 | si | 10/2/2020 | 0 | si | 21/2/2020 | 11 | no | 46 |
| 26 | 001-004-000171731 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 10/2/2020 | 20 | no | 10/2/2020 | 0 | si | 10/2/2020 | 0 | si | 21/2/2020 | 11 | no | 46 |
| 27 | 001-004-000191070 | 6/1/2020 | 7/1/2020 | 1 | si | 17/1/2020 | si | no | 21/1/2020 | 4 | no | 14/2/2020 | 24 | no | 14/2/2020 | 0 | si | 14/2/2020 | 0 | si | 24/2/2020 | 10 | si | 49 |

2 Parte

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE INFIMA CUANTÍA

CONTROLES CLAVES RELEVANTES Y TIEMPOS QUE HAN TOMADO LA EJECUCIÓN DE UN CONTROL A OTRO

| DFD | No. Factura | Presentación de la necesidad (1) | Cotización (obtención proformas) (2) | C1. Cotizar la necesidad Cumple =(2-1) | Recepción certificación presupuestaria aprobada (3) | C2. Obtener Recursos Cumple =(3-2) | Elaboración de la Orden de Compra y la aceptación del proveedor (4) | C3. Resolver la Compra y Comprometer a las Partes Cumple =(4-3) | Suspensión Acta entrega (5) | C4. Obtener lo Solicitado Cumple =(5-4) | Emisión factura para el pago (6) | C5. Disponer de los Bienes y Servicios Cumple =(6-5) | Administrador entrega doc. a la Resp. Compras públicas para revisión y consolidación de información (7) | Entrega de factura y de doc. del Adm. a Resp. Compras Públicas Cumple =(7-6) | Pago acreditado (8) | C6. Cumplir Obligaciones con Proveedor Cumple =(8-7) | Total días transcurridos para el pago desde la necesidad | | | | | | | |
|-----|-------------------|-------------------------------------|---|--|--|--|--|---|--------------------------------|---|-------------------------------------|--|--|--|------------------------|--|--|-----------|----|----|-----------|----|----|----|
| 28 | 001-005-000048873 | 4/2/2020 | 5/2/2020 | 1 | si | 17/2/2020 | 12 | no | 18/2/2020 | 1 | si | 2/3/2020 | 13 | si | 5/3/2020 | 3 | no | 12/3/2020 | 7 | no | 26/3/2020 | 14 | no | 51 |
| 29 | 001-005-000048839 | 4/2/2020 | 5/2/2020 | 1 | si | 17/2/2020 | 12 | no | 18/2/2020 | 1 | si | 5/3/2020 | 16 | no | 5/3/2020 | 0 | si | 24/3/2020 | 19 | no | 30/3/2020 | 6 | si | 55 |
| 30 | 001-005-000048840 | 4/2/2020 | 5/2/2020 | 1 | si | 17/2/2020 | 12 | no | 18/2/2020 | 1 | si | 5/3/2020 | 16 | no | 5/3/2020 | 0 | si | 24/3/2020 | 19 | no | 30/3/2020 | 6 | si | 55 |
| 31 | 001-004-000326799 | 4/2/2020 | 5/2/2020 | 1 | si | 17/2/2020 | 12 | no | 18/2/2020 | 1 | si | 11/3/2020 | 22 | no | 11/3/2020 | 0 | si | 24/3/2020 | 13 | no | 30/3/2020 | 6 | si | 55 |
| 32 | 001-004-000327427 | 4/2/2020 | 5/2/2020 | 1 | si | 17/2/2020 | 12 | no | 18/2/2020 | 1 | si | 13/3/2020 | 24 | no | 13/3/2020 | 0 | si | 24/3/2020 | 11 | no | 30/3/2020 | 6 | si | 55 |
| 33 | 001-004-000327461 | 4/2/2020 | 5/2/2020 | 1 | si | 17/2/2020 | 12 | no | 18/2/2020 | 1 | si | 13/3/2020 | 24 | no | 13/3/2020 | 0 | si | 24/3/2020 | 11 | no | 30/3/2020 | 6 | si | 55 |
| 34 | 001-004-000413801 | 2/2/2021 | 5/2/2021 | 3 | si | 25/2/2021 | 20 | no | 25/2/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 18 | no | 15/3/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 25/3/2021 | 10 | si | 51 |
| 35 | 001-004-000414269 | 2/2/2021 | 5/2/2021 | 3 | si | 25/2/2021 | 20 | no | 25/2/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 18 | no | 15/3/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 25/3/2021 | 10 | si | 51 |
| 36 | 001-004-000414262 | 2/2/2021 | 5/2/2021 | 3 | si | 25/2/2021 | 20 | no | 25/2/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 18 | no | 15/3/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 25/3/2021 | 10 | si | 51 |
| 37 | 001-004-000414785 | 2/2/2021 | 5/2/2021 | 3 | si | 25/2/2021 | 20 | no | 25/2/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 18 | no | 15/3/2021 | 0 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 25/3/2021 | 10 | si | 51 |
| 38 | 001-007-000002903 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 9 | si | 42 |
| 39 | 001-007-000002904 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 13 | no | 46 |
| 40 | 001-007-000002905 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 13 | no | 46 |
| 41 | 001-007-000002906 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 13 | no | 46 |
| 42 | 001-007-000002907 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 13 | no | 46 |
| 43 | 001-007-000002908 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 13 | no | 46 |
| 44 | 001-007-000002909 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 16/3/2021 | 1 | si | 25/3/2021 | 13 | no | 46 |
| 45 | 001-007-000002910 | 11/2/2021 | 15/2/2021 | 4 | no | 1/3/2021 | 14 | no | 4/3/2021 | 3 | no | 15/3/2021 | 11 | si | 15/3/2021 | 0 | si | 17/3/2021 | 2 | si | 14/2/2021 | 15 | no | 49 |
| 46 | 001-007-000002992 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 47 | 001-007-000002993 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 48 | 001-007-000002994 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 49 | 001-007-000002995 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 50 | 001-007-000002996 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 51 | 001-007-000002997 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |

3 Parte

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFINA CUANTÍA

CONTROLES CLAVES RELLEVANTES Y TIEMPOS QUE HAN TOMADO LA EJECUCIÓN DE UN CONTROL A OTRO

| DFD | No. Factura | Presentación de la necesidad | Cotización (obtenición proformas) | C1. Cotizar la necesidad | | Recepción certificación presupuestaria aprobada | C2. Obtener Recursos | | Elaboración de la Orden de Compra y la aceptación del proveedor | C3. Resolver la Compra y Comprometer a las Partes | | Suscripción Ahora entrega | C4. Obtener lo Solicitado | | Emisión factura para el pago | C5. Disponer de los Bienes y Servicios | | Administrador entrega doc. a la Resp. Compras públicas para revisión y consolidación de información | Entrega de factura y de doc. del Adm. a Resp. Compras Públicas | | Pago acreditado | C6. Cumplir Obligaciones con Proveedor | | Total días transcurridos para el pago desde la necesidad |
|-----|-------------------|------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|--------|---|----------------------|--------|---|---|-----|---------------------------|---------------------------|--------|------------------------------|--|-----|---|--|----|-----------------|--|----|--|
| | | (1) | (2) | =(2-1) | Cumple | (3) | =(3-2) | Cumple | (4) | =(4-3) | (5) | =(5-4) | (6) | =(6-5) | Cumple | (7) | (8) | =(8-7) | Cumple | | | | | |
| 52 | 001-007-000002988 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 53 | 001-007-000002989 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 15/4/2021 | 16 | no | 15/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 54 | 001-004-000420873 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 14/2/2021 | 2 | si | 14/2/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 14 | no | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 55 | 001-004-000421915 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 17/4/2021 | 8 | si | 17/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 8 | no | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 56 | 001-004-000422311 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 9/4/2021 | 10 | si | 9/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 6 | no | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 57 | 001-004-000423404 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 12/4/2021 | 13 | si | 12/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 3 | no | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 58 | 001-004-000423405 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 12/4/2021 | 13 | si | 12/4/2021 | 0 | si | 15/4/2021 | 3 | no | 26/4/2021 | 11 | no | 48 |
| 59 | 001-007-000003000 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 14/4/2021 | 15 | si | 16/4/2021 | 2 | no | 16/4/2021 | 0 | si | 26/4/2021 | 10 | si | 48 |
| 60 | 001-004-000423650 | 9/3/2021 | 17/3/2021 | 8 | no | 25/3/2021 | 8 | si | 30/3/2021 | 5 | no | 14/4/2021 | 15 | si | 14/4/2021 | 0 | si | 16/4/2021 | 2 | si | 26/4/2021 | 10 | si | 48 |
| 61 | 001-007-000003629 | 27/1/2022 | 3/2/2022 | 7 | no | 9/2/2022 | 6 | si | 9/2/2022 | 0 | si | 17/2/2022 | 8 | si | 17/2/2022 | 0 | si | 18/2/2022 | 1 | si | 1/3/2022 | 11 | no | 33 |
| 62 | 001-007-000038208 | 27/1/2022 | 3/2/2022 | 7 | no | 9/2/2022 | 6 | si | 9/2/2022 | 0 | si | 17/2/2022 | 8 | si | 17/2/2022 | 0 | si | 18/2/2022 | 1 | si | 1/3/2022 | 11 | no | 33 |
| 63 | 001-007-000003908 | 7/2/2022 | 11/2/2022 | 4 | no | 16/2/2022 | 5 | si | 17/2/2022 | 1 | si | 22/3/2022 | 33 | no | 22/3/2022 | 0 | si | 22/3/2022 | 0 | si | 29/3/2022 | 6 | si | 49 |
| 64 | 001-007-000003907 | 7/2/2022 | 11/2/2022 | 4 | no | 16/2/2022 | 5 | si | 17/2/2022 | 1 | si | 22/3/2022 | 33 | no | 22/3/2022 | 0 | si | 22/3/2022 | 0 | si | 29/3/2022 | 6 | si | 49 |
| 65 | 001-007-000003906 | 7/2/2022 | 11/2/2022 | 4 | no | 16/2/2022 | 5 | si | 17/2/2022 | 1 | si | 22/3/2022 | 33 | no | 22/3/2022 | 0 | si | 22/3/2022 | 0 | si | 29/3/2022 | 6 | si | 49 |
| 66 | 001-007-000003966 | 30/3/2022 | 4/4/2022 | 5 | no | 8/4/2022 | 4 | si | 8/4/2022 | 0 | si | 14/4/2022 | 6 | si | 14/4/2022 | 0 | si | 14/4/2022 | 0 | si | 25/4/2022 | 11 | no | 26 |
| 67 | 001-007-000003967 | 30/3/2022 | 4/4/2022 | 5 | no | 8/4/2022 | 4 | si | 8/4/2022 | 0 | si | 14/4/2022 | 6 | si | 14/4/2022 | 0 | si | 14/4/2022 | 0 | si | 25/4/2022 | 11 | no | 26 |
| 68 | 001-007-000003968 | 30/3/2022 | 4/4/2022 | 5 | no | 8/4/2022 | 4 | si | 8/4/2022 | 0 | si | 14/4/2022 | 6 | si | 14/4/2022 | 0 | si | 14/4/2022 | 0 | si | 25/4/2022 | 11 | no | 26 |
| 69 | 001-002-000018454 | 22/2/2022 | 2/3/2022 | 8 | no | 11/3/2022 | 9 | si | 17/3/2022 | 6 | no | 5/4/2022 | 15 | no | 12/4/2022 | 7 | no | 13/4/2022 | 1 | si | 22/4/2022 | 9 | si | 59 |
| 70 | 001-007-000004054 | 27/4/2022 | 2/5/2022 | 5 | no | 2/5/2022 | 0 | si | 6/5/2022 | 4 | no | 16/5/2022 | 10 | si | 16/5/2022 | 0 | si | 16/5/2022 | 0 | si | 26/5/2022 | 10 | si | 29 |
| 71 | 001-007-000004053 | 27/4/2022 | 2/5/2022 | 5 | no | 2/5/2022 | 0 | si | 6/5/2022 | 4 | no | 16/5/2022 | 10 | si | 16/5/2022 | 0 | si | 16/5/2022 | 0 | si | 26/5/2022 | 10 | si | 29 |
| 72 | 001-007-000004052 | 27/4/2022 | 2/5/2022 | 5 | no | 2/5/2022 | 0 | si | 6/5/2022 | 4 | no | 16/5/2022 | 10 | si | 16/5/2022 | 0 | si | 16/5/2022 | 0 | si | 26/5/2022 | 10 | si | 29 |
| 73 | 001-007-000004259 | 12/7/2022 | 18/7/2022 | 6 | no | 28/7/2022 | 8 | si | 28/7/2022 | 0 | si | 5/8/2022 | 10 | si | 9/8/2022 | 4 | no | 9/8/2022 | 0 | si | 20/8/2022 | 11 | no | 39 |

4 Parte

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFINA CUANTÍA

CONTROLES CLAVES RELEVANTES Y TIEMPOS QUE HAN TOMADO LA EJECUCIÓN DE UN CONTROL A OTRO

| DFD | No. Factura | Presentación de la necesidad (1) | Cotización (obtención proformas) (2) | C1. Cotizar la necesidad =(2-1) Cumple | Recepción certificación presupuestaria aprobada (3) | C2. Obtener Recursos =(3-2) Cumple | Elaboración de la Orden de Compra y la aceptación del proveedor (4) | C3. Resolver la Compra y Comprometer a las Partes =(4-3) Cumple | Suscripción Acta entrega (5) | C4. Obtener lo Solicitado =(5-4) Cumple | Emisión factura para el pago (6) | C5. Disponer de los Bienes y Servicios =(6-5) Cumple | Administrador entrega doc. a la Resp. Compras públicas para revisión y consolidación de información (7) | Entrega de factura y de doc. del Adm. a Resp. Compras Públicas =(7-6) Cumple | Pago acreditado (8) | C6. Cumplir Obligaciones con Proveedor =(8-7) Cumple | Total días transcurridos para el pago desde la necesidad | | | | | | | |
|-----------------|---------------------------|-------------------------------------|---|--|--|--|--|---|---------------------------------|---|-------------------------------------|--|--|--|------------------------|--|--|------------|---|----|------------|----|----|-----|
| 74 | 001-007-000004258 | 12/7/2022 | 18/7/2022 | 6 | no | 26/7/2022 | 8 | si | 26/7/2022 | 0 | si | 5/8/2022 | 10 | si | 9/8/2022 | 4 | no | 9/8/2022 | 0 | si | 20/8/2022 | 11 | no | 39 |
| 75 | 001-010-000000011 | 5/7/2022 | 7/7/2022 | 2 | si | 26/7/2022 | 19 | no | 27/7/2022 | 1 | si | 1/9/2022 | 36 | no | 20/10/2022 | 49 | no | 20/10/2022 | 0 | si | 27/10/2022 | 7 | si | 114 |
| PROMEDIO | | | | 3,46666667 | | 10,02666667 | | 2,53333333 | | 15,213333 | | 1,88 | | 2,54666667 | | 10,3333333 | | 46 | | | | | | |
| | Cumple | Si | | 38 | | 41 | | 36 | | 40 | | 58 | | | | | | 40 | | | | | | |
| | No cumple | No | | 37 | | 34 | | 39 | | 35 | | 17 | | | | | | 35 | | | | | | |
| | Nivel de confianza | | | 51% | | 55% | | 48% | | 53% | | 77% | | | | | | 53% | | | | | | |
| | Riesgo de control | | | 49% | | 45% | | 52% | | 47% | | 23% | | | | | | 47% | | | | | | |

Parte 1

| Matriz de hallazgos | | |
|--|--|---|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía. | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas. | | |
| Fecha: 25-05-2023 | | |
| ROL | PREGUNTA 1 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
| Área Requirente | ¿Considera si al inicio de los procesos de contratación, se presentan de forma correcta las necesidades con las especificaciones técnicas o términos de referencia? o ¿qué dificultades se han identificado? | <p>Como área requirente en general cuando presento las necesidades para poder realizar las adquisiciones de bienes o servicios, ya sea para catálogo electrónico e ínfima cuantía, en algunas ocasiones han sido devueltas para realizar ciertas correcciones, ya sea para aclarar algún dato que no esté claro o para especificar cantidades o características de ciertos productos.</p> <p>En lo que corresponde a los procedimientos de catálogo electrónico la información que consta en el portal del SERCOP, ayuda a identificar ciertas especificaciones, pero a veces existe errores de tipeo o las cantidades a adquirir debo volver a revisar para justificar bien la compra.</p> <p>En cuanto a ínfima cuantía es un poco más complicado para cierto tipo de contrataciones, ya que lo que se requiere comprar obviamente no son adquisiciones recurrentes y se requiere de especificaciones en ocasiones más técnicas, por lo que debo volver a profundizar las necesidades para que no tengan errores; y, así la máxima autoridad pueda aprobar las necesidades.</p> <p>Considero también que las devoluciones existen, porque mi especialidad profesional es distinta a la que se necesita, por ejemplo, mantenimiento del edificio para temas eléctricos, entonces en este sentido debo contar con especificaciones más técnicas; por otro lado, tampoco existe acompañamiento de los trámites por el Área de Compras Públicas. Además, desconozco el proceso de algunos trámites.</p> |
| Responsable de Compras Públicas | | <p>Como responsable de las compras públicas debo asegurarme de que las necesidades estén claramente planteadas, entonces a veces debo devolverlas para que se realicen ciertas correcciones, ya sea para que se especifique bien las características y también para asegurarme que las cantidades de los bienes o servicios sean los correctos. He podido apreciar que en ciertos documentos realizados por el Área requirente existe desconocimiento el contenido de algunos trámites.</p> |

Parte 2

Matriz de hallazgos

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL | PREGUNTA 1 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--|--|--|
| Administrador de las órdenes de compra | | En esta etapa como Administrador de las órdenes de compra, los documentos de los requerimientos como uno de tantos documentos ya me entregan pulidos, para posterior poder comparar con las cantidades y características de lo adquirido. |
| Técnico que no interviene en el proceso de ejecución | | El en caso de esta designación, he podido ver que han existido algunas devoluciones para que las necesidades tengan información más concreta, para que al ejecutar las adquisiciones no existan confusiones para los proveedores y puedan entregar exactamente lo que se necesita, lo que claramente ocasiona la demora en la gestión de compras. |
| Responsable del Fondo Rotativo | ¿Considera si al inicio de los procesos de contratación, se presentan de forma correcta las necesidades con las especificaciones técnicas o términos de referencia? o ¿qué dificultades se han identificado? | <p>Dentro de los procesos de compras públicas, si bien se realizan los informes de necesidades para un determinado período, pero, a veces en estos documentos deben constar cantidades necesarias y deben estar justificadas por ejemplo con períodos anteriores de consumo, por lo que a veces es necesario justificar un poco más las compras, para que en el futuro no se tenga observaciones con Auditoría Interna institucional.</p> <p>Otros aspectos que se presentan son que las necesidades son devueltas para que las características se precisen de mejor manera. También han existido devoluciones ya que han existido diferentes criterios verbales para considerar en este tipo de documentos las especificaciones y también no existe el asesoramiento necesario del Área de Compras.</p> |
| Servidor externo | | <p>No. Las necesidades de las áreas requirentes carecen de la especificidad que busca la contratación pública. Las áreas requirentes tan solo expresan sus necesidades para realizar mejor su labor, por ejemplo, si ellos no tuviesen sitios donde puedan sentarse a realizar su labor, las áreas tendrán que expresar esa necesidad: “necesitamos un sitio donde sentarnos”.</p> <p>Eso es natural porque, en teoría, su obligación es hacer sus tareas a base de su especialidad que, no necesariamente, es en contratación pública. Consecuentemente, requieren que alguien traduzca sus necesidades a los términos que exigen las compras públicas.</p> <p>Por tanto, las dificultades identificadas son a) falta de acompañamiento del área de compras públicas al área requirente; b) falta de conocimiento del área requirente; c) Desvío de las actividades propias del área requirente para hacer actividades administrativas.</p> |

* El resumen a la respuesta del entrevistado y la relación causal consta en el Apéndice J

Parte 1

| Matriz de hallazgos | | |
|--|---|--|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía. | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas. | | |
| Fecha: 25-05-2023 | | |
| ROL | PREGUNTA 2 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
| Área Requirente | En los procesos de compras públicas, es importante contar con un presupuesto referencial que sirva como base para la adquisición de bienes o servicios. | Una de las razones por las cuales no se puede determinar el presupuesto referencial enseguida de la presentación de la necesidad, ha sido porque en el caso de las compras por ínfima cuantía algunos proveedores se negaban a entregar las proformas, y aducían que las entidades públicas se demoran en el pago y otros en cambio han mencionado que sólo piden proformas pero no para contratarlos. Por otro lado, en catálogo electrónico si bien los valores provisionales constan en la página del SERCOP pero a veces la persona encargada de efectuar este proceso no lo puede hacer en el momento de que recibe la disposición de la autoridad porque también debe atender otros trámites, ya que se encarga también de efectuar otras funciones adicionales a la de Compras Públicas |
| Responsable de Compras Públicas | ¿Podría explicarnos cuáles son los principales desafíos o razones por las cuales no se puede determinar el presupuesto referencial con la debida oportunidad? | En ínfima cuantía uno de los desafíos ha sido por la limitada obtención de proformas; y, también porque cuando son contrataciones que no se las había realizado antes, no se puede tener como referencia los precios. En catálogo electrónico se ha podido apreciar en algunas ocasiones que, al cotizar ciertos productos los precios han variado en la página del SERCOP, lo que ha conllevado a efectuar en varias ocasiones nuevas consultas para poder determinar las variaciones o diferencias en los precios y así definir un valor aproximado para continuar con el trámite para la compra. También realizo otras actividades diferentes a la de mi cargo de Compras Públicas. |
| Administrador de las órdenes de compra | ¿Podría explicarnos cuáles son los principales desafíos o razones por las cuales no se puede determinar el presupuesto referencial con la debida oportunidad? | En el caso de ínfima cuantía considero que existe poca colaboración por parte de los proveedores para poder entregar las proformas, pues algunos de los proveedores no desean entregar si es que no se les va a contratar. En catálogo electrónico la persona encargada de realizar las consultas se demora un poco en averiguar en la página del SERCOP los precios de los bienes o servicios. |

Parte 2

Matriz de hallazgos

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL | PREGUNTA 2 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--|---|--|
| Técnico que no interviene en el proceso de ejecución | | <p>Con oportunidad no siempre se puede determinar el presupuesto, porque se debe hacer varias búsquedas de proveedores que deseen proveer a la entidad, esto en lo que se refiere a ínfima cuantía.</p> <p>En catálogo electrónico si bien es un poco más fácil pero en ocasiones la persona encargada de realizar este proceso, se demora algunos días porque debe atender también otros trámites.</p> |
| Responsable del Fondo Rotativo | En los procesos de compras públicas, es importante contar con un presupuesto referencial que sirva como base para la adquisición de bienes o servicios. ¿Podría explicarnos cuáles son los principales desafíos o razones por las cuales no se puede determinar el presupuesto referencial con la debida oportunidad? | <p>Para poder identificar el presupuesto referencial, por ejemplo, en el caso del procedimiento de catálogo electrónico al realizar la cotización de forma automática en el portal del SERCOP, en ocasiones por las devoluciones que han hecho al área requirente para que se aclare ciertas dudas, no se ha podido establecer el presupuesto de forma inmediata.</p> <p>En cuanto a los procesos de ínfima cuantía algunos proveedores no desean entregar las proformas a la entidad, e indican que trabajar con el Estado, les llevaría a tener pérdidas y no se arriesgarían porque también ellos deben cubrir sus deudas, por lo que se debe hacer nuevas búsquedas de proveedores.</p> |
| Servidor externo | | <p>La determinación del presupuesto referencial es la parte más sensible del proceso de compras públicas porque de aquello depende el riesgo de fraude y, por ende, el de sanciones al servidor público. Eso hace que ellos traten de desvincularse de realizar esa tarea para no ser observados por los organismos de control.</p> <p>Sin embargo, la determinación del presupuesto referencial bien podría ser institucionalizado mediante herramientas transparentes y legítimas que permitan a cualquiera determinarlo, por ejemplo, poner a disposición del público una calculadora de presupuesto referencial que considere los diferentes precios unitarios que consten en adquisiciones históricas.</p> <p>Eso es justamente el motivo por el que no se logra determinar con oportunidad del presupuesto referencial, pues, algunos obtienen proformas, otros obtienen de compras similares, pero, no se tiene un conocimiento “exacto” de cómo determinarlo, pese a que es la actividad más sensible.</p> |

* El resumen a la respuesta del entrevistado y la relación causal consta en el Apéndice J

Parte 1

| Matriz de hallazgos | | |
|--|--|---|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía. | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas. | | |
| Fecha: 25-05-2023 | | |
| ROL | PREGUNTA 3 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
| Área Requirente | | En primer lugar dependemos de las asignaciones del Ministerio de Finanzas, lo cual la Matriz de la institución se encarga de la distribución de recursos económicos a nivel nacional, lo que como consecuencia esta que esta Unidad Desconcentrada se le asigne recursos limitados; lo que en ocasiones limita comprar bienes o servicios que son necesarios, incluso que ya se habían planificado; por lo que se ha tenido que realizar pedidos a la Dirección Financiera para solicitar recursos y completar lo que inicialmente se tenía asignado. |
| Responsable de Compras Públicas | Desde su perspectiva, ¿considera que la entidad cuenta con los recursos económicos suficientes para llevar a cabo las compras públicas que satisfagan las necesidades de bienes y servicios? o ¿cuáles son las limitaciones que se han identificado? | No son suficientes, los recursos asignados son limitados que en ocasiones se deben tramitar reformas presupuestarias en el caso de que lo aprueban en la Dirección Financiera, de lo contrario generalmente lo que se hace es optimizar al máximo los pocos recursos económicos que se disponen; y, por ejemplo, la distribución de materiales es optimizados. También para la aprobación tanto de reformas presupuestarias y de certificaciones presupuestarias deben pasar también por varias revisiones tanto en la Unidad Desconcentrada como en la Dirección Financiera, lo que suma más tiempo al no poder los recursos a tiempo. |
| Administrador de las órdenes de compra | | No se cuenta con todos los recursos que se esperarían, muchas ocasiones se tiene que ajustar a lo poco que se está asignado y en otras ocasiones simplemente no se puede hacer nada. El hecho de realizar las gestiones o solicitudes a la Matriz también implica que tome tiempo hasta tener alguna respuesta. |

Parte 2

Matriz de hallazgos

Entidad de Fiscalización Superior de Control

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL | PREGUNTA 3 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--|--|---|
| Técnico que no interviene en el proceso de ejecución | | En realidad, las asignaciones que realizan a esta Unidad Desconcentrada no siempre es suficiente, por lo que no se puede comprar lo que en realidad es necesario. Otro aspecto es que las aprobaciones de estos trámites se encuentran centralizados en la Dirección Financiera de la Matriz, por lo que se demora en llegar las certificaciones presupuestarias aprobadas. |
| Responsable del Fondo Rotativo | Desde su perspectiva, ¿considera que la entidad cuenta con los recursos económicos suficientes para llevar a cabo las compras públicas que satisfagan las necesidades de bienes y servicios? o ¿cuáles son las limitaciones que se han identificado? | Si bien esta Unidad Desconcentrada cada año planifica las actividades de compra de bienes y servicios, pero, a pesar de ello, en ocasiones las asignaciones de recursos han sido mínimas, por lo que, en ocasiones ha sido necesario realizar los trámites de reformas presupuestarias o movimiento de saldos entre ítems presupuestarios, para poder cubrir alguna necesidad, y completar los saldos para la adquisición. Aspectos que han hecho, que los trámites de compras se demoren más tiempo, para que una vez que se cuenten con los saldos necesarios solicitar los trámites de emisiones u aprobaciones de certificaciones presupuestarias; trámites que también deben pasar por varios controles previos. |
| Servidor externo | | No. No se dispone de los recursos suficientes para hacer las compras. Adicional a ello, si se los tuviera, existirían restricciones a los niveles desconcentrados, pues, los bienes de capital o de larga duración solo pueden ser adquiridos por el nivel centralizado, y dejan los “remanentes” a las unidades distintas a la matriz. A eso se suma que los diversos planes de compras anuales no son formulados con la precisión deseada y tampoco son ejecutados según algún cronograma. Con ello, se pierden recursos de caja sobrantes por no hacer las compras en un mismo año fiscal. |

* El resumen a la respuesta del entrevistado y la relación causal consta en el Apéndice J

Parte 1

| Matriz de hallazgos | | |
|--|---|--|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía. | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas. | | |
| Fecha: 25-05-2023 | | |
| ROL: | PREGUNTA 4 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
| Área Requirente | | En ínfima cuantía por lo general pasan algunos días desde que la autoridad dispuso su emisión ya que el Responsable de Compras Públicas tiene a su cargo otras funciones. |
| Responsable de Compras Públicas | ¿Considera que los trámites para la emisión de las órdenes de compra (para comprometer a las partes para el cumplimiento de las obligaciones contractuales) se los realiza de forma oportuna? ¿por qué? | Este trámite procuro generar las órdenes lo más pronto posible. En ínfima cuantía debo generar manualmente las órdenes y se demora un poco hasta que los proveedores acepten las condiciones que constan en las mismas. En cambio en catálogo electrónico el registro para la emisión se la realiza en el portal del SERCOP, lo que por motivos del mismo sistema se demora un poco hasta que las órdenes de compra sean aceptadas por los proveedores |
| Administrador de las órdenes de compra | | Considero que este trámite se demora algunos días porque la emisión no se la hace en ese mismo momento de la disposición; y, además también porque los contratos deben ser aceptados por los proveedores, por lo que se depende también de ellos para que las obligaciones puedan llevarse a cabo. |

Parte 2

Matriz de hallazgos

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL: | PREGUNTA 4 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--|---|--|
| Técnico que no interviene en el proceso de ejecución | | La persona que realiza esta gestión no siempre puede efectuar esta tarea en seguida porque debe atender también otros trámites; y, por lo tanto los evacúa conforme el orden que le llegan; sin embargo, a pesar de efectuar varias tareas a la vez, procura emitir las órdenes de compra en la medida que el tiempo le da para este trámite. |
| Responsable del Fondo Rotativo | ¿Considera que los trámites para la emisión de las órdenes de compra (para comprometer a las partes para el cumplimiento de las obligaciones contractuales) se los realiza de forma oportuna? ¿por qué? | Para que se pueda adquirir los bienes y servicios primero por disposición de la máxima autoridad de la Unidad Desconcentrada, el responsable de compras públicas debe generar las órdenes de compra para que luego sea aceptada por el proveedor; sin embargo, esta emisión toma algunos días hasta que el responsable de compras lo emita y hasta que el proveedor los acepte. |
| Servidor externo | | No. Los compromisos asumidos entre las partes son el resultado de un largo proceso de controles, en el que se ha dado mayor importancia a realizar los controles que a la atención misma de la necesidad y satura al proceso de revisiones tras revisiones. Una de las principales limitaciones que esta actividad tiene es la falta de formatos que permitan a los proveedores asumir sus compromisos, pues, esperan la “buena voluntad” del servidor público para que les remitan los “papeles” que deben ser suscritos por ellos. |

* El resumen a la respuesta del entrevistado y la relación causal consta en el Apéndice J

Parte 1

| Matriz de hallazgos | | |
|--|--|---|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía. | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas. | | |
| Fecha: 25-05-2023 | | |
| ROL | PREGUNTA 5 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
| Área Requirente | | Los bienes si son entregados completamente y en la mayoría de las veces las entregas si son oportunas y pocas no, por lo que se tiene que ejecutar las multas. Pero no se puede entregar a los usuarios, por ejemplo, los inventarios ya que, en primer lugar, algunas actas no se las puede firmar en el día de recibido los bienes o los servicios, sino luego de algunos días; por otro lado, la factura es emitida después y se debe realizar varias revisiones a los documentos para poder realizar los trámites de pagos; y, finalmente después entregar lo que se ha adquirido. |
| Responsable de Compras Públicas | ¿Los bienes y servicios se entregan de forma completa y con oportunidad y están disponibles para su uso? | Si se entregan completos los bienes y servicios y el ingreso a bodega se lo hacía en ese momento; pero algunas ocasiones los documentos generados por el Administrador por ejemplo las actas de entrega recepción y otros documentos tienen errores y se los devuelve para que sean corregidos, aclarados o para que presente los justificativos que correspondían, lo que hacía que el pago se demore y no se pueda concretar la entrega a los servidores que necesitaban hacer uso de lo adquirido. También no se puede hacer uso de los bienes y servicios porque el Administrador no ingresa los documentos para el trámite de pago oportunamente, cuando ya ha tenido todos los documentos listos. También porque las facturas no son emitidas pronto por algunos proveedores y tampoco han corregido oportunamente cuando ha existido errores. |

Parte 2

Matriz de hallazgos

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL | PREGUNTA 5 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--|--|---|
| Administrador de las órdenes de compra | ¿Los bienes y servicios se entregan de forma completa y con oportunidad y están disponibles para su uso? | <p>La mayoría de los bienes y servicios son entregados en cantidades exactas, pero no se puede hacer uso de los mismos, porque se debe efectuar primero el trámite de pago</p> <p>También se debe considerar que, como Administrador de los contratos se me es complicado preparar las actas de entrega recepción y otros documentos en el día de la entrega, ya que también cumpla con otras funciones distintas a las de Administrador y en muchas ocasiones no me encuentro dentro de las oficinas de la Unidad Desconcentrada.</p> <p>Además, algunas veces he tenido que realizar correcciones porque han existido errores de buena fe, lo que me ha impedido solicitar las facturas a los proveedores a tiempo.</p> <p>Otras situaciones a considerar es que algunos proveedores no han emitido la factura cuando se lo ha requerido. Por otro lado, cuando ha existido errores de forma, las mismas nos han sido rectificadas oportunamente.</p> |
| Técnico que no interviene en el proceso de ejecución | | <p>Como Técnico que no interviene en el proceso de ejecución del contrato, debo ser imparcial al momento de contabilizar si los bienes y servicios contratados son entregados completos y con las características que se ha solicitado, en este aspecto los bienes en la mayoría de veces han sido entregados por el proveedor de manera correcta, pero en la legalización de los documentos que los prepara el Administrador a veces ha existido demora; por lo que no, se ha podido hacer uso de los productos sino hasta que se haya realizado el trámite de pago.</p> |

Matriz de hallazgos

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL | PREGUNTA 5 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--------------------------------|--|---|
| Responsable del Fondo Rotativo | ¿Los bienes y servicios se entregan de forma completa y con oportunidad y están disponibles para su uso? | <p>Como Responsable del Fondo Rotativo, debo efectuar el control previo a todos y cada uno de los documentos que se han generado, en el transcurso de las fases de contratación, entonces he podido constatar que los bienes o servicios en su mayoría han sido entregados en forma completa y en el tiempo que corresponde y además se han suscrito las actas de entrega recepción en el mismo día; y, en otras ocasiones se han tenido que aplicar las multas porque han pasado algunos días del tiempo pactado.</p> <p>También han existido casos en los que, por ejemplo, cuando se han recibido las adquisiciones oportunamente, no se han suscrito las actas en el mismo día, ya que el Administrador de los contratos quien es el responsable de la preparación de este tipo de documentos, los ha preparado días después; o, también porque en las actas han existido errores y se han tenido que realizar aclaratorias a las mismas. Además, se ha devuelto los trámites porque se han presentado de forma incompleta.</p> <p>Entonces el área requirente una vez recibidos los bienes y/o servicios, no puede disponer de los mismos para entregar a los usuarios finales, mientras no se concrete el trámite de pago de acuerdo a las políticas institucionales.</p> |
| Servidor externo | | <p>Sí. Los bienes sí se entregan de forma completa, aunque no necesariamente de manera oportuna. Un aspecto que llama la atención es que los bienes no puedan disponerse para su uso, pese a que han sido entregados y recibidos “a entera satisfacción”, y espera que se asegure el pago al proveedor y, con ello, se extiende el tiempo de espera para que el bien pueda ser usado por el área requirente.</p> |

* El resumen a la respuesta del entrevistado y la relación causal consta en el Apéndice J

Parte 1

| Matriz de hallazgos | | |
|--|---|---|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía. | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas. | | |
| Fecha: 25-05-2023 | | |
| ROL | PREGUNTA 6 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
| Área Requirente | | <p>No, porque mucho depende de que en las recepciones no hayan existido novedades y que en las suscripciones de todos los documentos que se hayan generado de manera correcta, pero en relación a este punto, si existe novedades por lo general errores de forma.</p> <p>Por otro lado, el pago toma su tiempo ya que algunos compañeros revisan todos los documentos, es decir tanto en la Unidad Desconcentrada como en la Dirección Financiera, por lo que existe varios controles previos, sin contar que existen muchas trabas, muchos trámites y no existen procesos estandarizados.</p> |
| Responsable de Compras Públicas | ¿Considera usted que las obligaciones de pago con los proveedores en esta entidad son atendidas oportunamente? ¿por qué? | <p>Los pagos no siempre son atendidos de forma rápida, ya que en parte el Administrador de las órdenes de compra, no ingresaba pronto los documentos para tramitar el pago. Eso sin contar que se debe realizar varios trámites previos al pago dentro de esta Unidad; además, las aprobaciones de los documentos y de los registros en los diferentes sistemas se las hace en la Matriz, por lo tanto, el pago no es siempre oportuno. También existe demora porque a veces los procesos están con la documentación incompleta</p> |
| Administrador de las órdenes de compra | | <p>No, porque existe mucha burocracia en la entidad, existen varios filtros que revisan los documentos, que en realidad no es negativo, pero lo que sí es negativo, es que entre Unidades tengan criterios diferentes sobre la normativa que se aplica y los trámites son devueltos. También en ocasiones las directrices que se emiten son sólo verbales, lo que confunde, porque por un lado, la normativa es extensa y a veces existe varios criterios; y, el pago obviamente se demora hasta que se acredite al proveedor.</p> |

Parte 2

Matriz de hallazgos

Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico e ínfima cuantía.

Objetivo: El objetivo de esta entrevista es analizar y comprender la importancia del control interno e identificar cómo este influye en la eficiencia y cumplimiento en los pagos por compras públicas.

Fecha: 25-05-2023

| ROL | PREGUNTA 6 | REDACCIÓN TEXTUAL DE LA RESPUESTA (*) |
|--|--|---|
| Técnico que no interviene en el proceso de ejecución | | Los pagos no se tramitan pronto, primero porque desde el requerimiento hasta el trámite de pago, se deben realizar varios trámites intermedios para cada fase del proceso de contratación para cumplir con la normativa, también, el Administrador debe recopilar toda la documentación y esta debe ser bien sustentada sobre todas las gestiones que haya realizado, después entregar para las revisiones de otros controles previos y a veces los trámites son devueltos. Además, que luego deben pasar por revisiones finales para que en la Dirección Financiera aprueben los pagos. |
| Responsable del Fondo Rotativo | ¿Considera usted que las obligaciones de pago con los proveedores en esta entidad son atendidas oportunamente? ¿por qué? | No, ya que en la práctica los trámites de pago toman su tiempo desde la presentación de la necesidad hasta el pago, porque cada fase del proceso de contratación debe pasar por varios filtros; y, cuando han existido devoluciones por errores o porque no se adjuntan todos los documentos, ocasiona que el tiempo de pago tome más tiempo. También porque existe muchos pasos y los mismos que no están estandarizados. También porque una vez que pasan las revisiones en la Unidad Desconcentrada, los documentos deben pasar por otros controles previos en la Dirección Financiera; y, además, se deben hacer registros en los sistemas de pago dispuestas por el Estado, por lo que cada registro debe ser también aprobado por la Dirección Financiera; y, días hasta semanas después el proveedor puede recibir el pago. |
| Servidor externo | | No. El pago al proveedor no es oportuno, pese a que la ley prevé que las compras públicas constituyen un eje para dinamizar la economía. Muchas veces el proveedor debe esperar meses para que se le pague, sin derecho a que el Estado le reconozca los intereses respectivos; no obstante, los proveedores son penalizados con multas hasta por un día de retraso en la entrega del bien. Considero que una de las causas para que exista retraso es el excesivo papeleo que exigen las entidades públicas, pese a que existen normas que obligan a ser más diligentes y eficientes en los trámites públicos. |

* El resumen a la respuesta del entrevistado y la relación causal consta en el Apéndice J

Parte 1

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|---|--|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 1 | CATE | 1 | C1 | Las necesidades no fueron correctamente precisadas, lo que implicó que los requerimientos sean devueltos hasta que sean corregidos. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 2 | CATE | 1 | C1 | El responsable del Área Requirente no puede presentar las | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 3 | CATE | 1 | C1 | necesidades de forma correcta, así como las correcciones de forma inmediata, ya que tiene asignado un cargo específico, pero existe desvío de las actividades porque debe ejecutar | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 4 | CATE | 1 | C1 | – otras actividades administrativas, es decir, distintas a la de su cargo, ocasiona demora en este control. Además, desconoce sobre el trámite. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 5 | CATE | 1 | C1 | – No existe el acompañamiento necesario del Responsable de | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 6 | CATE | 1 | C1 | Compras Públicas, ni de las Unidades de la Matriz, cuando se presentan dudas. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 7 | CATE | 2 | C1 | Las consultas de las cotizaciones no fueran descritas y efectuadas oportunamente en el Portal de compras públicas del SERCOP, para poder establecer el valor aproximado de la compra del bien o servicio. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |

Parte 2

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|--|--|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 8 | CATE | 2 | C1 | La página del SERCOP ha presentado por varias ocasiones variaciones de precios, conllevado a realizar consultas por varias veces para determinar el presupuesto con un valor aproximado. | Contradicción de criterios |
| 9 | CATE | 2 | C1 | El servidor de Compras Públicas a más de realizar actividades propias de su cargo, debe realizar otras actividades distintas a la de su puesto de trabajo, lo que ocasiona demora en este control. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 10 | CATE | 3 | C2 | Las asignaciones de recursos económicos son limitadas y no son suficientes para abastecer de bienes o servicios. | Recursos económicos insuficientes |
| 11 | CATE | 3 | C2 | Cuando se solicita aumento de recursos económicos a la Dirección Financiera, los requerimientos demoran en ser atendidos. Incluso ha sido necesario tramitar la disminución de saldos de determinados ítems presupuestarios para aumentar a otros, con el fin de atender los requerimientos que ha hecho el área requirente. | Recursos económicos insuficientes |
| 12 | CATE | 4 | C3 | El servidor de Compras Públicas, responsable de emitir las órdenes de compra, no las emite de forma inmediata debido a que, a más de realizar actividades propias de su cargo, debe realizar otras actividades distintas a la de su puesto de trabajo. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 13 | CATE | 4 | C3 | | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 14 | CATE | 4 | C3 | | Redundancia en la aplicación del control previo |
| 15 | CATE | 4 | C3 | El realizar revisiones o controles previos por varios servidores públicos a estos documentos y la falta de formatos, hacen que tarden los procesos de adquisición. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |

Parte 3

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|---|---|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 16 | CATE | 4 | C4 | Una vez emitidas las órdenes de compra, se depende del tiempo que dispongan los proveedores para su aceptación formal, lo que ocasiona que transcurran días para que se inicie y obligue a las partes al cumplimiento de las cláusulas contractuales. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 17 | CATE | 5 | C5 | Los bienes o servicios en su gran mayoría son entregados a tiempo, pero la legalización del acto contractual mediante la suscripción del acta entrega recepción, el Administrador lo realiza para su legalización tiempo después. En otros casos no son entregados dentro de los plazos por lo que se aplica las multas al proveedor. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 18 | CATE | 5 | C5 | Las actas de entrega recepción tienen errores por lo que son devueltas al Administrador para que se efectúen las aclaratorias y correcciones correspondientes. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 19 | CATE | 5 | C5 | Pese a que en el control anterior se dijo que el proveedor entregó los bienes y servicios requeridos, aquello no significa que estos puedan ser puestos a consideración del área requirente para el respectivo consumo, pues, por política institucional, los bienes y servicios no pueden ser utilizados hasta que se apruebe la factura que el proveedor emita, ya que con ella se procesará el pago al proveedor, con lo que se asume la aceptación de la entidad contratante. | Errores en la ejecución del proceso y en los documentos |
| 20 | CATE | 5 | C6 | | Redundancia en la aplicación del control previo |

Parte 4

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|---|--|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 21 | CATE | 5 | C6 | Este tiempo que se mencionó al inicio de este control se produce también porque los proveedores no emiten la factura con oportunidad, ya sea por su propia discrecionalidad o porque el Administrador de contrato no exigió que la emita. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 22 | CATE | 5 | C6 | | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 23 | CATE | 5 | C6 | Cuando se presentan errores en la emisión de las facturas los proveedores tardan en rectificarlas. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 24 | CATE | 6 | C6 | El Administrador no entrega de forma oportuna los expedientes para revisión y pago. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 25 | CATE | 6 | C7 | Existe un reproceso en la revisión documental, tanto en la unidad desconcentrada (por los responsables de Compras Públicas y del Fondo Rotativo) como en la Dirección Nacional Financiera (por sus analistas). | Redundancia en la aplicación del control previo |
| 26 | CATE | 6 | C7 | Existen errores en los expedientes de contratación o sin la documentación completa, por lo que el expediente del proceso es devuelto al Administrador. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 27 | CATE | 6 | C7 | | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |

Parte 5

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|---|--|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 28 | CATE | 6 | C7 | La falta de procesos estandarizados y la interpretación de la normativa que de por sí es extensa, ocasiona que se tenga varios criterios y por ende genera confusiones. Y genera a veces devoluciones de los procesos por parte de la Dirección Financiera para aclarar ciertos aspectos. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 29 | CATE | 6 | C7 | | Normativa extensa |
| 30 | CATE | 6 | C7 | Por cada expediente de pago, la Unidad Desconcentrada debe realizar varios registros en los sistemas informáticos dispuestas por el Estado, lo que implica que estos registros deben ser aprobados por cada Unidad de la Dirección Financiera. | Redundancia en la aplicación del control previo |
| 31 | ÍNFIMA | 1 | C1 | Las necesidades no fueron correctamente precisadas, lo que implicó que los requerimientos sean devueltos hasta que sean corregidos. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 32 | ÍNFIMA | 1 | C1 | El responsable del Área Requirente no puede presentar las necesidades de forma correcta, así como las correcciones de forma inmediata, ya que tiene asignado un cargo específico, pero existe desvío de las actividades porque debe ejecutar otras actividades administrativas, es decir, distintas a la de su cargo, y ocasiona demora en este control. Además desconoce sobre el trámite. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 33 | ÍNFIMA | 1 | C1 | | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 34 | ÍNFIMA | 1 | C1 | | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 35 | ÍNFIMA | 1 | C1 | No existe el acompañamiento necesario del Responsable de Compras Públicas, ni de las Unidades de la Matriz, cuando se presentan dudas. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 36 | ÍNFIMA | 1 | C1 | | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |

Parte 6

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|--|---|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 37 | ÍNFIMA | 2 | C1 | Algunos proveedores no entregan proformas, ya que no desean trabajar con entidades públicas, bajo el argumento que existe demora en los pagos. Por lo que, se ha visto necesario efectuar nuevas búsquedas de proveedores, situación que ha hecho que el trámite para determinar el presupuesto referencial tome más tiempo. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 38 | ÍNFIMA | 2 | C1 | | Redundancia en la aplicación del control previo |
| 39 | ÍNFIMA | 3 | C2 | Las asignaciones de recursos económicos son limitadas y no son suficientes para abastecer de bienes o servicios. | Recursos económicos insuficientes |
| 40 | ÍNFIMA | 3 | C2 | Cuando se solicita aumento de recursos económicos a la Dirección Financiera, los requerimientos demoran en ser atendidos. Incluso ha sido necesario tramitar la disminución de saldos de determinados ítems presupuestarios para aumentar a otros, con el fin de atender los requerimientos que ha hecho el área requirente. | Recursos económicos insuficientes |
| 41 | ÍNFIMA | 4 | C3 | La emisión de las órdenes de compra se las realiza días después de haber recibido la disposición de la autoridad para su generación en el portal de SERCOP, ya que el servidor de Compras Públicas, a más de realizar actividades propias de su cargo, debe realizar otras actividades distintas a la de su puesto de trabajo. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 42 | ÍNFIMA | 4 | C3 | El realizar revisiones o controles previos por varios servidores públicos a estos documentos y la falta de formatos, hacen que tarden los procesos de adquisición. | Redundancia en la aplicación del control previo |
| 43 | ÍNFIMA | 4 | C3 | | Contradicción de criterios |
| 44 | ÍNFIMA | 4 | C3 | Una vez emitidas las órdenes de compra, se depende también del tiempo que dispongan los proveedores para su aceptación formal, lo que ocasiona que transcurran días para que se inicie y obligue a las partes al cumplimiento de las cláusulas contractuales. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |

Parte 7

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|---|--|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 45 | ÍNFIMA | 5 | C4 | Los bienes o servicios en su gran mayoría son entregados a tiempo, pero la legalización del acto contractual mediante la suscripción del acta entrega recepción, el Administrador lo realiza para su legalización tiempo después. En otros casos, no son entregados dentro de los plazos, por lo que se aplica las multas al proveedor. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 46 | ÍNFIMA | 5 | C4 | Las actas de entrega recepción tienen errores por lo que son devueltas al Administrador para que se efectúen las aclaratorias y correcciones correspondientes. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 47 | ÍNFIMA | 5 | C5 | Este tiempo que se mencionó al inicio de este control se produce también porque los proveedores no emiten la factura con oportunidad, ya sea por su propia discrecionalidad o porque el Administrador de contrato no exigió que la emita. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 48 | ÍNFIMA | 5 | C5 | Cuando se presentan errores en la emisión de las facturas los proveedores tardan en rectificarlas. | Desconocimiento sobre el funcionamiento del proceso |
| 49 | ÍNFIMA | 6 | C5 | El Administrador no entrega de forma oportuna los expedientes para revisión y pago. | Asignación y/o cumplimiento de funciones |
| 50 | ÍNFIMA | 6 | C6 | Existe un reproceso en la revisión documental, tanto en la unidad desconcentrada (por los responsables de Compras Públicas y del Fondo Rotativo) como en la Dirección Nacional Financiera (por sus analistas). | Redundancia en la aplicación del control previo |

Parte 8

| Matriz de hallazgos- Resumen de la entrevista y relación causal | | | | | |
|--|------------------|--------------------------------------|--------------------------|---|--|
| Ord | Modalidad | No. Pregunta de la entrevista | No. Control clave | Respuestas Resumidas | Relación causal |
| 51 | ÍNFIMA | 6 | C6 | Existen errores en los expedientes de contratación o no tienen la documentación completa, por lo que el expediente del proceso es devuelto al Administrador. | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 52 | ÍNFIMA | 6 | C6 | | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 53 | ÍNFIMA | 6 | C6 | La falta de procesos estandarizados y la interpretación de la normativa que de por sí es extensa, ocasiona que se tenga varios criterios y por ende genera confusiones. Y genera a veces devoluciones de los procesos por parte de la Dirección Financiera para aclarar ciertos aspectos. | Contradicción de criterios |
| 54 | ÍNFIMA | 6 | C6 | | Errores en la aplicación del proceso y en los documentos |
| 55 | ÍNFIMA | 6 | C6 | Por cada expediente de pago, la Unidad Desconcentrada debe realizar varios registros en los sistemas informáticos dispuestas por el Estado, lo que implica que estos registros deben ser aprobados por cada Unidad de la Dirección Financiera; y ocasiona que transcurran días hasta semanas para que el proveedor pueda recibir el pago. | Redundancia en la aplicación del control previo |

Apéndice K

Actividades que se Desarrollan Actualmente por la Modalidad de Catálogo Electrónico

Parte 1

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE CATÁLOGO ELECTRÓNICO | | | | | |
|---|------|--|-----|---|------------------------------------|
| Control Clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ Descripción | Rol |
| | 1 | Presentar la necesidad | 1.1 | Solicita la adquisición de bienes y servicios, con cantidades y especificaciones | Requirente |
| | | | 1.2 | Presenta justificativo con la cantidad de bienes y servicios, mediante promedios de consumos de períodos anteriores y los motivos de la necesidad | Requirente |
| | | | 1.3 | Director Provincial autoriza o rechaza la compra | Director Provincial |
| Control 1: Cotizar la necesidad | 2 | Cotizar el bien o servicio requerido | 2.1 | Verifica si los bienes y servicios constan en el portal del SERCOP y cotiza, captura la pantalla donde consten los valores que permitan determinar el presupuesto referencial | Responsable de compras públicas |
| | | | 2.2 | Comunica al Director el presupuesto para la compra | Responsable de compras públicas |
| Control 2: Obtener recursos | 3 | Obtener la certificación de disponibilidad presupuestaria | 3.1 | Director Provincial autoriza o dispone que se efectúe el trámite de reforma presupuestaria, si no hay recursos disponibles | Director Provincial |
| | | | 3.2 | Director Provincial autoriza trámite para solicitar la aprobación de la certificación presupuestaria a la Dirección Nacional Financiera | Director Provincial |
| | | | 3.3 | Control previo de los documentos | Responsable de Fondo Rotativo |
| | | | 3.4 | Crea No. de certificación presupuestaria en el sistema Esigef y por medio del Director se traslada pedido de aprobación a la Dirección Nacional Financiera | Responsable de Fondo Rotativo |
| | | | 3.5 | Control previo de los documentos | Director Nacional Financiero |

Parte 2

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE | | | | | |
|--|---|---|-----|--|---------------------------------|
| CATÁLOGO ELECTRÓNICO | | | | | |
| Control Clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ Descripción | Rol |
| Control 3 y 4: Resolver la compra y Comprometer a las partes | 4 | Resolver la emisión de la orden de compra y designar al Administrador de contrato | 3.6 | Aprueba certificación presupuestaria | Director Nacional Financiero |
| | | | 3.7 | Devuelve a la Dirección Provincial la certificación presupuestaria aprobada | Director Nacional Financiero |
| | | | 4.1 | Comunica al Director de Gestión Institucional y Director Nacional Administrativo, el inicio del proceso | Responsable de compras públicas |
| | | | 4.2 | Elabora la Resolución para la adquisición, el Director autoriza la emisión de las órdenes de compra y designa el Administrador | Responsable de compras públicas |
| Control 5: Obtener lo solicitado | 6 | Recibir/Entregar los bienes y servicios | 4.3 | Emite órdenes de compra | Responsable de compras públicas |
| | | | 5 | Aceptar la orden de compra | Proveedor |
| | | | 5.1 | Recepta y acepta de órdenes de compra en el portal del SERCOP | |
| | | | 6.1 | Entrega de órdenes de compra (aceptadas por el proveedor) al Administrador para conocimiento de cantidades y características de los bienes y servicios | Responsable de compras públicas |
| | | | 6.2 | Comunica al proveedor que se encuentra como Administrador | Administrador de contrato |
| 6.3 | Solicita al proveedor documentos habilitantes | Administrador de contrato | | | |
| 6.4 | Gestiona que los bienes y servicios se entreguen en los plazos establecidos en los convenio marco | Administrador de contrato | | | |
| 6.5 | Solicita al Director la designación del Técnico no interviniente en el proceso de ejecución | Administrador de contrato | | | |

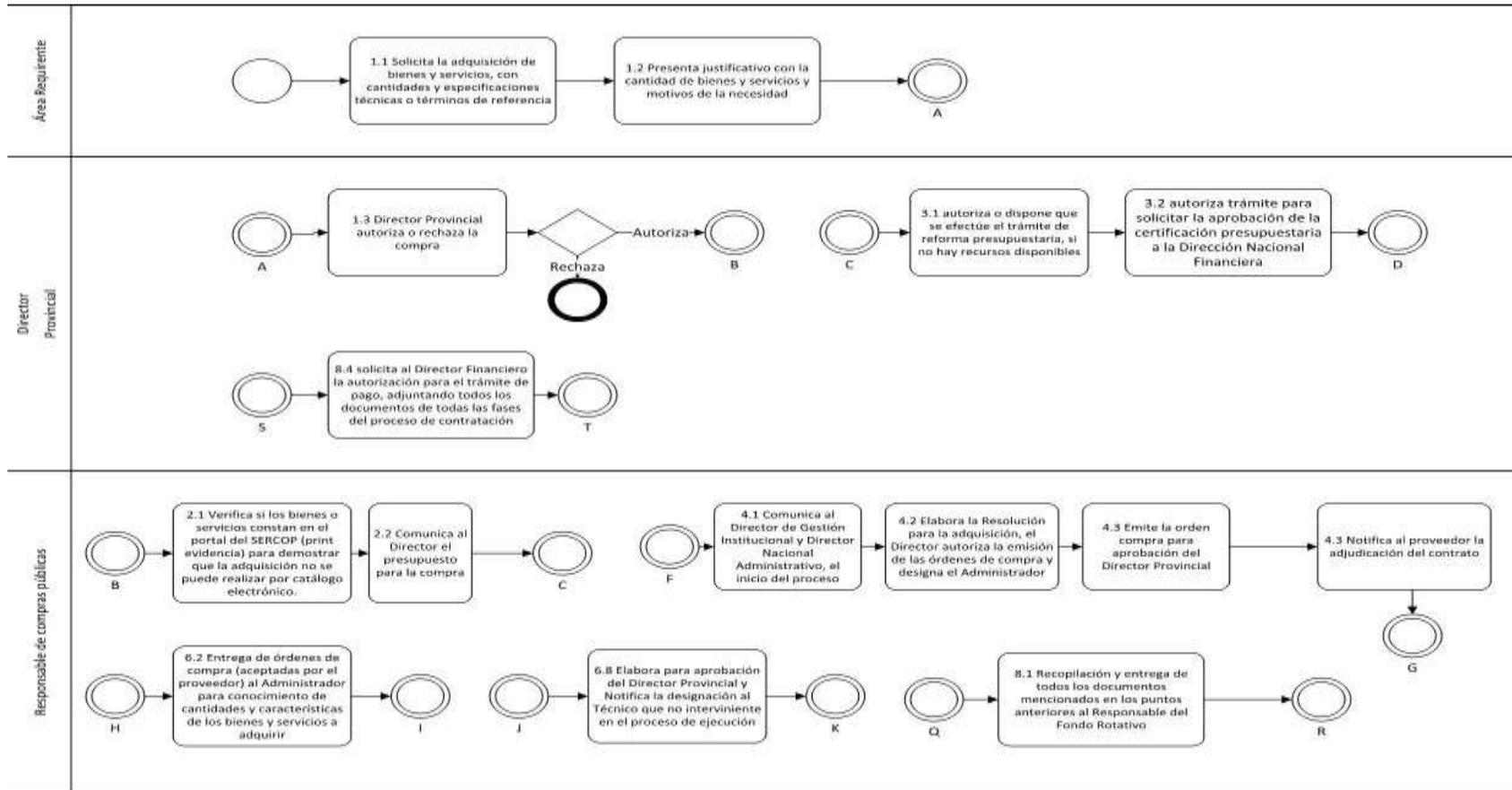
Parte 3

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE CATÁLOGO ELECTRÓNICO | | | | | |
|---|-------------|--------------------------------|------------|--|--|
| Control Clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ Descripción | Rol |
| | | | 6.6 | Elabora para aprobación del Director Provincial y Notifica la designación al Técnico que no interviniente en el proceso de ejecución | Responsable de compras públicas |
| | | | 6.7 | Entrega documentos habilitantes (copias cédula, nombramiento representante legal, certificado bancario, convenio marco, RUC , RUP) | Proveedor |
| | | | 6.8 | Entrega recepción de bienes y servicios en cantidades y características contratadas | Proveedor |
| | | | 6.9 | Presentación de informes de cumplimiento o incumplimiento sobre la entrega de los bienes y servicios | Comisión técnica (Administrador y Técnico No interviniente en el proceso de ejecución) |
| | | | 6.10 | Entrega garantía técnica, donde establece el tiempo y las condiciones en la que se podrá ejecutar la misma | Proveedor |
| | | | 6.11 | Suscripción del acta entrega recepción | Comisión de recepción (Proveedor, Administrador, Técnico no interviniente, Requirente) |
| Control 6. Disponer de los bienes y servicios | 7 | Emitir la factura para el pago | 7.1 | Emite factura para pago | Proveedor |
| Control 7: Cumplir obligaciones con el proveedor | 8 | Tramitar y pagar la factura | 8.1 | Formalmente entrega la factura, documentos habilitantes y otros generados dentro del proceso de la Administración, para revisión del Responsable de compras públicas | Administrador de contrato |

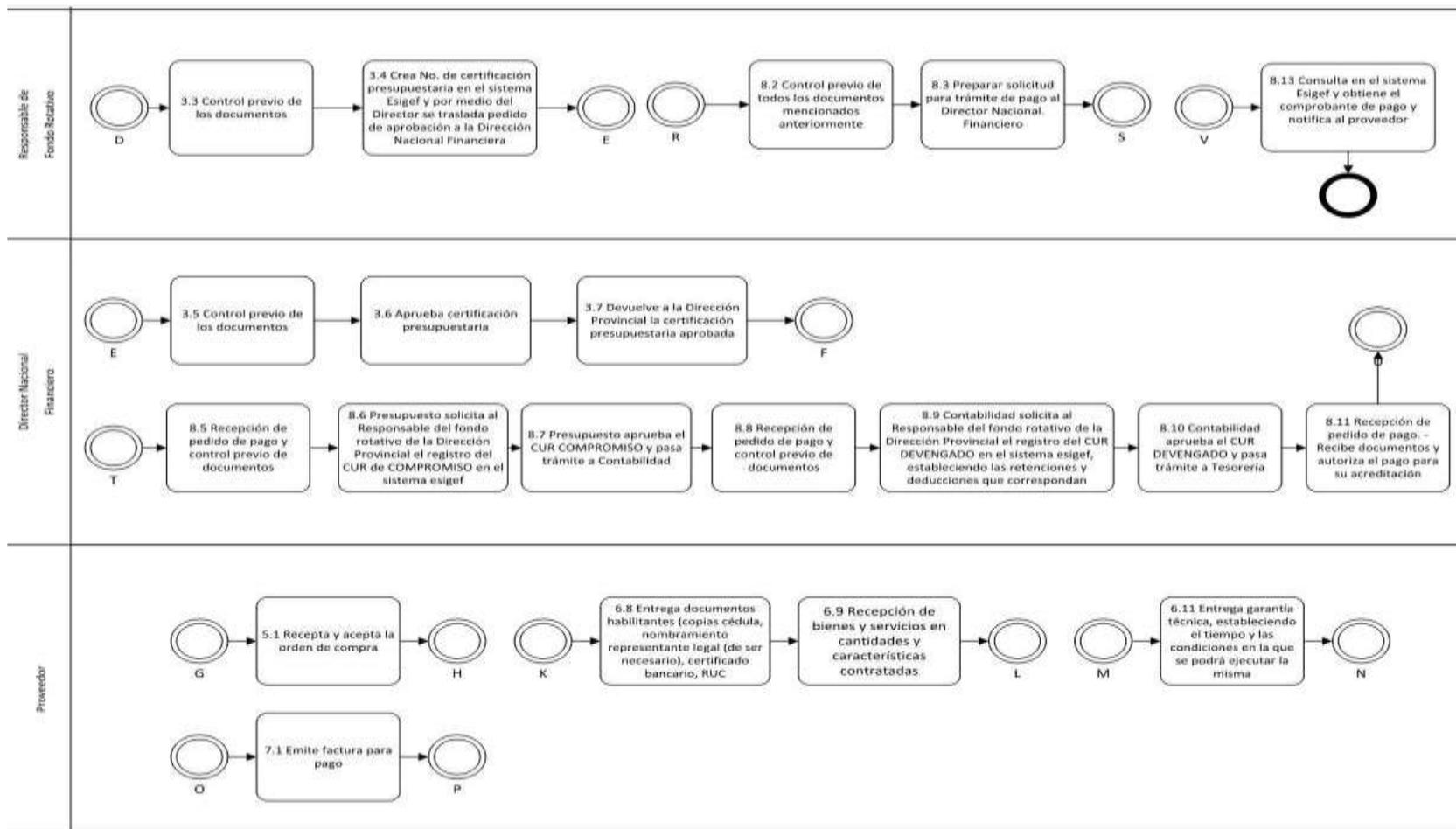
Parte 4

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE | | | | | |
|--|-------------|---------------------------------|------------|---|---------------------------------|
| CATÁLOGO ELECTRÓNICO | | | | | |
| Control Clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ Descripción | Rol |
| | | | 8.2 | Recopilación y entrega de todos los documentos mencionados en los puntos anteriores al Responsable del Fondo Rotativo | Responsable de compras públicas |
| | | | 8.3 | Control previo de todos los documentos mencionados anteriormente | Responsable de fondo rotativo |
| | | | 8.4 | Preparar solicitud para trámite de pago al Director Nacional. Financiero | Responsable de fondo rotativo |
| | | | 8.5 | Director Provincial solicita al Director Financiero la autorización para el trámite de pago, adjunta todos los documentos de todas las fases del proceso de contratación | Director Provincial |
| | | | 8.6 | Recepción de pedido de pago y control previo de documentos | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.7 | Presupuesto solicita al Responsable del fondo rotativo de la Dirección Provincial el registro del CUR de COMPROMISO en el sistema esigef | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.8 | Presupuesto aprueba el CUR COMPROMISO y pasa trámite a Contabilidad | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.9 | Recepción de pedido de pago y control previo de documentos | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.10 | Contabilidad solicita al Responsable del fondo rotativo de la Dirección Provincial el registro del CUR DEVENGADO en el sistema esigef, donde establece las retenciones y deducciones que correspondan | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.11 | Contabilidad aprueba el CUR DEVENGADO y pasa trámite a Tesorería | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.12 | Recepción de pedido de pago. - Recibe documentos y autoriza el pago para su acreditación | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.13 | Ministerio acredita pago | Ministerio de Finanzas |
| | | | 8.14 | Fondo Rotativo consulta y obtiene el comprobante de pago y notifica al proveedor | Responsable de Fondo Rotativo |
| TOTAL ACTIVIDADES = | | | 42 | | |

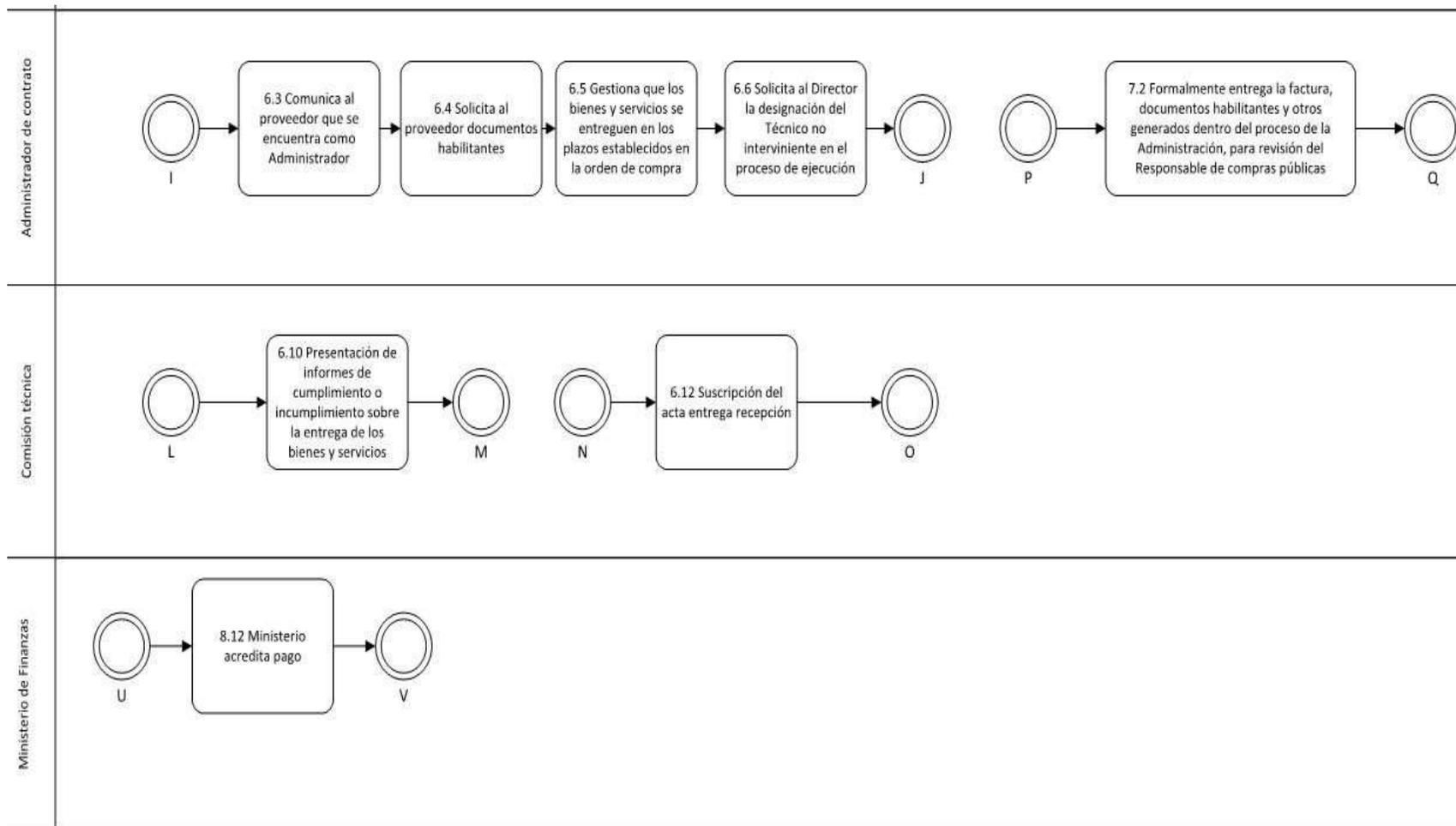
Parte 1



Parte



Parte



Apéndice M

Actividades que se Desarrollan Actualmente por la Modalidad de Ínfima Cuantía

Parte 1

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE ÍNFIMA CUANTÍA | | | | | |
|---|-------------|---|------------|---|---------------------------------|
| Control clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ descripción | Rol |
| Control 1: Cotizar la necesidad | 1 | Presentar la necesidad | 1.1 | Solicita la adquisición de bienes y servicios, con cantidades y especificaciones técnicas o términos de referencia | Requirente |
| | | | 1.2 | Presenta justificativo con la cantidad de bienes y servicios y motivos de la necesidad | Requirente |
| | | | 1.3 | Director Provincial autoriza o rechaza la compra | Director Provincial |
| | 2 | Cotizar el bien o servicio requerido | 2.1 | Verifica si los bienes o servicios constan en el portal del SERCOP (print evidencia) para demostrar que la adquisición no se puede realizar por catálogo electrónico. | Responsable de compras públicas |
| | | | 2.2 | Obtención de proformas | Responsable de compras públicas |
| | | | 2.3 | Presenta informe de resultado de las ofertas para aprobación del Director Provincial | Responsable de compras públicas |
| | | | 2.4 | Presenta informe de estudio de mercado al Director Provincial y determina el presupuesto referencial para la compra | Responsable de compras públicas |
| Control 2: Obtener recursos | 3 | Obtener la certificación de disponibilidad presupuestaria | 3.1 | Director Provincial autoriza o dispone que se efectúe el trámite de reforma presupuestaria, si no hay recursos disponibles | Director Provincial |
| | | | 3.2 | Director Provincial autoriza trámite para solicitar la aprobación de la certificación presupuestaria a la Dirección Nacional Financiera | Director Provincial |
| | | | 3.3 | Control previo de los documentos | Responsable de Fondo Rotativo |

Parte

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE ÍNFIMA CUANTÍA | | | | | |
|---|-------------|---|------------|---|---------------------------------|
| Control clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ descripción | Rol |
| | | | 3.4 | Crea No. de certificación presupuestaria en el sistema Esigef y por medio del Director se traslada pedido de aprobación a la Dirección Nacional Financiera | Responsable de Fondo Rotativo |
| | | | 3.5 | Control previo de los documentos | Director Nacional Financiero |
| | | | 3.6 | Aprueba certificación presupuestaria | Director Nacional Financiero |
| | | | 3.7 | Devuelve a la Dirección Provincial la certificación presupuestaria aprobada | Director Nacional Financiero |
| Control 3: Resolver la compra y comprometer a las partes | 4 | Resolver la emisión de la orden de compra y designar al Administrador de contrato | 4.1 | Comunica al Director de Gestión Institucional y Director Nacional Administrativo, el inicio del proceso | Responsable de compras públicas |
| | | | 4.2 | Emita la orden compra para aprobación del Director Provincial | Responsable de compras públicas |
| | | | 4.3 | Notifica al proveedor la adjudicación del contrato | Responsable de compras públicas |
| Control 4: Obtener lo solicitado | 6 | Recibir/Entregar los bienes y servicios | 5.1 | Recepta y acepta la orden de compra | Proveedor |
| | | | 6.2 | Entrega de órdenes de compra (aceptadas por el proveedor) al Administrador para conocimiento de cantidades y características de los bienes y servicios a adquirir | Responsable de compras públicas |
| | | | 6.3 | Comunica al proveedor que se encuentra como Administrador | Administrador de contrato |
| | | | 6.4 | Solicita al proveedor documentos habilitantes | Administrador de contrato |
| | | | 6.5 | Gestiona que los bienes y servicios se entreguen en los plazos establecidos en la orden de compra | Administrador de contrato |

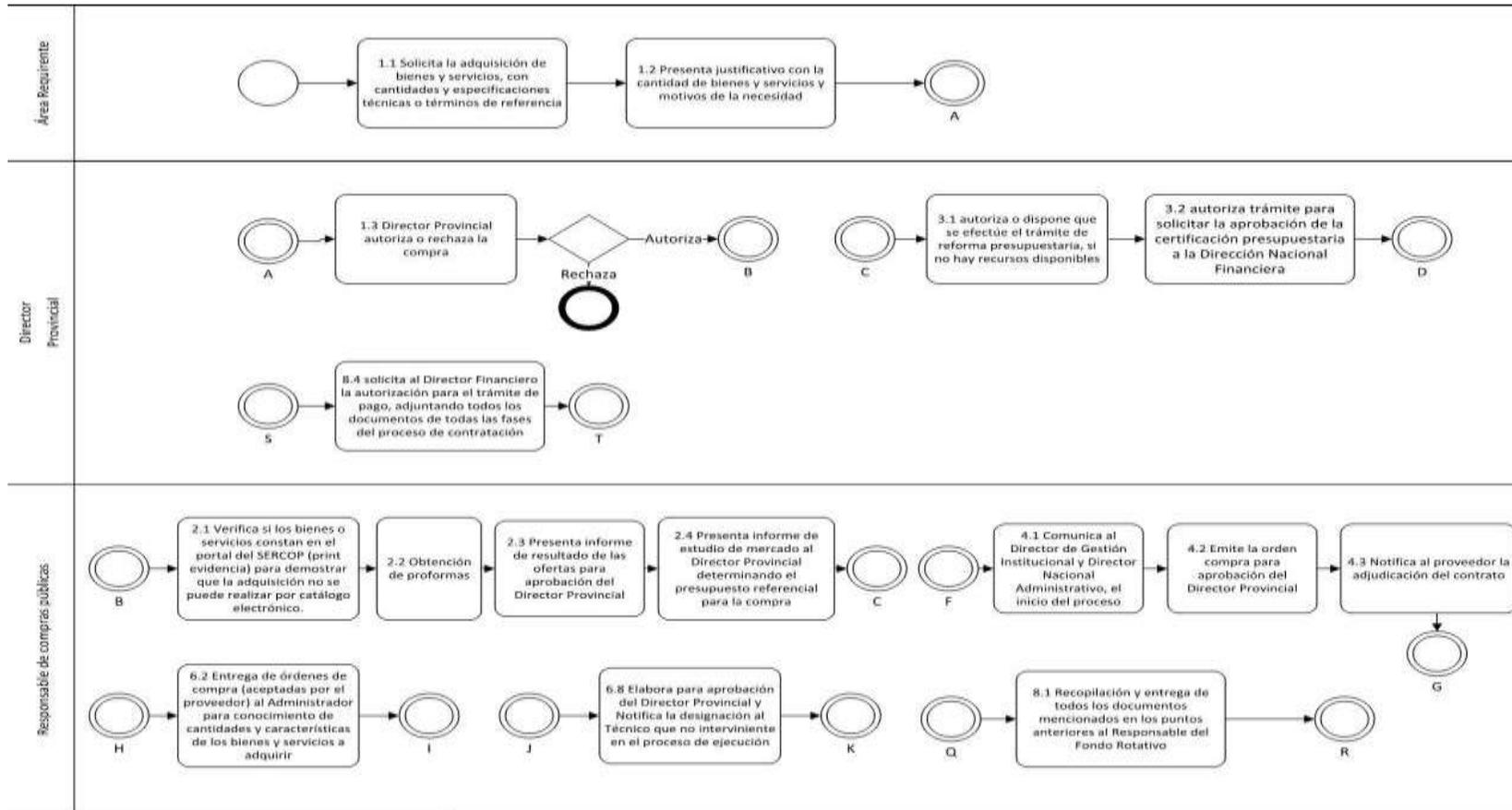
Parte

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE ÍNFIMA CUANTÍA | | | | | |
|---|-------------|--------------------------------|------------|--|--|
| Control clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ descripción | Rol |
| | | | 6.6 | Solicita al Director la designación del Técnico no interviniente en el proceso de ejecución | Administrador de contrato |
| | | | 6.7 | Elabora para aprobación del Director Provincial y Notifica la designación al Técnico que no interviniente en el proceso de ejecución | Responsable de compras públicas |
| | | | 6.8 | Entrega documentos habilitantes (copias cédula, nombramiento representante legal (de ser necesario), certificado bancario, RUC | Proveedor |
| | | | 6.9 | Recepción de bienes y servicios en cantidades y características contratadas | Proveedor |
| | | | 6.10 | Presentación de informes de cumplimiento o incumplimiento sobre la entrega de los bienes y servicios | Comisión técnica (Administrador y Técnico No interviniente en el proceso de ejecución) |
| | | | 6.11 | Entrega garantía técnica, establece el tiempo y las condiciones en la que se podrá ejecutar la misma | Proveedor |
| | | | 6.12 | Suscripción del acta entrega recepción | Comisión de recepción (Proveedor, Administrador, Técnico no interviniente, Requirente) |
| Control 5: Disponer de los bienes y servicios | 7 | Emitir la factura para el pago | 7.1 | Emite factura para pago | Proveedor |
| Control 6: Cumplir obligaciones con el proveedor | | | 7.2 | Formalmente entrega la factura, documentos habilitantes y otros generados dentro del proceso de la Administración, para revisión del Responsable de compras públicas | Administrador de contrato |

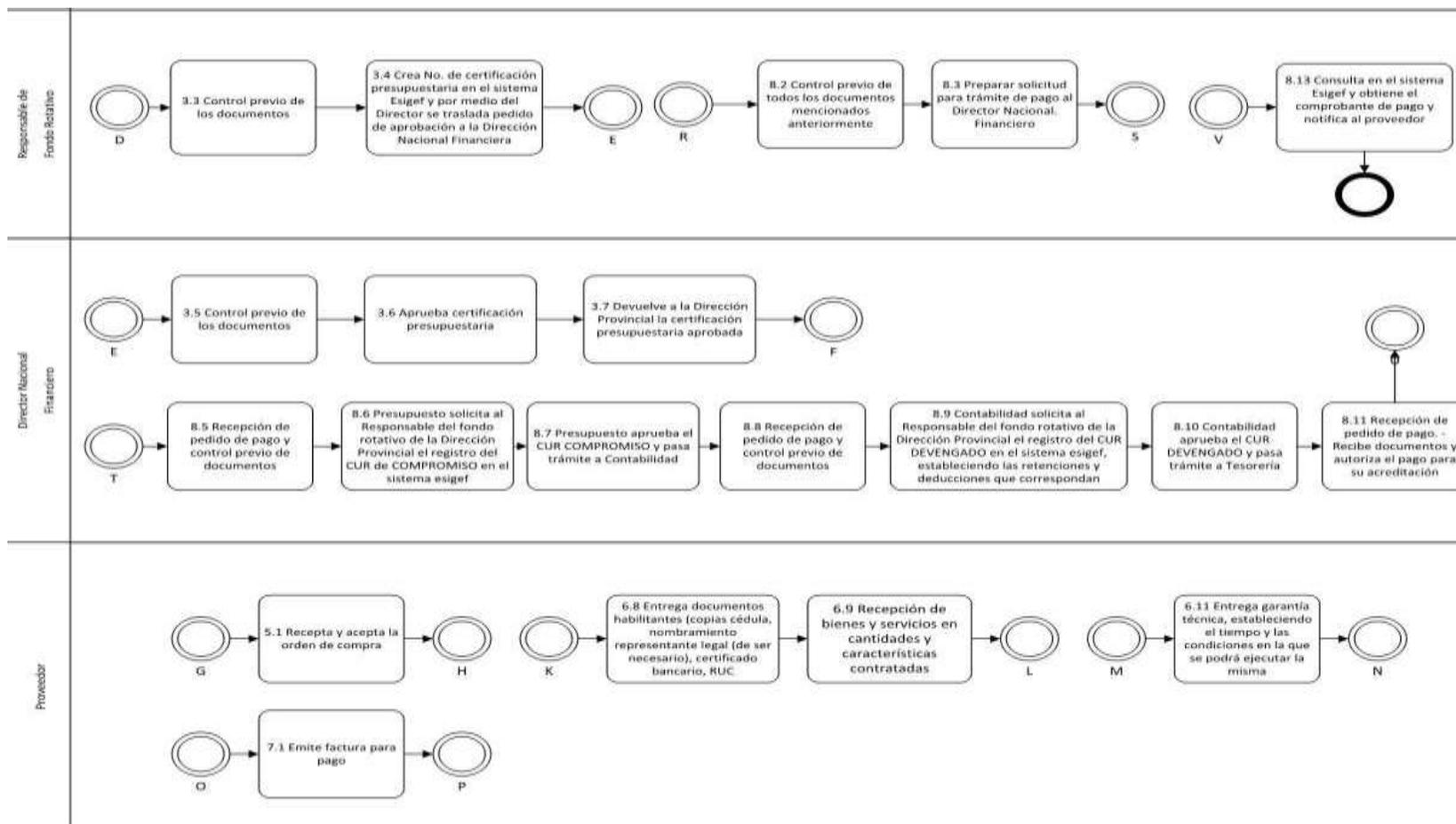
Parte

| PROCESO DE CONTRATACIÓN QUE SE DESARROLLA ACTUALMENTE ÍNFIMA CUANTÍA | | | | | |
|---|-------------|-----------------------------|------------|---|---------------------------------|
| Control clave | Cód. | Grupo de Actividades | No. | Actividades/ descripción | Rol |
| | 8 | Tramitar y pagar la factura | 8.1 | Recopilación y entrega de todos los documentos mencionados en los puntos anteriores al Responsable del Fondo Rotativo | Responsable de compras públicas |
| | | | 8.2 | Control previo de todos los documentos mencionados anteriormente | Responsable de fondo rotativo |
| | | | 8.3 | Preparar solicitud para trámite de pago al Director Nacional. Financiero | Responsable de fondo rotativo |
| | | | 8.4 | Director Provincial solicita al Director Financiero la autorización para el trámite de pago, y adjunta todos los documentos de todas las fases del proceso de contratación | Director Provincial |
| | | | 8.5 | Recepción de pedido de pago y control previo de documentos | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.6 | Presupuesto solicita al Responsable del fondo rotativo de la Dirección Provincial el registro del CUR de COMPROMISO en el sistema esigef | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.7 | Presupuesto aprueba el CUR COMPROMISO y pasa trámite a Contabilidad | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.8 | Recepción de pedido de pago y control previo de documentos | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.9 | Contabilidad solicita al Responsable del fondo rotativo de la Dirección Provincial el registro del CUR DEVENGADO en el sistema esigef, donde establece las retenciones y deducciones que correspondan | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.10 | Contabilidad aprueba el CUR DEVENGADO y pasa trámite a Tesorería | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.11 | Recepción de pedido de pago. - Recibe documentos y autoriza el pago para su acreditación | Director Nacional Financiero |
| | | | 8.12 | Ministerio acredita pago | Ministerio de Finanzas |
| | | | 8.13 | Fondo Rotativo consulta y obtiene el comprobante de pago y notifica al proveedor | Responsable de Fondo Rotativo |
| TOTAL ACTIVIDADES = | | | | 44 | |

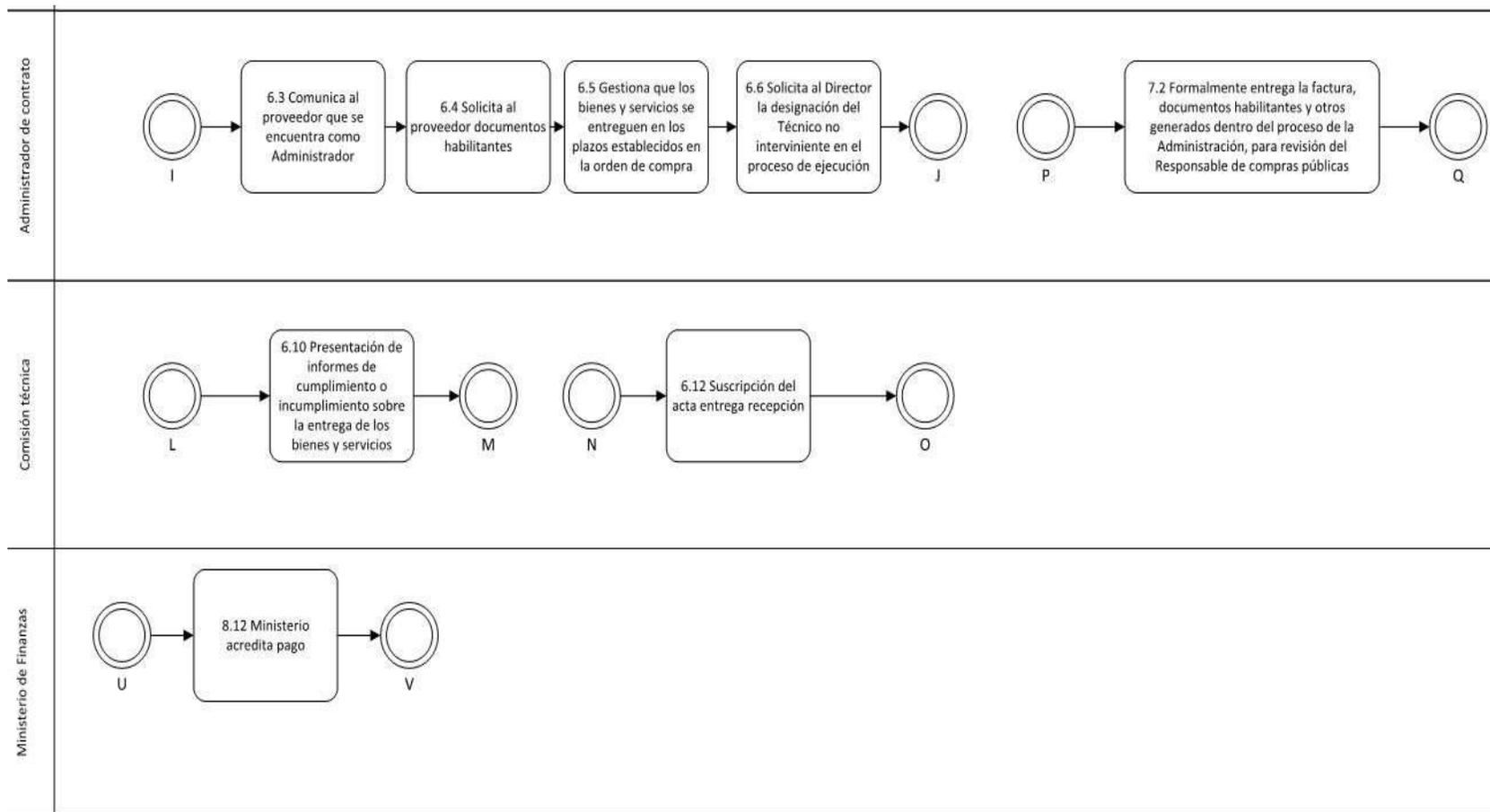
Parte 1



Parte



Parte



Parte 1

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 401-01 | Separación de funciones y rotación de labores | 401-01 Separación de funciones y rotación de labores |
| 401-01 | Separación de funciones y rotación de labores | La máxima autoridad y los directivos de cada entidad asignarán funciones y responsabilidades al personal a su cargo, estableciendo una segregación de éstas, de manera que exista independencia, revisiones, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo. |
| 401-01 | Separación de funciones y rotación de labores | La separación de funciones se definirá en el reglamento orgánico, estatuto orgánico o el instrumento técnico de gestión organizacional, en el manual de procesos y procedimientos, Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y en los sistemas informáticos que administra la entidad. |
| 401-01 | Separación de funciones y rotación de labores | Para reducir el riesgo de error, el desperdicio, las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará el control de todas las operaciones clave a una sola persona o equipo; y, tampoco se mantendrá por periodos excesivos de tiempo a un servidor o empleado como responsable de dichas operaciones. |
| 401-01 | Separación de funciones y rotación de labores | La máxima autoridad y los niveles directivos dispondrán la rotación de labores, siempre que existan los perfiles suficientes para realizar los movimientos de personal necesarios, caso contrario, deberán implementar actividades de control que permitan compensar la imposibilidad de realizar rotaciones. |
| 401-02 | Autorización y aprobación de transacciones y operaciones | 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones |
| 401-02 | Autorización y aprobación de transacciones y operaciones | La máxima autoridad y/o directivos de la entidad, establecerán por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 401-02 | Autorización y aprobación de transacciones y operaciones | Las autorizaciones deben contener las condiciones específicas y los términos bajo los cuales se realizarán las operaciones y transacciones institucionales. Serán dirigidas al personal competente para su ejecución, quienes actuarán en razón de las instrucciones impartidas por la autoridad y en concordancia con el marco legal. |
| 401-02 | Autorización y aprobación de transacciones y operaciones | El personal de la entidad que reciba las autorizaciones será responsable de asumir la actividad y/o tarea asignada. |
| 401-03 | Revisión de procesos y operaciones | 401-03 Revisión de procesos y operaciones |
| 401-03 | Revisión de procesos y operaciones | Los niveles directivos, revisarán y evaluarán que la ejecución de los procesos institucionales, se cumplan de conformidad con las disposiciones normativas generales; los reglamentos internos, la planificación y las políticas institucionales; y, obedezcan a criterios de eficacia, eficiencia, economía y efectividad. |
| 401-03 | Revisión de procesos y operaciones | Los niveles directivos solicitarán a la máxima autoridad las reformas o cambios necesarios en la normativa interna y/o los procesos internos, cuando se evidencie que éstos no guardan conformidad con las normas generales y los criterios señalados anteriormente. |
| 401-03 | Revisión de procesos y operaciones | Los procesos deberán contener controles para las operaciones a ser efectuadas por el personal, a fin de cumplir con la normativa legal vigente y la consecución de los objetivos y misión de la entidad. |
| 401-03 | Revisión de procesos y operaciones | El desempeño de la entidad será directamente proporcional a la consecución de los objetivos institucionales. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--|---|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 401-04 | Supervisión | 401-04 Supervisión |
| 401-04 | Supervisión | La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, que deberán ser aplicados e informados de forma documental y a través de los sistemas informáticos desarrollados para el efecto por la entidad, a fin de asegurar que estos aporten al logro de objetivos y cumplan con la normativa y regulaciones vigentes. |
| 401-04 | Supervisión | La supervisión implica la revisión y seguimiento de actividades y/o tareas que debe efectuar el personal, y se considerará: |
| 401-04 | Supervisión | - La responsabilidad y competencia de cada miembro del personal que ejecuta los procesos y operaciones sujetas a supervisión. |
| 401-04 | Supervisión | - La verificación sistemática del trabajo efectuado, considerando sus puntos críticos. |
| 401-04 | Supervisión | - La revisión de la documentación que respalda la operación supervisada. |
| 401-04 | Supervisión | - La propuesta de mejora del proceso, trabajo u operación supervisado. |
| 401-05 | Documentación de respaldo y su archivo | 401-05 Documentación de respaldo y su archivo |
| 401-05 | Documentación de respaldo y su archivo | La máxima autoridad o su delegado establecerá los procedimientos que aseguren la existencia, custodia, entrega recepción y conservación de un archivo físico y/o digital, de la documentación, misma que será ordenada secuencial y cronológicamente, observando la normativa vigente. |
| 401-05 | Documentación de respaldo y su archivo | Toda operación institucional deberá estar respaldada con evidencia documental y/o digital suficiente y pertinente, que sustente la propiedad, legalidad y veracidad, lo que permitirá su seguimiento, verificación, comprobación y análisis correspondiente. |
| 401-05 | Documentación de respaldo y su archivo | La documentación generada electrónicamente y los archivos digitales serán válidos para efectos del control, siempre que cumplan las condiciones previstas por la Ley. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|------------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 402-02 | Control previo al compromiso | 402-02 Control previo al compromiso |
| 402-02 | Control previo al compromiso | Se denomina control previo al compromiso, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades antes de tomar decisiones que comprometan recursos públicos. |
| 402-02 | Control previo al compromiso | En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán y justificarán con la documentación de respaldo previamente que: |
| 402-02 | Control previo al compromiso | - La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad, sus objetivos y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos. |
| 402-02 | Control previo al compromiso | - La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma. |
| 402-02 | Control previo al compromiso | - Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos, a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias. |
| 402-03 | Control previo al devengado | 402-03 Control previo al devengado |
| 402-03 | Control previo al devengado | Previa a la aceptación de una obligación o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras; venta de bienes o servicios; u, otros conceptos de ingresos, las personas encargadas del control, con la documentación de respaldo, evidenciarán y verificarán: |
| 402-03 | Control previo al devengado | - Que la obligación sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo; que se haya registrado contablemente; y, contenga la autorización de la autoridad competente, así como mantengan su razonabilidad y exactitud aritmética. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 402-03 | Control previo al devengado | - Que los bienes, obras o servicios recibidos cuenten con los respaldos como: factura, contrato, ingreso a bodega o acta de recepción, informes técnicos legalizados, que evidencien la obligación o deuda correspondiente. |
| 402-03 | Control previo al devengado | - Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto inicialmente establecido y/o las reformas legalmente autorizadas por la autoridad competente. |
| 402-03 | Control previo al devengado | - El diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos. |
| 402-03 | Control previo al devengado | - La existencia de documentación que respalde los ingresos, clasificada y archivada. |
| 402-03 | Control previo al devengado | - La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso. |
| 403-08 | Control previo al pago | 403-08 Control previo al pago |
| 403-08 | Control previo al pago | El personal de las entidades que administren recursos públicos, designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de pago, egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán lo siguiente: |
| 403-08 | Control previo al pago | - Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en el ordenamiento legal y contratos debidamente suscritos. |
| 403-08 | Control previo al pago | - Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada. |
| 403-08 | Control previo al pago | - Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos. |
| 403-08 | Control previo al pago | - Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar. |
| 403-08 | Control previo al pago | - Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 403-08 | Control previo al pago | Para estos efectos, se entenderá por documentos justificativos, los que determinan un compromiso presupuestario y por documentos comprobatorios, los que demuestren la entrega de las obras, bienes o servicios contratados y recibidos a conformidad, previo el cumplimiento de las obligaciones legalmente exigibles. |
| 403-08 | Control previo al pago | Del control realizado se dejará constancia con los nombres y cargos de las personas que lo ejecutaron. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | 403-09 Pagos a beneficiarios |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | El sistema de Tesorería prevé el pago oportuno de las obligaciones de las entidades y organismos del sector público y la utilización de los recursos de acuerdo con los planes institucionales y los respectivos presupuestos aprobados. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | El pago de las obligaciones a los beneficiarios será ordenado por la unidad responsable del Tesoro Nacional al depositario oficial de los fondos públicos; dichas obligaciones se registrarán apropiadamente por las instituciones y se solicitarán de acuerdo con el programa mensual aprobado. Entre estos pagos se incluye el servicio de la deuda pública. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | Para realizar los pagos, la unidad responsable del Tesoro Nacional, previa solicitud de las entidades públicas debitará de la cuenta correspondiente y acreditará en las cuentas de los beneficiarios finales los valores pertinentes, debiendo utilizar los mecanismos establecidos por el depositario oficial de los fondos públicos, siendo ésta la única forma de pago prevista para el mencionado sector. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | En el caso de fondos a rendir cuentas, la retroalimentación en el sistema será posterior a los pagos efectuados. Se llevará un control desde el otorgamiento de los fondos a rendir cuentas hasta su liquidación. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|------------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | Las remuneraciones y otras obligaciones legalmente exigibles serán pagadas mediante transferencias a las cuentas corrientes o de ahorros individuales de los beneficiarios, aperturadas en el sistema financiero nacional o internacional, registradas en la base de datos del sistema previsto para la administración de los servicios públicos. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | Por excepción se manejarán los conceptos de cuenta virtual para los casos en que los beneficiarios no pueden aperturar cuentas en el sistema financiero nacional. La cuenta virtual es un proceso de pagos vía electrónica que define en un solo débito la salida de recursos a través de la entidad bancaria, proceso que norma el organismo rector de las finanzas públicas. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | Los pagos realizados por el ente responsable del Tesoro Nacional se originarán exclusivamente en el devengamiento y solicitud de pago realizado por las instituciones del sector público, el cumplimiento de los requisitos necesarios para respaldar una obligación legalmente exigible es de exclusiva responsabilidad de la entidad solicitante. |
| 403-09 | Pagos a beneficiarios | Bajo ninguna consideración se podrán realizar pagos en efectivo, a excepción de los gastos que se realizan a través de la caja chica. |
| 403-10 | Cumplimiento de obligaciones | 403-10 Cumplimiento de obligaciones |
| 403-10 | Cumplimiento de obligaciones | Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas de conformidad a las políticas establecidas para el efecto. A fin de mantener un adecuado control de éstas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas. |
| 403-10 | Cumplimiento de obligaciones | Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 403-10 | Cumplimiento de obligaciones | En los casos que no sea posible cubrir las obligaciones conforme lo establecido, el personal encargado de los pagos dejará evidencia de las gestiones realizadas para su cumplimiento. |
| 403-10 | Cumplimiento de obligaciones | Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por acción u omisión. |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | 403-12 Control y custodia de garantías |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | En los contratos que celebren las entidades del sector público, para asegurar el cumplimiento de éstos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley. |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | Igualmente, las transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, requieren de los proveedores la presentación de garantías de conformidad a las estipuladas en los convenios y contratos, no pudiendo la Tesorería efectuar ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito. |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | La Tesorería de cada entidad pública ejercerá un control adecuado y permanente de las garantías con el fin de verificar su veracidad, conservarlas y protegerlas, en los siguientes aspectos: |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | - Las garantías presentadas deben corresponder a cualquiera de las formas de garantías contempladas en las disposiciones legales vigentes. |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | - La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos y se verificará que cumplan con los requisitos señalados en la ley. |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | - Custodia adecuada y organizada de las garantías. |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | - Control de vencimientos de las garantías recibidas. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 403-12 | Control y custodia de garantías | La Tesorería coordinará con el administrador de contrato sobre los vencimientos y ejecución de las garantías e informará oportunamente al nivel superior a fin de que se tomen las decisiones correspondientes, en cuanto a requerir su renovación o ejecución. |
| 405-06 | Formularios y documentos | 405-06 Formularios y documentos |
| 405-06 | Formularios y documentos | Las entidades públicas y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos emitirán y difundirán los procedimientos, manuales, formularios y formatos que aseguren que las operaciones y actos administrativos cuenten con la documentación de respaldo, para su verificación posterior, tanto física como digital. |
| 405-06 | Formularios y documentos | Los formularios utilizados para el manejo de recursos materiales o financieros y los que respalden otras operaciones importantes de carácter técnico o administrativo, serán preimpresos y prenumerados. Si los documentos se obtuvieren por procesos automatizados, esta numeración se generará automáticamente, con un código que permita controlar su secuencia y autenticidad, y el sistema impedirá la utilización del mismo número en más de un formulario. Los documentos prenumerados serán utilizados en orden correlativo y cronológico, lo cual posibilita un adecuado control. |
| 405-06 | Formularios y documentos | La autoridad correspondiente designará una persona para la revisión periódica de la secuencia numérica, el uso correcto de los formularios numerados y la investigación de los documentos faltantes. |
| 405-06 | Formularios y documentos | En el caso de errores en la emisión de los documentos, éstos se salvarán emitiendo uno nuevo. Si el formulario numerado es erróneo será anulado y archivado el original y las copias respetando su secuencia numérica. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|------------------------------------|---|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-01 | Unidad de administración de bienes | 406-01 Unidad de administración de bienes |
| 406-01 | Unidad de administración de bienes | Toda entidad u organismo del sector público estructurará una unidad o un encargado de la administración de bienes. |
| 406-01 | Unidad de administración de bienes | La máxima autoridad a través de la unidad de administración de bienes instrumentará los procesos a seguir en la planificación, valuación (valor razonable), provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implantar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración. |
| 406-02 | Planificación | 406-02 Planificación |
| 406-02 | Planificación | Las entidades y organismos del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente. |
| 406-02 | Planificación | El Plan Anual de Contratación, PAC, contendrá! las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo y presupuesto del Estado. En este plan constarán las adquisiciones a realizarse tanto por el régimen general como por el régimen especial establecidos en la ley. Salvo las contrataciones de ínfima cuantía o aquellas que respondan a situaciones de emergencia, todas las demás deberán incluirse en el PAC inicial o reformulado. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|---------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-02 | Planificación | El plan será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad al igual que sus reformas y publicado en el portal de compras públicas www.compraspublicas.gob.ec hasta el 15 de enero de cada año e incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizar, la descripción del objeto a contratar, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del plan. |
| 406-02 | Planificación | La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen cuando sean necesarias, en cantidades justificadas técnicamente. |
| 406-02 | Planificación | Para los efectos de esta norma, toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que desee participar en los procesos de contratación, deberá estar inscrita y habilitada en el Registro Único de Proveedores, RUP, cuya información será publicada en el portal de compras públicas. De igual modo, las entidades contratantes se registrarán en el portal para acceder al uso de las herramientas del Sistema Nacional de Contratación Pública y su actividad económica registrada en el SRI tendrá directa relación con el objeto de contratación en el que oferte. |
| 406-03 | Contratación | 406-03 Contratación |
| 406-03 | Contratación | Las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública. |
| 406-03 | Contratación | La máxima autoridad establecerá los controles que aseguren que las adquisiciones se ajusten a lo planificado, a la vez que determinará los lineamientos con el área requirente que servirán de base para una adecuada administración de las compras de bienes considerando, entre otras, las siguientes medidas: |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--------------|---|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-03 | Contratación | - Las adquisiciones serán solicitadas, autorizadas y ejecutadas con la anticipación suficiente y en las cantidades justificadas técnicamente; y, deberán considerar el tiempo que le toma a cada entidad la realización de un proceso de contratación hasta la adjudicación, a fin de evitar la suscripción de convenios de pago. |
| 406-03 | Contratación | - La ejecución de las compras programadas para el año se realizará tomando en consideración el consumo promedio mensual y proyectado, la capacidad de almacenamiento, la conveniencia financiera y el tiempo que regularmente toma el trámite, sustentadas en documentos con firmas de responsabilidad, de quien lo elaboró, revisó y aprobó, con la finalidad que revele la necesidad real de la entidad. |
| 406-03 | Contratación | - La adquisición de bienes con fecha de caducidad, como medicinas y otros, se la efectuará en cantidades que cubran la necesidad en tiempo menor al de caducidad del principio activo. |
| 406-03 | Contratación | Los responsables de las bodegas institucionales deben generar reportes mensuales de los bienes próximos a caducarse, con la finalidad de coordinar las gestiones para el canje de los mismos previo a su caducidad; informar a las unidades requirentes sobre su existencia para que en caso de requerirlos sean utilizados; verificar la posibilidad de canje con otro medicamento de mayor rotación; y, comunicar a las autoridades en caso de negativa de los proveedores. |
| 406-03 | Contratación | - Además de las garantías previstas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el proveedor adjudicado deberá rendir a cada entidad contratante las garantías y/o pólizas necesarias que aseguren la adecuada custodia y administración de los fármacos y otros bienes estratégicos en salud que le sean entregados. |
| 406-03 | Contratación | - Se mantendrán las unidades de abastecimiento o bodegas necesarias para garantizar una adecuada y oportuna provisión. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--------------|---|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-03 | Contratación | - El arrendamiento de bienes se hará considerando el beneficio institucional frente a la alternativa de adquisición. |
| 406-03 | Contratación | - La certificación de la disponibilidad presupuestaria, así como la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación. |
| 406-03 | Contratación | a) Procedimientos precontractuales |
| 406-03 | Contratación | Para la contratación de obras, adquisición de bienes y servicios, incluidos los de consultoría, las entidades se sujetarán a distintos procedimientos de selección de conformidad a la naturaleza y cuantía de la contratación, a los términos y condiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y las resoluciones del Servicio Nacional de Contratación Pública, SERCOP, respecto de cada procedimiento de contratación. En el caso de compras de bienes y servicios normalizados se observarán los procedimientos dinámicos, es decir: compras por catálogo y compras por subasta inversa. |
| 406-03 | Contratación | En la etapa preparatoria previo a iniciar la contratación, se debe contar con los estudios que justifiquen la compra y respalden el mecanismo utilizado para establecer el presupuesto referencial, considerar el stock de bodega, rotación de inventarios, consumo real y la capacidad de almacenamiento, a fin de que los bienes o servicios a adquirirse sean utilizados dentro del período planificado para garantizar el correcto manejo de los recursos públicos, reduciendo el stock en bodega y evitando su caducidad. |
| 406-03 | Contratación | Para la contratación de bienes y servicios no normalizados y para la ejecución de obras, serán aplicables los procedimientos de: licitación, cotización y menor cuantía, ferias inclusivas, ínfima cuantía, a más de los procedimientos especiales del régimen especial. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-03 | Contratación | Los procedimientos precontractuales a considerarse en el caso de contratación de servicios de consultoría son: contratación directa, contratación mediante lista corta y mediante concurso público. |
| 406-03 | Contratación | b) Pliegos |
| 406-03 | Contratación | Para la adquisición de bienes, obras o servicios, la entidad contratante elaborará los pliegos pertinentes, utilizando de manera obligatoria los modelos de pliegos emitidos por el Órgano regulador del Sistema Nacional de Contratación Pública, que apliquen según el procedimiento de contratación a utilizar. La entidad contratante podrá modificar o completar los modelos obligatorios, bajo su responsabilidad, a fin de ajustarlos a las necesidades particulares de cada proceso de contratación, siempre que se cumpla con la ley. |
| 406-03 | Contratación | Los pliegos establecerán las condiciones que permitan alcanzar la combinación más ventajosa entre todos los beneficios de la obra a ejecutar, el bien por adquirir o el servicio por contratar y todos sus costos asociados, presentes y futuros. |
| 406-03 | Contratación | Los pliegos deberán guardar relación directa con los términos de referencia, especificaciones técnicas, estudios técnicos y de mercado, que formen parte de la etapa preparatoria. |
| 406-03 | Contratación | Los pliegos deben ser aprobados por la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado, bajo los criterios de austeridad, eficiencia, eficacia, transparencia, calidad, economía y responsabilidad ambiental y social, debiendo priorizarse los productos y servicios nacionales. |
| 406-03 | Contratación | c) Comisión Técnica |
| 406-03 | Contratación | La máxima autoridad de la entidad, cuando le corresponda efectuar procedimientos de lista corta, concurso público, subasta inversa, licitación o cotización de conformidad con lo dispuesto por la ley, conformará y nombrará para cada procedimiento la pertinente Comisión Técnica de la siguiente manera: |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|--------------|---|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-03 | Contratación | 1. Un profesional designado por la máxima autoridad, quien lo presidirá. |
| 406-03 | Contratación | 2. El titular del área que lo requiere o su delegado. |
| 406-03 | Contratación | 3. Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado. El profesional deberá contar con el conocimiento y la experticia en la materia a contratar. |
| 406-03 | Contratación | Los miembros de la Comisión Técnica serán servidoras o servidores de la entidad contratante y no podrán tener conflictos de intereses con los oferentes; de haberlos, será causa de excusa; se deberá controlar que exista segregación de funciones durante todas las etapas del proceso de contratación. |
| 406-03 | Contratación | Los Miembros de la Comisión Técnica establecerán los mecanismos para validar la veracidad de la documentación presentada en la oferta; determinarán posibles vinculaciones entre los oferentes participantes; y, analizarán las inhabilidades en las que pudieran estar incurso previo a su calificación, para lo cual se puede utilizar medios electrónicos y plataformas de servicios de las entidades públicas, de lo cual dejarán constancia en su informe. |
| 406-03 | Contratación | Así también, verificarán que la actividad económica registrada en el RUC de los oferentes tenga directa relación con el objeto de contratación. |
| 406-03 | Contratación | d) Procedimientos contractuales |
| 406-03 | Contratación | El administrador del contrato en los diferentes procesos de contratación será el responsable de velar por el cabal y oportuno cumplimiento de las cláusulas constantes en el contrato, desde su designación hasta la suscripción del acta entrega recepción definitiva, que incluye el cálculo de las multas en caso de incumplimientos. |

Parte

| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | 406-04 Almacenamiento y distribución |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Los bienes que adquiera la entidad ingresarán y se verificarán físicamente; así como, se registrarán en el sistema del almacén o bodega antes de ser utilizados aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita, lo cual ayudará a mantener un control eficiente de los bienes adquiridos. |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas estarán adecuadamente ubicados, tendrán el espacio físico y mobiliario necesario y contarán con instalaciones seguras con iluminación y ventilación para el almacenamiento y protección de los bienes institucionales. |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | El Guardalmacén o Bodeguero tiene la responsabilidad de acreditar con documentos su conformidad con los bienes que ingresan, debiendo verificar si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución y previstas en el contrato, y lo pertinente para los bienes que egresan. |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Si en la recepción se encontraren novedades, no se recibirán los bienes y se comunicará inmediatamente a la máxima autoridad o al servidor delegado para el efecto; dichos bienes no serán recibidos hasta que cumplan con los requerimientos institucionales. |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Los directivos establecerán las directrices para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados; así como, de las condiciones en las que se encuentran las bodegas. |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Para el control de los bienes se establecerá un sistema de registro, debiendo incluirse registros auxiliares individualizados o por grupos de bienes de iguales características. Sólo las personas que laboran en el almacén o bodega tendrán acceso a las instalaciones. |

Parte

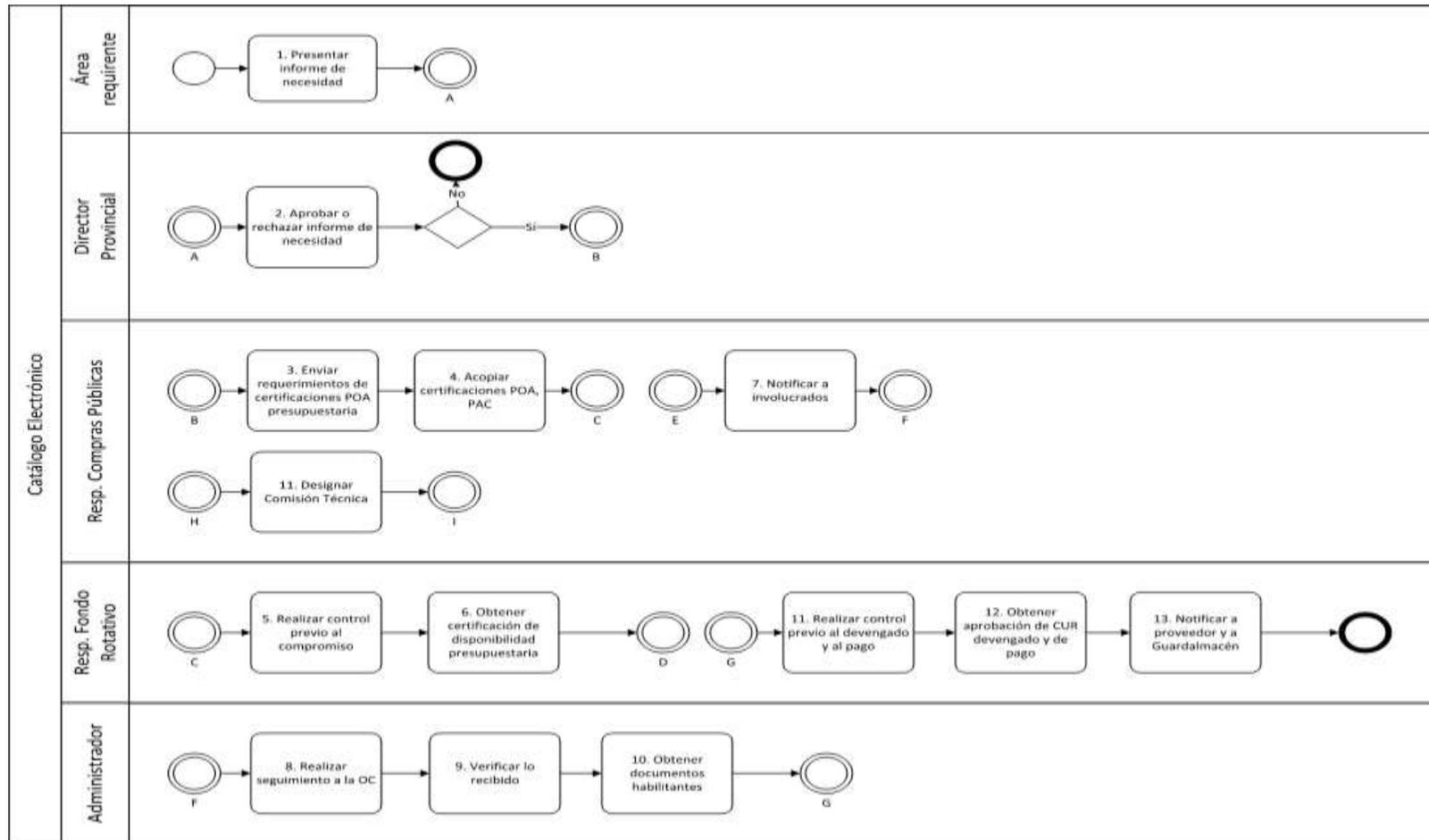
| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|-------------------------------|---|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Los responsables de bodega realizarán los registros del ingreso de bienes o productos en el sistema de control de inventarios, con los números de lote y fecha de vencimiento conforme el acta de entrega recepción, a fin de mantener un control del stock, movimientos, fechas de caducidad o perecibilidad de ser el caso, distribución y consumo. |
| 406-04 | Almacenamiento y distribución | Los bienes que por sus características especiales deben ser almacenados en otras instalaciones o enviados directamente a los encargados de su utilización, el responsable del almacén o bodega efectuará la verificación directa y el trámite respectivo con la documentación correspondiente. |
| 406-05 | Sistema de registro | 406-05 Sistema de registro |
| 406-05 | Sistema de registro | El Sistema de registro a ser utilizado será con base en el Catálogo General de Cuentas del Sector Público y contendrá los conceptos contables que permitan el control, identificación, destino, ubicación y valuación razonable de las existencias y los bienes de larga duración. |
| 406-05 | Sistema de registro | Se establecerá un sistema para el control contable tanto de las existencias como de los bienes de larga duración mediante registros detallados con valores que permitan controlar los ingresos, retiros, trasposos o bajas de los bienes, a fin de que la información se encuentre actualizada y de conformidad con la normativa contable vigente. |
| 406-05 | Sistema de registro | La actualización permanente, la conciliación de saldos de los auxiliares con los saldos de las cuentas del mayor general, la verificación física periódica y la valuación actualizada, proporcionará seguridad de su registro y control oportuno y servirá para la toma de decisiones. |
| 406-05 | Sistema de registro | Los bienes que no reúnen las condiciones para ser registrados como activos fijos se registrarán directamente en las cuentas de gastos o costos según corresponda y simultáneamente se registrarán en una cuenta de orden, conforme lo establece la normativa de contabilidad gubernamental vigente. |

Parte

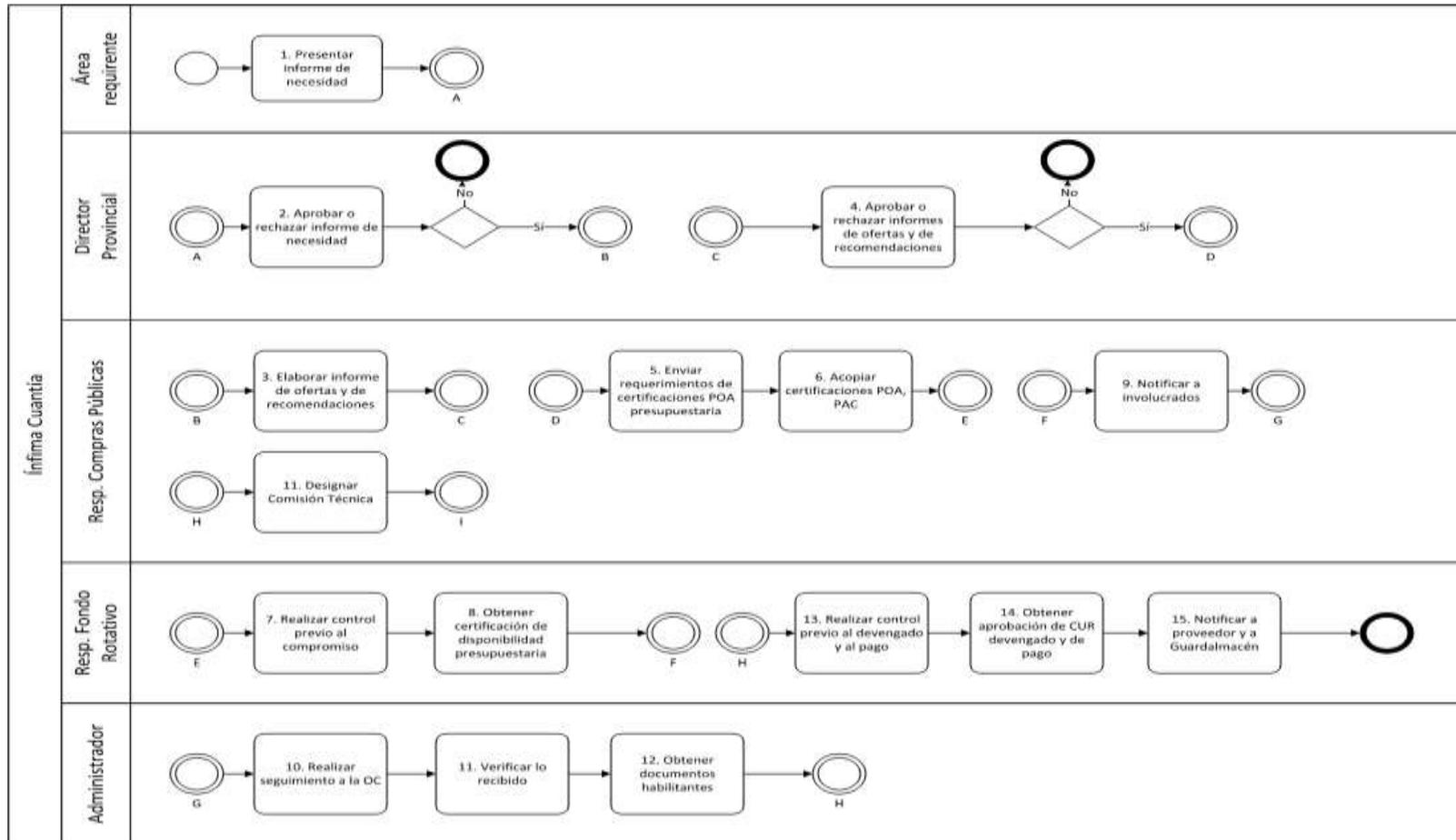
| NCI 400 ACTIVIDADES DE CONTROL | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|--|
| Cod_N3 | Tit_N3 | Contenido |
| 406-06 | Identificación y protección | 406-06 Identificación y protección |
| 406-06 | Identificación y protección | Todos los bienes de larga duración llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible, permitiendo su fácil identificación a fin de relacionar el código del bien con la asociación contable y presupuestaria respectiva. |
| 406-06 | Identificación y protección | El responsable de la custodia de los bienes de larga duración mantendrá registros actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para el control, localización e identificación de los mismos. |
| 406-06 | Identificación y protección | La protección de los bienes entregados para el desempeño de sus funciones será de responsabilidad de cada servidor público. |
| 406-06 | Identificación y protección | La protección de los bienes incluye la contratación de pólizas de seguro necesarias para protegerlos contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir, se verificarán periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan su vigencia. |
| 406-07 | Custodia | 406-07 Custodia |
| 406-07 | Custodia | La custodia permanente de los bienes permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad fortaleciendo los controles internos de esta área; también facilita detectar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos, si sus condiciones de funcionamiento y almacenamiento son adecuadas y no se encuentran en riesgo de deterioro. |
| 406-07 | Custodia | La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias de los bienes de larga duración. |
| 406-07 | Custodia | Corresponde a la administración de cada entidad pública, implementar su propia reglamentación relativa a la custodia física y seguridad, con el objeto de salvaguardar los bienes del Estado. |
| 406-07 | Custodia | finalidad de identificar los responsables del control, ante cualquier cambio o modificación. |

Nota: Adaptado de "Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos", 2023

Apéndice P
 Flujograma-Propuesta de Estandarización de Procesos de Compras por Catálogo Electrónico



Apéndice Q
 Flujograma-Propuesta de Estandarización de Procesos de Compras por Ínfima Cuantía



Apéndice R

Matriz de Hallazgos- Entrevistas- Tiempo Estimado que Llevará Ejecutar el Proceso de Catálogo Electrónico con la Aplicación de la Propuesta

| Matriz de hallazgos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------------|-------------------|--|--|-----|---|--|-----|---|---|---|-----------------------------------|--|-----|--|--|--|-------|------|-------|
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada de la EFS que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por catálogo electrónico. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es conocer cuál sería la perspectiva que tienen los servidores de la Unidad Desconcentrada en cuanto al tiempo que debería utilizarse para ejecutar cada actividad del proceso estandarizado de la propuesta para catálogo electrónico. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fecha: 05-06-2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pregunta | No. de actividad de la propuesta | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Promedio | | | |
| Según el Apéndice P (flujogramas) ¿En qué tiempo cree usted que podría ejecutarse cada actividad presentada en la propuesta de estandarización de procesos? ¿Por qué? | 1 | | | 3 | | Revisado la propuesta pienso que ayudaría a comprender el proceso; y, al trabajar conjuntamente con la Unidad requirente, disminuya el riesgo de errores. | 3 | | | 2 | | | | | Ayuda a comprender el orden de los trámites que deben ejecutarse. La propuesta agiliza el proceso de ejecución hasta el pago, sin que signifique que se incumpla la normativa, sino que se realice lo necesario. | 2 | Sin duda el contribuir a la mejora de la organización siempre tendrá consecuencias positivas, en este caso, puedo observar, que se están concentrando las actividades para ser presentadas de forma agrupada y no individual, lo que genera ahorro de tiempo y recursos, porque evita los reprocesos y posibles errores. Además, se cumple con las normas que rigen a la contratación pública. | 3 | 2,5 | |
| | 2 | | | 1 | | | 1 | | En la propuesta se puede validar que es posible reducir actividades. También que las mismas no deban desarrollarse de forma individual, lo que actualmente ocasiona demora; sino que es posible agrupar las actividades para que se tramiten en una sola presentación a la autoridad. | 1 | | | | | | 1 | 1 | | | |
| | 3 | | Considerando que algunos trámites se presentaban en un sólo momento y las actividades descritas tienen una secuencia lógica y facilitarían comprender el proceso. Los días que se podrían demorar son: | | 3 | | | 2 | | No ayudaría a identificar cuáles son las actividades que deben ejecutarse. También al desarrollarse tan sólo las actividades necesarias, ayudarían a evitar tanta burocracia, y los pagos a los proveedores se realizarían en menos tiempo. | 3 | | | | | | 3 | 3 | | |
| | 4 | | | | 1 | | | 1 | | | 1 | | | | | | 1 | 1 | | |
| | 5 | | | | 2 | | | | 2 | | | 3 | | | | | 2 | 2,33 | | |
| | 6 | | | | 1 | | | | 1 | | Técnicamente no interviene en el proceso de ejecución | 1 | | | | | 1 | 1 | | |
| | 7 | Unidad requirente | | | 3 | | Resp. Compras Públicas | | 3 | | Administrador | 3 | | | | | 4 | 3 | 3,33 | |
| | 8 | | | | 1 | | | | 2 | | | 3 | | | | | 3 | 2 | 2,17 | |
| | 9 | | | | 8 | | | | 7 | | | 8 | | | | | 6 | 7 | 7,17 | |
| | 10 | | | | 3 | | | | 2 | | | 1 | | | | | 2 | 2 | 2,17 | |
| | 11 | | | | 2 | | | | 2 | | | 3 | | | | | 2 | 2 | 2,17 | |
| | 12 | | | | 10 | | | | 12 | | | 15 | | | | | 10 | 10 | 11,5 | |
| | 13 | | | | 1 | | | | 2 | | | 1 | | | | | 1 | 1 | 1,17 | |
| | | | | TOTAL | 39 | | TOTAL | 40 | | TOTAL | 45 | | TOTAL | 43 | | TOTAL | 38 | TOTAL | 38 | 46,51 |

Apéndice S

Matriz de Hallazgos- Entrevistas- Tiempo Estimado que Llevará Ejecutar el Proceso de Ínfima Cuantía con la Aplicación de la Propuesta

| APENDICE 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------------|-------------------|--|--|-----|--|--|-----|-----------------------------------|--|--|-----------------------------------|--|----------------------|--|--|--------------|-----------|--------------|
| Matriz de hallazgos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrevista realizada al personal de la Unidad Desconcentrada de la EFS que forma parte proceso de ejecución de las compras públicas por los procedimientos de contratación por ínfima cuantía. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo: El objetivo de esta entrevista es conocer cuál sería la perspectiva que tienen los servidores de la Unidad Desconcentrada en cuanto al tiempo que debería utilizarse para ejecutar cada actividad del proceso estandarizado de la propuesta para ínfima cuantía. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fecha: 05-06-2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pregunta | No. de actividad de la propuesta | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Rol | Redacción textual de la respuesta | Días calendario en los que se podría realizar la actividad | Promedio | | |
| Según el Apéndice Q (Flujogramas), ¿En qué tiempo cree usted que podría ejecutarse cada actividad presentada en la propuesta de estandarización de procesos? ¿Por qué? | 1 | | | 3 | | | 3 | | | 2 | | | 2 | | Sin duda el contribuir a la mejora de la organización siempre tendrá consecuencias positivas, en este caso, puedo observar, que se están concentrando las actividades para ser presentadas de forma agrupada y no individual, lo que generaría ahorro de tiempo y recursos, porque evitara los reprocesos y posibles errores. Además, se cumple con las normas que rigen a la contratación | 3 | 2,5 | | |
| | 2 | | | 1 | | Revisada la propuesta pienso que ayudaría a comprender el proceso de mejor manera, y, al trabajar conjuntamente con la Unidad requirente, disminuiría el riesgo de errores. Además, el presentar diferentes trámites en una sola presentación agilizaría el proceso de compras públicas. | 1 | | | 1 | | | 1 | | | 1 | 1 | | |
| | 3 | | | 4 | | | 5 | | | 4 | | | 3 | | | | 2 | 3,67 | |
| | 4 | | Considerando que algunos trámites se presentarían en un sólo momento y las actividades descritas tienen una secuencia lógica y facilitaría comprender el proceso. Los días que se podrían demorar son: | 1 | | | 1 | | | 1 | | | 1 | | | | 1 | 1 | |
| | 5 | | | 3 | | | 2 | | | 1 | | | 3 | | | | 3 | 2,17 | |
| | 6 | | | 1 | | | 1 | | | 1 | | | 1 | | | | 1 | 1 | |
| | 7 | | | 2 | | | 2 | | | 3 | Técnico no interviene en el proceso de ejecución | | 3 | | | | 2 | 2,33 | |
| | 8 | Unidad requirente | | 1 | | Resp. Compras Públicas | | 1 | Administrador | | 1 | | 1 | Resp. Fondo Rotativo | | 1 | 1 | 1 | |
| | 9 | | | 3 | | | 4 | | | 3 | | | 4 | | | | 3 | 3,5 | |
| | 10 | | | 1 | | | 1 | | | 2 | | | 2 | | | | 2 | 1,83 | |
| | 11 | | | 8 | | | 7 | | | 6 | | | 7 | | | | 7 | 6,83 | |
| | 12 | | | 3 | | | 3 | | | 4 | | | 3 | | | | 2 | 2,83 | |
| | 13 | | | 2 | | | 3 | | | 3 | | | 2 | | | | 2 | 2,33 | |
| | 14 | | | 8 | | | 10 | | | 15 | | | 10 | | | | 10 | 10,83 | |
| | 15 | | | 1 | | | 1 | | | 1 | | | 1 | | | | 1 | 1 | |
| | | | TOTAL | 42 | | TOTAL | 45 | | TOTAL | 48 | | TOTAL | 43 | | TOTAL | 44 | TOTAL | 41 | 30,66 |



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Estrada Romero, Mayra Carina** con **C.C: # 0604777607** autor del trabajo de titulación: **Control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en Unidades Desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador**, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 23 de junio de 2023

f. _____

Nombre: Mayra Carina Estrada Romero
C.C: C.C.:0604777607

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

| | | | |
|--|---|---|-----|
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: | Control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en Unidades Desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador. | | |
| AUTOR: | Lic. CPA. Estrada Romero, Mayra Carina | | |
| REVISOR/TUTOR: | Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing. | | |
| INSTITUCIÓN: | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | | |
| UNIDAD/FACULTAD: | Sistema de Posgrado | | |
| MAESTRÍA/ESPECIALIDAD: | Maestría en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria | | |
| TÍTULO OBTENIDO: | Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria | | |
| FECHA PUBLICACIÓN: | 23 de junio del 2023 | No. DE PÁGINAS: | 150 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Control interno, Tributario | | |
| PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: | Control interno; compras públicas; trámites de pagos; retraso en pagos proveedores; control previo. | | |
| <p>RESUMEN/ABSTRACT: El objetivo general de esta investigación es analizar el control interno y su incidencia en el proceso de pagos por compras públicas en las contrataciones por catálogo electrónico e ínfima cuantía en unidades desconcentradas de una Entidad de Fiscalización Superior del Ecuador; estudio que busca comprender la importancia de garantizar la eficiencia y legalidad en la ejecución de los procesos de contratación pública previo a la ejecución de los trámites de pagos.</p> <p>Para abordar el tema de investigación se empleó un enfoque metodológico mixto. En primer lugar, se llevó a cabo el estudio cuantitativo, se utilizó datos recopilados de fuentes oficiales, mediante la recolección y el análisis de datos relacionados con los expedientes de los procesos de contratación, este enfoque permitió evaluar el grado de cumplimiento de los controles internos aplicados. Y, por otro lado, el enfoque cualitativo mediante la aplicación de entrevistas a servidores de la Unidad Desconcentrada, permitió evaluar los atributos de los controles internos empleados.</p> <p>El principal resultado obtenido fue que, en la ejecución de los procesos de contratación por catálogo electrónico que se desarrollan actualmente, se realizan 42 actividades y tardan aproximadamente un promedio de 87 días; y, en ínfima cuantía se realizan 44 actividades y existe una demora de 46 días en promedio, hasta que se efectúa el pago al proveedor.</p> <p>Como propuesta, se formularon dos procesos y acciones concretas de control interno, de forma que la EFS de Ecuador pueda considerarlos para estandarizar las actividades de compras públicas en todas sus unidades desconcentradas.</p> | | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTOR: | Teléfono: | E-mail: mayra.estrada@cu.ucsg.edu.ec | |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE): | Nombre: María Mercedes Baño Hifóng | | |
| | Teléfono: +593-4- 3804600 ext. 2767 | | |
| | E-mail: maria.bano@cu.ucsg.edu.ec | | |
| SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA | | | |
| Nº. DE REGISTRO (en base a datos): | | | |
| Nº. DE CLASIFICACIÓN: | | | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | | |