UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023).

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de magister en Administración Pública

Autora:
Stefannie Vitoria Liger Mesías
Tutora:
Ing. Mayra Alexandra Chicaiza Herrera Mgs.

LATACUNGA – ECUADOR
2025

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación "**Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023)**" presentado por Liger Mesías Stefannie Vitoria, para optar por el título Magíster en Administración Pública.

CERTIFICO

Que dicho Trabajo de Titulación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, mayo 27, 2025

.....

Ing. Mayra Alexandra Chicaiza Herrera Mgs.

CC: 0503265159

APROBACIÓN TRIBUNAL

El Trabajo de Titulación: Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023), ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública. El trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Ciudad, mayo, 27, 2025

.....

Ing. Marlon Tinajero Jiménez, PhD.
0502080336
Presidente del tribunal

.....

Ing. Eric Parra Trávez, Mg.
0503575789
Lector 2

.....

Ing. Mónica Salazar Tapia, Mg.
0502138191
Lector 3

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, con todo mi amor y gratitud, a la memoria de mi padre, quien, aunque partió hace una década, sigue siendo una fuente de inspiración constante en mi vida. Su ejemplo de integridad, esfuerzo y cariño me ha guiado en cada paso de este camino.

A mi madre, por su fortaleza inquebrantable, su amor infinito y su apoyo incondicional. Gracias por ser mi pilar en los momentos más difíciles y por enseñarme, con tu ejemplo, a nunca rendirme.

A mi hijo, mi mayor motivación y motor diario. Cada logro alcanzado es también para ti, con la esperanza de que encuentres en mi esfuerzo una razón para seguir tus sueños con valentía y convicción.

Y a toda mi familia, por su comprensión, paciencia y aliento constante. Este logro es también de ustedes.

Steffi

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, la salud y la fortaleza que me han permitido culminar esta etapa académica.

A mi madre, por su amor, apoyo incondicional y ejemplo de perseverancia.

A mi hijo, por ser mi mayor motivación y razón de esfuerzo diario.

A la memoria de mi padre, cuya presencia sigue viva en mi corazón y guía mis pasos.

A mi familia, por su respaldo constante y sus palabras de aliento.

A mi tutora, Ing. Mayra Alexandra Chicaiza Herrera, Mgs., por su guía y compromiso en este proceso.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, a sus autoridades y docentes, por compartir su conocimiento y contribuir a mi formación.

Y a quienes me acompañaron con apoyo y ánimo en los momentos difíciles, mi más sincero agradecimiento.

Stefannie Vitoria Liger Mesías

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación.

Latacunga, mayo, 27, 2025

Stefannie Vitoria Liger Mesías

C.C: 0502272040

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente Trabajo de Titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, mayo, 27, 2025

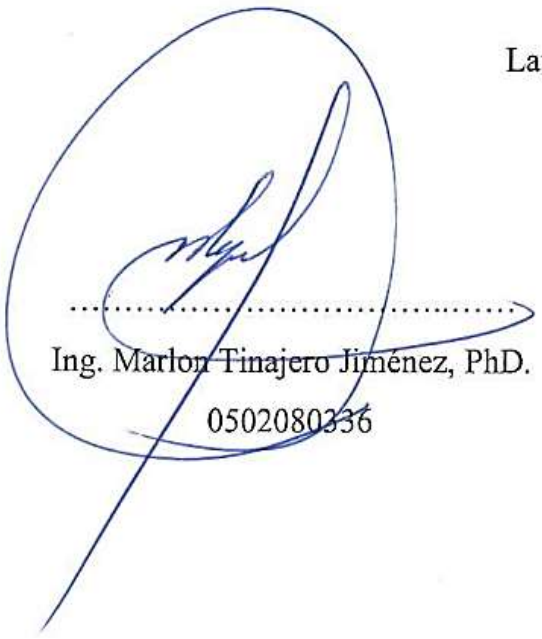
Stefannie Vitoria Liger Mesías

C.C: 0502272040

AVAL DEL PRESIDENTE

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023), contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los miembros del Tribunal en la pre-defensa.

Latacunga, mayo, 27, 2025



Ing. Marlon Tinajero Jiménez, PhD.

0502080336

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Título: Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023)

Autor: Liger Mesías Stefannie Vitoria
Tutor: Ing. Chicaiza Herrera Mayra Alexandra Mgs.

RESUMEN

La contratación pública representa un pilar estratégico para el desarrollo social y económico, al permitir el uso eficiente de recursos estatales en la provisión de bienes, servicios y obras esenciales. En Ecuador, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) busca garantizar procesos transparentes y eficientes; sin embargo, persisten brechas significativas entre la planificación y ejecución de los procesos contractuales. Este estudio analiza dicha problemática en el GAD Latacunga en el período 2019 y 2023, mediante un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo. Se identificaron los factores internos que afectan el cumplimiento del Plan Anual de Contratación (PAC), con base en una encuesta estructurada aplicada a 25 funcionarios responsables de las áreas de planificación y contratación pública. Los resultados revelan una ejecución promedio inferior al 40 %, con años en los que el incumplimiento superó el 80 %. Entre las causas destacan la inclusión de procesos sin estudios técnicos concluidos, limitaciones presupuestarias, cambios administrativos, falta de coordinación institucional y barreras normativas. Solo en 2022 se evidenció una mejora sustancial en la ejecución financiera, gracias a mayor disponibilidad de recursos y liderazgo organizacional. Se concluye que cerrar esta brecha exige fortalecer la planificación, mejorar la articulación interdepartamental, simplificar procesos

administrativos y adoptar tecnologías que faciliten el monitoreo continuo. El uso de indicadores de desempeño permitirá orientar la contratación pública hacia una gestión más eficaz y centrada en resultados que mejoren la realidad institucional.

PALABRAS CLAVE: contratación pública, ejecución, eficiencia, gestión, gobiernos autónomos descentralizados, Latacunga, planificación

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Title: "Gap Between Planning and Execution in Public Procurement: Case Study of the GAD Latacunga (2019–2023)"

Author: Liger Mesías Stefannie Vitoria

Tutor: Ing. Chicaiza Herrera Mayra Alexandra Mgs.

ABSTRACT

Public procurement is a strategic pillar for social and economic development, as it enables the efficient use of public resources in the provision of essential goods, services, and infrastructure. In Ecuador, the Organic Law of the National Public Procurement System (LOSNCP) aims to ensure transparent and efficient processes; however, significant gaps persist between the planning and execution of procurement procedures.

This study examines this issue within the Decentralized Autonomous Government (GAD) of Latacunga during the 2019–2023 period, through a quantitative approach and a descriptive-correlational design. Internal factors affecting compliance with the Annual Procurement Plan (PAC) were identified based on a structured survey applied to 25 officials responsible for planning and procurement.

The findings reveal an average execution rate below 40%, with some years exceeding 80% non-compliance. Key causes include the inclusion of processes without completed technical studies, budgetary constraints, administrative changes, lack of institutional coordination, and regulatory barriers. A notable improvement was observed in 2022, attributed to greater resource availability and stronger organizational leadership.

It is concluded that bridging this gap requires strengthening planning processes, improving interdepartmental coordination, simplifying administrative procedures, and

adopting technologies that facilitate continuous monitoring. The implementation of performance indicators is essential to guide public procurement toward a more effective, results-oriented management approach that enhances institutional performance.

Keywords: Public procurement, management, planning, execution, efficiency, decentralized autonomous governments, Latacunga.

Nelson Wilfrido Guagchinga Chicaiza con cédula de identidad número: 0503246415, magister en la Enseñanza del idioma inglés como lengua extranjera, con número de registro de la SENESCYT: 1010-2019-2041252; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023), aspirante a magister en Administración Pública.

Latacunga, mayo, 27, 2025

Nelson Wilfrido Guagchinga Chicaiza
0503246415

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 19

JUSTIFICACIÓN 20

Planteamiento del Problema 21

Preguntas de investigación 22

Objetivos de la investigación 23

Objetivo General 23

Objetivos Específicos 23

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 24

La Gestión Pública y la Planificación de los GADS 24

Planificación 30

Transparencia 30

Competencia 30

Evaluación 30

Supervisión 31

Gestión de riesgos 31

Normativa de la Contratación Pública del Ecuador 39

CAPÍTULO II. MATERIALES Y MÉTODOS 42

2.1 Modalidad o Enfoque de la Investigación **..... 42**

2.2 Tipo y Diseño de la investigación 42

2.3 Métodos 43

2.4 Técnicas e instrumentos 44

Determinación de la técnica de recolección de información. 45

Determinación de los Instrumentos de Recogida de Información. 47

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 51

Diagnóstico de la situación de la contratación pública en el GAD Latacunga durante el período 2019–2023 51

Análisis y discusión de resultados 77

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 79

Conclusiones 79

Recomendaciones 80

BIBLIOGRAFÍA 81

ANEXOS 90

Encuesta 90

Análisis y tabulación de la encuesta 97

Validación del instrumento 124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Montos de contratación según tipo de procedimiento 35

Tabla 2 Presupuesto anual del GAD Latacunga 55

Tabla 3 Montos PAC publicados periodo 2019-2023..... 57

Tabla 4 Procesos planificados vs. procesos ejecutados. 60

Tabla 5 Monto planificado vs monto ejecutado..... 64

Tabla 6 Procesos ejecutados 2019..... 66

Tabla 7Procesos ejecutados 2020..... 67

Tabla 8 Procesos ejecutados 2021..... 68

Tabla 9 Procesos ejecutados 2022..... 69

Tabla 10 Procesos ejecutados 2023..... 70

Tabla 11.Brecha de lo planificado y ejecutado 71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Contratación Publica 10

Gráfico 2.Elementos de la contratación pública 34

Gráfico 1Ejecución del PAC (2019-2023)…….41

Gráfico 4.¿Cuál es cargo que ocupa? 97

Gráfico 5.¿El cargo que desempeña se involucra con procesos de contratación pública? 98

Gráfico 6. ¿Considera que en el GAD Municipal existen procesos formalmente definidos para realizar contratación pública? 99

Gráfico 7.¿Existe un cuerpo normativo que regule las contrataciones públicas en el GAD Municipal? 100

Gráfico 8. ¿Considera que en el GAD Municipal existe brechas en la ejecución entre lo planificado y lo ejecutado? 101

Gráfico 9.¿Cuáles considera que serían las dificultades más importantes para implementar la planificación y la ejecución de la contratación pública? 102

Gráfico 10.Considera que están realizando evaluaciones para analizar brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública. 103

Gráfico 11. ¿Se ha realizado una socialización sobre brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública? 104

Gráfico 12.¿Con que frecuencia se ajusta la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación Pública del GAD de Latacunga? 105

Gráfico 13.¿Se solicita por escrito los requerimientos de bienes y servicios anuales a cada área? 106

Gráfico 14.¿Se da seguimiento a las compras no ejecutadas en el periodo programado? 107

Gráfico 15.¿Se concilia periódicamente el presupuesto asignado con el presupuesto ejecutado de cada dependencia?..... 108

Gráfico 16.¿Se realizan reformas periódicas para incluir las compras rezagadas?... 109

Gráfico 17. ¿Todas las compras realizadas poseen certificación presupuestaria? 110

Gráfico 18.¿Existen requerimientos que no consten en la planificación presupuestaria inicial? 111

Gráfico 19. ¿Se verifica periódicamente que las certificaciones presupuestarias entregadas sean ejecutadas? 112

Gráfico 20.¿Inciden los deficientes procesos de compras públicas en la ejecución del PAC, afectando al nivel de ejecución del presupuesto asignado al presupuesto asignado para compras de bienes, servicios y consultorías? 113

Gráfico 21.¿Los requerimientos son recibidos oportunamente?..... 114

Gráfico 22.¿La documentación entregada por cada dependencia sustenta la necesidad de compra? 115

Gráfico 23.¿Se verifica que lo recibido este acorde al requerimiento?..... 116

Gráfico 24. ¿Se revisa la legalidad y conformidad de los anexos del proceso de compra? 117

Gráfico 25.¿Se verifica que el trámite de compra posea toda la documentación que habilite el pago? 118

Gráfico 26.¿Se entrega oportunamente el trámite de adquisiciones a la Dirección Financiera para su respectivo pago? 119

Gráfico 27.¿El personal operativo de la sección financiera es un soporte para agilitar los procesos de contratación? 120

Gráfico 28 ¿Con que frecuencia se evalúa la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación? 121

Gráfico 29.¿Existe una adecuada comunicación interna entre todos los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga? 122

Gráfico 30. ¿El presupuesto asignado para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga cubre con todas las necesidades para su desarrollo? 123

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Trabajo de Titulación:	Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023).
Línea de investigación:	Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública
Proyecto de investigación asociado:	La contratación pública en el Ecuador: análisis y Perspectiva
Grupo de Investigación:	GAD Latacunga
Red nacional o internacional:	Nacional

INTRODUCCIÓN

La contratación pública es un pilar fundamental en la administración y gestión de los recursos del Estado, representando una herramienta crucial para el progreso y el cumplimiento de habilidades públicas. En este contexto, el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Latacunga, al igual que otros gobiernos locales en Ecuador, enfrenta desafíos significativos para alinear sus procesos de planificación y ejecución de la contratación pública. Esta discrepancia no solo afecta la eficiencia y efectividad de la administración pública local, sino que también repercute en el progreso social y económico de la región. Según Davila (2023), la brecha entre la planificación y ejecución de la contratación pública puede ser atribuida a una variedad de factores internos y externos, los cuales serán explorados en profundidad en el presente estudio.

Menciona Galarza (2021), que teniendo en cuenta que la adquisición pública permite que el sector público pueda comprar bienes, servicios, obras y consultorías, a través de los diversos procedimientos de contratación. Esta, ha sido crucial para la gestión pública, procurando buscar la actividad en la administración de los recursos públicos para lograr un bienestar colectivo entre el Estado, los proveedores, y la colectividad en general. Actualmente, nuestro país y en el campo del derecho administrativo, la contratación pública ha crecido con cambios sustanciales, desde lo tradicional, hasta la modernización del sistema, encajando herramientas tecnológicas, con un sistema

dirigido a motivar, organizar, planificar y garantizar una participación en las programaciones precontractuales.

Por ende menciona que Suarez (2020), que al momento de realizar el estudio y análisis de la contratación pública en el GAD municipal, nos accederá advertir que planificar en contratación requiere de componentes como la flexibilidad, de tal forma que permita mejorar las necesidades de bienes, obras o servicios, de acuerdo a la real efectividad y disponibilidad de recursos, revisión que es oportuno para conocer sus orígenes y cuáles fueron los principales desafíos que enfrentó, misma que contiene los elementos concretos que conectan e interrelacionan el Plan Nacional y el Plan Anual de Contratación.

De tal manera que, a través de esta investigación se podrá indicar las debilidades positivas y los aciertos de una adecuada organización y priorización, que excede en la optimización de los recursos públicos y permite obtener eficiencia como resultado de haber anticipado y programado todos los requerimientos de la entidad. Considerando cada uno de estos aspectos que, a continuación, se va a desarrollar en cada uno de los capítulos, contando con el debido análisis de la brecha entre la organización y la ejecución de la contratación pública:

JUSTIFICACIÓN

La parte primordial de investigar la brecha entre la planificación y ejecución de la contratación pública se demuestra por el grado de importancia de este proceso en el encargo de los recursos estatales y su impacto en el bienestar de la comunidad de acuerdo a (Sanchez R. , 2020, p. 24). Menciona que a nivel macro, la contratación pública es registrada mundialmente como un indicador clave de transparencia y eficiencia gubernamental, impresionando directamente la eficacia de los servicios públicos y la confianza ciudadana. De acuerdo a las investigaciones previas en contextos globales y latinoamericanos, han demostrado cómo las ineficiencias y desalineaciones en este proceso pueden acarrear sobreprecios, retrasos y corrupción.

En el enfoque ecuatoriano, y más específicamente en la cuidad de Latacunga, se evidencia que, pese a los intentos por optimizar y mejorar los procesos de contratación pública, persisten desafíos relevantes vinculados a una organización inadecuada y una ejecución poco eficiente. Este estudio busca ahondar en los elementos internos y externos que contribuyen a esta brecha, aportando a la literatura existente y proporcionando bases sólidas para adoptar mejoras, de acuerdo al análisis de nuestro estudio. Además, este estudio tiene el potencial de poder extender las políticas y prácticas de contratación pública en otros GADS a nivel nacional, sumando así al adelanto y fortalecimiento de la administración pública y al bienestar de las comunidades a nivel local, regional y nacional.

Al no establecer controles adecuados en los distintos procesos del sector público para la ejecución del presupuesto asignado al GAD Municipal de Latacunga, se restringe el cumplimiento de los poderes y responsabilidades de los departamentos incluidos en el proceso de contratación pública, conforme su estatuto legal vigente. En tal integridad es transcendental desarrollar la presente investigación por cuanto permitirá tomar decisiones oportunas y adecuadas al nivel directivo estratégico del GAD para su correcta gestión.

Dentro de este entorno, la presente investigación permitirá generar información veraz sobre el cumplimiento de cada uno de los departamentos y donde el beneficiario directo será el Gobierno Municipal del cantón Latacunga, el cual permitirá el mejoramiento y desarrollo del mismo.

Planteamiento del Problema

En el Ecuador los Gobiernos Autónomos Municipales deben generar las competencias de contratación pública para cumplir con el presupuesto acorde al manejo por parte del Gobierno Central, por lo que resulta imprescindible que se genere el acatamiento entre la ejecución del presupuesto y la adquisición de bienes, servicios, obras y de consultorías mediante procesos de contratación pública, sin omitir el cumplimento de la normativa vigente con el propósito de fomentar el desarrollo en el cantón Latacunga.

Cabe mencionar, que de acuerdo a Escobar (2020), mención que el planteamiento del problema es una etapa inicial de un proyecto de investigación que define el problema que se va a estudiar, por ende, el principal interrogante que motiva esta investigación es: ¿Cuáles son los factores internos y externos que contribuyen a la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública en el GAD de Latacunga durante el período 2019-2023? Este problema se manifiesta a través de diversas dimensiones, como son los retrasos en la ejecución de obras, la insatisfacción ciudadana, el incremento de los costos y la baja de la calidad de los servicios.

Cabe mencionar, que la generación del problema describe una situación que debe ser tratada, siendo el punto de inicio que señala el enfoque y obliga a centrarse en algo determinado. Es decir que, para aclarar el problema es importante considerar el contexto, antecedentes, especificidad y relevancia de la investigación como menciona Cardenas (2020) de tal manera que, nos permite tener un enfoque amplio y poder analizar todos los factores que tienden afectar las contrataciones que han sido consideradas y planificadas durante el año fiscal. (p.6)

Se hace importante mencionar que, se busca descubrir cómo y por qué estas discrepancias entre la planificación y la ejecución se han convertido en un constante tema de análisis, ocasionando un impacto negativo en la gestión pública y en el adelanto local. Además, se necesita entender cómo estos factores internos y externos interactúan entre sí y cómo afectan la eficacia de la contratación y la ejecución de los recursos públicos.

Preguntas de investigación

De acuerdo a lo planteado, la investigación se basará en las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos que sustentan el proceso de planificación y ejecución de la contratación pública en el GAD de Latacunga?

2. ¿Cuál es la magnitud de la brecha entre la planificación y ejecución de la contratación pública en el GAD de Latacunga y cuáles son sus causas principales?

3. ¿Qué estrategias pueden ser efectivas para mitigar esta brecha y mejorar la eficiencia en la contratación pública?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Comprender los factores internos y externos que inciden en el origen de la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública en el GAD Latacunga durante el período 2019–2023.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar teóricamente el proceso de planificación y ejecución de la contratación pública, mediante la revisión de fuentes primarias y secundarias.

2. Identificar la brecha de la contracción pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Latacunga mediante un análisis comparativo entre las cifras y procesos que constan en el Plan Operativo Anual con el Plan Anual de Contratación del período comprendido 2019 a 2023.

3. Proponer estrategias de mejora orientadas a la reducción de la brecha entre la planificación y la ejecución de los procesos de contratación pública en el GAD Latacunga.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Gestión Pública y la Planificación de los GADS

La gestión pública en el Ecuador es concebida como un conjunto de procesos administrativos, técnicos y políticos orientados a reparar las necesidades colectivas, mediante la prestación de servicios, la ejecución de políticas públicas y el cumplimiento de los fines del Estado. Según la Constitución de la República del Ecuador, la administración pública debe regirse por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, transparencia, responsabilidad y participación, consolidándose como un instrumento al servicio de la ciudadanía. *(Constitución de la República del Ecuador, 2008)*

Este modelo de gestión se enmarca dentro del Estado de derecho y justicia, el cual promueve la descentralización y la autonomía de los niveles de gobierno, particularmente de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), quienes asumen un rol estratégico en la articulación de políticas nacionales y territoriales. En ese sentido, cabe mencionar que la planificación y la contratación pública surgen como ejes fundamentales para garantizar el uso eficaz de los recursos públicos y por ende la consecución de los objetivos institucionales.

Con respecto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM), la gestión pública adquiere una singular relevancia por su cercanía con la ciudadanía de cada cantón y su responsabilidad directa en el desarrollo territorial, creando una relación directa y estrecha con la sociedad de tal modo que permita mejorar y satisfacer las necesidades propias de sus ciudadanos. La Constitución de la República y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)

confieren a los GADM autonomía política, administrativa y financiera, donde sus competencias se enarcan en planificar, ejecutar y evaluar sus políticas y proyectos de manera independiente, aunque articulada con el gobierno central establecidos en el artículo 238 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización (2010), esto con el fin de dar mejoras en la atención pública, permitiendo de tal manera que el ciudadano confíe en sus mandantes a través de los beneficios creados a su favor.

Dentro de sus competencias exclusivas se encuentran el ordenamiento territorial, la provisión de servicios públicos, la gestión ambiental, el control del uso del suelo, la vialidad urbana y rural, así como el desarrollo económico local, estas competencias deben ser gestionadas mediante mecanismos técnicos y participativos que garanticen eficiencia en la gestión, transparencia en el uso de los recursos y cumplimiento de los derechos ciudadanos establecidos en el artículo 54 y 55. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, 2010)

Un componente esencial en la gestión de los GADM es la planificación del desarrollo, entendida como el proceso mediante el cual se define una visión estratégica del territorio, se establecen objetivos y se priorizan intervenciones para alcanzar el bienestar social y el desarrollo sostenible. De acuerdo con el COOTAD, todos los GADM están obligados a elaborar dos instrumentos fundamentales como: el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), de carácter estratégico y plurianual, y el Plan Operativo Anual (POA), que constituye la programación técnica y presupuestaria de las acciones a ejecutar cada año establecidos en el artículo 292. (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, 2010)

Estos instrumentos deben estar alineados con el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), liderado por la Secretaría Nacional de Planificación, el cual busca garantizar la coherencia entre los diferentes niveles de planificación (nacional, regional, provincial y cantonal), así como la colaboración activa de la ciudadanía en todas las fases del ciclo de planificación. *(Secretaria*

Nacional de Planificacion , 2021)

El manejo de la planificación en los GADM no solo orienta la acción institucional, sino también se convierte en la base para el diseño del Plan Anual de Contratación (PAC) permitiendo de esta manera contar con proyectos realizables, disponiendo así de un instrumento que programa la ejecución de los recursos mediante los lineamientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP). De acuerdo a lo q dictamina esta ley, se hace énfasis en los principios como: legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional, los cuales deben considerarse en todos los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios establecido en art. 4. *(LOSNCP, 2021)*

Por tanto, dentro del análisis de la investigación se pretende fortalecer la gestión pública en el nivel municipal, mediante el cual implica asegurar una articulación efectiva entre planificación estratégica, la programación operativa y la ejecución contractual. Esto requiere capacidades técnicas, liderazgo institucional, sistemas de información actualizados y mecanismos de seguimiento y evaluación que articuladamente permitan identificar desviaciones y tomar decisiones oportunas para garantizar una gestión pública orientada a resultados y sobre todo al servicio de la ciudadanía.

Es adecuado mencionar que el Plan Operativo Anual (POA) se constituye en una herramienta clave de planificación a corto plazo que permite a los distintos niveles del sector público traducir sus objetivos estratégicos en acciones definidas, medibles y con plazos establecidos dentro de un ejercicio fiscal. Su importancia radica en que impulsa la organización, priorización y articulación de las actividades institucionales, permitiendo una retribución eficiente de los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para su ejecución. *(Ministerio de Finanzas, 2014)*

El POA, tiene como objetivo principal sistematizar los proyectos previstos y constantes en los planes estratégicos institucionales, especialmente en el marco de las Técnicas de

Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) en el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), es decir, representa el vínculo directo entre la planificación plurianual y la programación presupuestaria anual, lo cual hace que se genere un instrumento indispensable para el cumplimiento de los compromisos operativos, sociales y administrativos de la entidad como consta en la Secretaría Nacional de Planificación (2021), con esto se irá creando un desarrollo sostenible que contribuirá al crecimiento de la cuidad.

Desde un aspecto normativo, el POA se elabora conforme a los lineamientos señalados por el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), y debe guardar conexión con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y los presupuestos institucionales aprobados por los órganos competentes. Cabe recalcar que este instrumento de planificación debe sustentarse en elementos como eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad, establecidos tanto en la Constitución de la República establecidos en el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, (2008), como en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPLAFIP), esto permitirá tener un lineamiento definido, susceptible de evaluación y control de acuerdo a la normativa estipulada.

Específicamente dentro de los GAD municipales, el POA permite precisar las competencias locales con las necesidades territoriales de manera priorizada, fortaleciendo el enfoque de gestión por resultados y obteniendo parámetros positivos. Su adecuada formulación y cumplimiento oportuno son claves para la consolidación de políticas públicas fuertes y para la evaluación del desempeño institucional con el fin de evaluar el cumplimiento de las metas programadas y de ser el caso realizar las mejoras necesarias que permitan seguir avanzando a la consecución de las mismas, siguiendo un proceso de seguimiento, monitoreo y toma de decisiones basadas en evidencia.

Por lo que, el POA no solo se trata de un documento de proyección técnica, sino también es un mecanismo de gobernanza y control público. Su adecuada

implementación favorece la transparencia institucional, lo que le permite identificar posibles cuellos de botella en la ejecución presupuestaria, además es un mecanismo que promueve la rendición de cuentas hacia la ciudadanía haciendo que estos también se interesen por la cosa pública y se pueda generar mayor confianza.

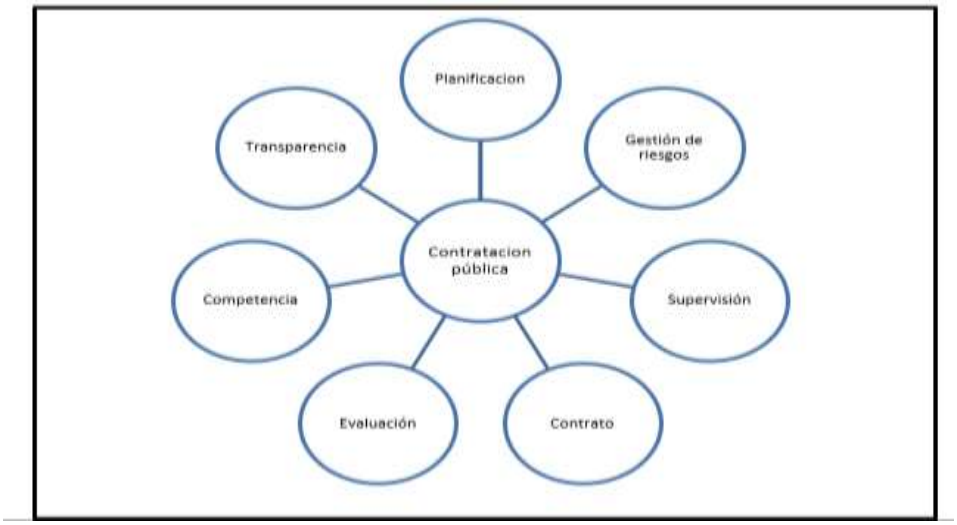
De acuerdo al entorno de la contratación pública, el POA se convierte en el insumo principal para la formulación del Plan Anual de Contratación (PAC), al identificar las necesidades de adquirir bienes, servicios, obras y consultorías de manera programática, de conformidad con las necesidades reales de cada unidad operativa. Este vínculo permite evitar naturalidades, contrataciones no programadas o subdivididas, que podrían afectar la transparencia, la planificación presupuestaria y la eficiencia del gasto público como lo menciona Suárez (2020), los mismos que pueden llegar afectar el proceso contractual creando una desconfianza al momento de realizar el mismo.

La normativa vigente en nuestro país refuerza esta articulación mediante el requerimiento de que todos los procesos contractuales es decir que deban ser publicados estrictamente en el Sistema Oficial de Contratación Pública (SOCE) consten obligatoriamente en el PAC y a su vez estén alineados con el POA institucional, conforme lo dispone la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. La falta de correspondencia entre ambos instrumentos puede generar importantes limitaciones en el cumplimiento presupuestario y en el cumplimiento de los objetivos institucionales *(LOSNCP, 2021)*. En este sentido, el POA no solo es una herramienta operativa, sino un componente estratégico que influye directamente en la calidad de la planificación pública y en el uso eficiente de los recursos generando una brecha mediante la cual se puede llegar a dejar de ejecutar algunos procesos.

En tal virtud, se debe recalcar que la contratación pública constituye un eje importante para el desarrollo económico y social a nivel local y nacional, ya que implica la inversión de recursos públicos en la adquisición de bienes, servicios u obras destinados a satisfacer necesidades colectivas, mismos que generaran beneficio en un futuro. En

el ámbito nacional, este proceso ha experimentado cambios significativos a partir de la implementación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, y han sido orientados a fortalecer la eficiencia, la transparencia y la equidad en la gestión de la contratación pública del Estado, aportando así a crear y mantener un sistema de contratación que beneficie tanto a las entidades contratantes como a los oferentes interesados en proveer al estado.

Gráfico 2. Contratación Publica



Fuente: Tomado de Hurtado (2021)

Como consta en el **gráfico 1** Hidalgo (2020) menciona que se busca conseguir el cumplimiento de los principios y normas que regulan la normativa de contratación pública que se emplean en los procedimientos para la adquisición o arrendamiento de bienes, así como también para la ejecución de obras y la prestación de servicios, con el fin de asegurar y garantizar el gasto público, a través de la transparencia adecuando los procesos de acuerdo a las distintas necesidades de las políticas públicas y a su ejecución oportuna, es así que todo proceso se enmarque bajo la normativa vigente en materia de contratación pública.

Planificación

De acuerdo a Poveda (2021) la planificación es un componente clave dentro de la contratación pública de carácter eficiente, por lo que permite obtener criterios claros sobre las necesidades del Estado y los objetivos que se persiguen con los procesos de contratación. Es decir, que para la ejecución de los proyectos es necesario generar una planificación oportuna la misma que permita anticipar posibles riesgos y minimizar la posibilidad de errores en la selección de proveedores y por ende en la ejecución del contrato.

Transparencia

Para Poveda (2021) donde asegura que los procesos se realicen de manera justa y que se debe seleccionar a los mejores proveedores para la ejecución del contrato. La transparencia se refiere también a que toda la información considerada como relevante y generada dentro del proceso de contratación en todas sus fases, debe estar disponible para todos los participantes, así como también para la ciudadanía interesada en la participación de la gestión pública.

Competencia

De acuerdo a lo mencionado por Poveda (2021) refiere que la competencia es un mecanismo que nos permite seleccionar al proveedor que sea quien presente la mejor oferta en términos de calidad, precio y plazo de entrega de los bienes o servicios objetos de la contratación. La calidad de lo ofertado también fomenta la innovación y mejora de los bienes y servicios ofertados a través del SOCE para que las entidades contratantes los adquieran.

Evaluación

Refiere Poveda (2021) que la evaluación dentro de la contratación, permite seleccionar al proveedor que presente su oferta observando los requisitos mínimos, así como las características particulares descritas en los requerimientos de la entidad contratante, procurando que su oferta sea la mejor en términos de calidad, precio y plazo de entrega.

La evaluación debe ser objetiva y basada en criterios claros y definidos previamente por la entidad contratante en la documentación preparatoria.

Contrato

El contrato representa el documento más relevante en la ejecución de la contratación pública, de acuerdo a Poveda (2021) éste crea y avala términos y condiciones de la relación contractual entre la entidad pública y el proveedor adjudicado. Este debe ser claro y preciso en cuanto a las obligaciones de ambas partes y en su contenido deben establecerse cláusulas que permitan la supervisión y el control oportuno sobre el cumplimiento de las obligaciones contractuales en base al objeto de contratación, esto permitirá el buen manejo y buena ejecución del mismo.

Supervisión

Además, Poveda (2021), dentro de la supervisión señala que, este elemento permite verificar el grado de cumplimiento de las obligaciones contractuales tanto por parte del proveedor y tomar las medidas oportunas en caso de incumplimiento y como también de la entidad contratante si es que ha dado los insumos necesarios al adjudicatario para que el contrato se cumpla a cabalidad, mediante la supervisión también se puede detectar posibles riesgos y prevenir situaciones que puedan afectar a la normal ejecución del mismo.

Gestión de riesgos

Cabe mencionar que Rendón (2021) refiere que la gestión de riesgos permite identificar y advertir probables riesgos que puedan afectar la ejecución del contrato. La comisión de riesgos implica la definición de medidas preventivas y correctivas para minimizar el impacto de los riesgos que han sido identificados.

Antes de la expedición de la LOSNCP, el Pacto Público en Ecuador se basaba en la Ley de Contratación Pública y la Ley de Consultoría, así como también al interior de cada entidad existían Reglamentos Internos que definían los pasos a seguir para la

ejecución de algún tipo de contratación, lo cual generaba una falta de uniformidad en los procesos de contratación y dificultaba así también la labor de los organismos de control y la colaboración ciudadana a través de la participación ciudadana. Era evidente que no se contaba con una planificación anual de las contrataciones, la misma que permitiera programar con anticipación los procesos de adquisición y el destino del presupuesto asignado a cada entidad contratante durante el año fiscal.

Por ende Molina (2019) menciona que no existía un registro único de proveedores a nivel nacional y cada entidad contratante manejaba sus propios métodos de calificación y selección de proveedores, lo que generaba un desequilibrio y la falta de concurrencia y transparencia en la participación, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas. Además, menciona que no se exigía la desagregación tecnológica como mecanismo que permita fomentar la participación de la mano de obra e industria nacional. Tras el análisis de la información recolectada, se puede afirmar que el régimen anterior presentaba errores significativos que impedían un control adecuado y preciso en las actividades de contratación pública. La distancia de una planificación previa y la falta de distribución priorizada del presupuesto para cada entidad contratante permitían el desvío de fondos para fines individuales, lo que ponía en riesgo el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.

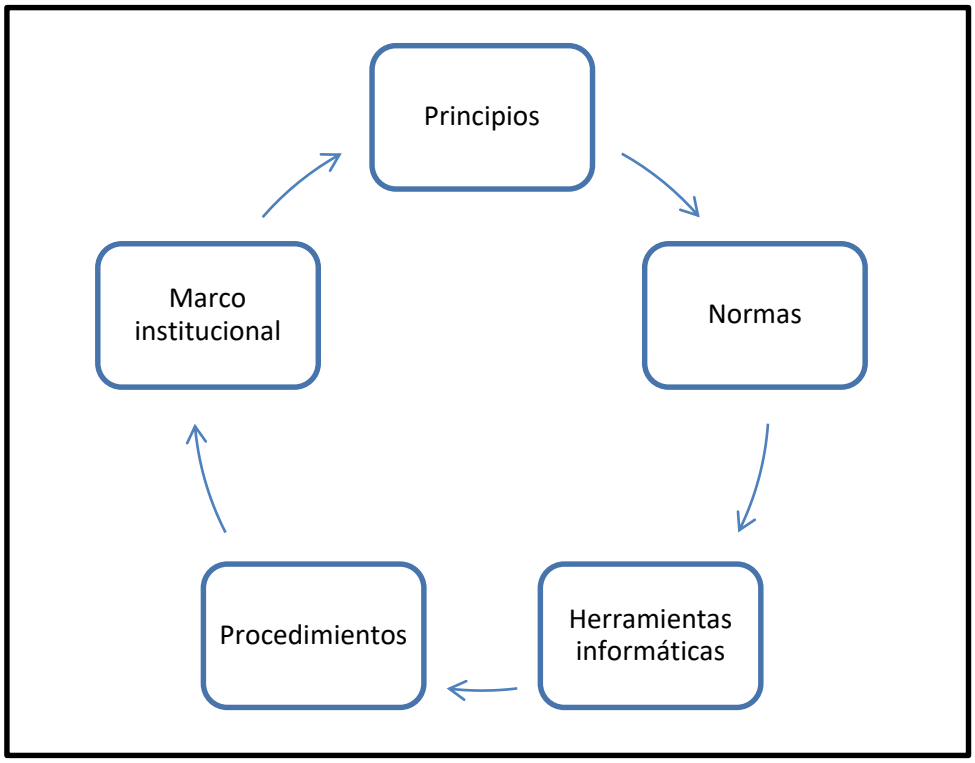
Cabe destacar que la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratacion Publica (2021), es de aplicación obligatoria para todas las entidades del Estado en Ecuador, incluidas las instituciones, dependencias, gobiernos autónomos descentralizados, entidades de servicio público, compañías y fundaciones estatales, así como las empresas públicas que administren más del 50 % de recursos públicos. Es decir, todas estas entidades están sujetas al cumplimiento de los principios y normas establecidos en esta ley, orientados a garantizar procesos de contratación pública transparentes, eficientes y dinámicos, de tal manera que se garantice la calidad del gasto público y generen la transparencia y confiabilidad del sistema de contratación pública con una mayor concurrencia de oferentes en los distintos procesos publicados generando oferta y demanda que dinamice el mercado.

El proceso de contratación pública en Ecuador comprende varias etapas fundamentales, entre las que se incluyen: la caracterización de la necesidad de adquirir bienes, servicios, obras y/o consultorías por parte de la entidad contratante; la planificación de la adquisición, que contempla la definición de técnicas o término de referencia, asignación presupuestaria y establecimiento de plazos; la publicación del proceso en el portal del Servicio Nacional de Contratación Pública; la recepción y evaluación de ofertas por parte de los proveedores interesados; la adjudicación del contrato al oferente que cumpla con los requisitos establecidos, la ejecución del contrato, de acuerdo con los términos pactados; la liquidación del contrato, verificando el cumplimiento integral de las condiciones; y finalmente, el cierre del proceso de contratación.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga es una entidad pública con independencia política, financiera y administrativa, cuya finalidad principal es promover el desarrollo territorial mediante la ejecución de obras públicas orientadas a satisfacer las necesidades de la población, utilizando para ello los recursos estatales asignados a través del presupuesto correspondiente. La actividad económica predominante en el cantón está representada por la agricultura y la ganadería, sectores en los que participa una parte significativa de la población. Estas actividades sostienen el comercio local, cuyos productos son distribuidos a diversas regiones del país, constituyéndose en un pilar económico de la zona.

Desde el 4 de agosto de 2008, los procesos de contratación pública en el Ecuador se rigen por (LOSNCP, 2021). Esta ley configura un sistema integral, entendido como un conjunto articulado y normado de elementos que estructuran y orientan la gestión de la contratación pública. Dicho sistema está conformado por los siguientes componentes:

Gráfico 3. Elementos de la contratación pública



Fuente: Elaborado a partir de LOSNCP (2021)

Tal como lo indica el **gráfico 2** los elementos de la contratación pública son una agrupación de principios, reglas, técnicas y relaciones organizadas que permiten planificar, programar, presupuestar, vigilar, dirigir y garantizar el cumplimiento de los procesos contractuales realizados por las entidades contratantes. (Sistema Nacional de Contratación Pública, 2020). A continuación, se detallan los principales tipos de procedimientos, con su coeficiente mínimo y máximo respecto al Presupuesto General del Estado que son utilizados por las entidades contratantes para la adquisición de bienes, servicios, obras y consultoría.

Tabla 1. Montos de contratación según tipo de procedimiento

MONTOS DE CONTRATACIÓN SEGÚN TIPO DE PROCEDIMIENTO	
Coeficiente del PGE / LOSNCP	
BIENES Y SERVICIOS NORMAIZADOS	
Catalogo Electrónico	Sin límite de monto
Subasta Inversa	Mayor a 0.0000002
Ínfima Cuantía	Menor a 0.0000002
BIENES Y SERVICIOS NO NORMAIZADOS	
Menor Cuantía	Inferior a 0.000002
Cotización	Entre 0.000002 y 0.000015
Licitación	Mayor a 0.000015
OBRAS	
Menor Cuantía	Inferior a 0.000007
Cotización	Entre 0.000007 y 0.00003
Licitación	Mayor a 0.00003
Precio Fijo	Mayor a 0.000007
COSULTORÍA	
Contratación Directa	Menor o igual a 0.000002
Lista Corta	Mayor a 0.000002 y menor a 0.000015
Concurso Público	Mayor o igual a 0.000015

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: propia a partir de datos extraídos del Portal de Compras Públicas

Dentro del marco normativo ecuatoriano, (LOSNCP, 2021) establece dos tipos de procedimientos para ejecutar los procesos de adquisición de bienes, obras, servicios y consultorías: el régimen común y el régimen especial. El régimen común, como consta en la **tabla 1** comprende los procedimientos ordinarios que aplican a la mayoría de contrataciones, tales como ínfima cuantía, subasta inversa electrónica, cotización,

licitación y concurso público, los cuales varían según el objeto de la contratación y el monto referencial. Estos mecanismos están claramente reglamentados y requieren el cumplimiento estricto de fases como la publicación en el portal del SERCOP, el cumplimiento del Plan Anual de Contratación (PAC), y la certificación presupuestaria previa.

En contraste, el régimen especial contempla contrataciones que, por su carácter estratégico, técnico o excepcional, requieren mecanismos diferenciados. Este régimen incluye, entre otros, los procesos efectuados por emergencia declarada, los convenios interinstitucionales, las adquisiciones mediante ferias inclusivas y las compras derivadas de convenios internacionales. Aunque estos procedimientos presentan ciertas flexibilidades en cuanto a su tramitación, también están sujetos a principios fundamentales como la legalidad, la eficiencia, la transparencia y el control social. La clasificación entre ambos regímenes permite a las entidades contratantes adoptar el procedimiento más adecuado según las circunstancias, asegurando la correcta utilización de los recursos públicos (LOSNCP, 2021).

De acuerdo con el artículo 60 de la (LOSNCP, 2021), los pactos para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios cuya cuantía sea igual o menor al resultado de multiplicar el coeficiente 0,0000002 por el Presupuesto Inicial del Estado, se realizarán bajo el procedimiento de Ínfima Cuantía. Este procedimiento permite la contratación directa con un proveedor sin requerir su inscripción previa en el Registro Único de Proveedores (RUP), formalizándose mediante la entrega de la factura correspondiente. La autorización recae en el funcionario responsable del área administrativa, quien debe verificar que el proveedor no esté incurso en ninguna prohibición legal (LOSNCP, 2021, art. 60).

Cabe resaltar que este procedimiento no debe usarse como mecanismo para eludir los procesos de contratación formal. El SERCOP como ente rector, determinará, mediante resoluciones, los casos específicos en los que se podrá aplicar la ínfima cuantía y podrá requerir información sobre este tipo de procedimiento. Si se detecta un uso indebido,

se remitirá el informe respectivo a los órganos de control competentes (LOSNCP, 2021, art. 60), mismos que determinarán responsabilidades de acuerdo a los hallazgos q surjan del análisis de este informe.

En virtud del artículo 43 de la LOSNCP, el SERCOP también es responsable de ejecutar procesos de selección que permitan suscribir Convenios Marco, de los cuales se derivan los Catálogos Electrónicos. Las entidades contratantes están obligadas a revisar este catálogo antes de iniciar cualquier proceso de contratación, y si el bien o servicio requerido se encuentra disponible, deben adquirirlo directamente a través de este mecanismo (LOSNCP, 2021, art. 43).

Respecto a la Contratación de Menor Cuantía, el artículo 51 establece los siguientes límites:

- Para bienes y servicios no normalizados (excepto consultoría): hasta 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado.
- Para obras: hasta 0,000007 del Presupuesto Inicial del Estado.
- En caso de que un procedimiento dinámico haya sido declarado desierto, siempre que el monto se mantenga por debajo del umbral mencionado (LOSNCP, 2021).

El artículo 50 introduce el procedimiento de Cotización, destinado a contrataciones intermedias que no alcanzan el umbral de licitación. Este se emplea cuando no es posible aplicar procedimientos dinámicos o si estos resultan desiertos, y el presupuesto referencial se sitúa entre 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado. También aplica para obras con presupuestos entre 0,000007 y 0,00003 del Presupuesto Inicial del Estado, o para bienes y servicios no normalizados (exceptuando consultoría) dentro del mismo rango expuesto en el artículo 50 (LOSNCP, 2021)

En el caso de bienes y servicios normalizados no incluidos en el Catálogo Electrónico, se aplicará el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica con Comisión Técnica. Este procedimiento, descrito en el artículo 47 del Reglamento, requiere al menos dos ofertas calificadas para proceder a la puja. En caso contrario, el SERCOP reprogramará

la puja una única vez dentro de un plazo de 24 horas.

Para atender situaciones excepcionales, el artículo 57 permite a las entidades declarar la emergencia, lo cual faculta a la máxima autoridad a emitir una resolución motivada y efectuar una contratación directa, incluyendo servicios de consultoría. Esta resolución deberá ser publicada en el portal institucional para garantizar transparencia (LOSNCP, 2021, art. 57).

En cuanto a la Licitación Pública, el artículo 48 establece que debe utilizarse cuando:

- No puedan aplicarse otros procedimientos dinámicos o estos hayan sido declarados desiertos, y el monto supere 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado.
- Se trate de contratar bienes o servicios no normalizados (salvo consultoría) que superen dicho umbral.
- Se contrate la ejecución de obras cuyo presupuesto referencial supere 0,00003 del Presupuesto Inicial del Estado (LOSNCP, 2021, art. 48).

El artículo 59.1 define el procedimiento de Ferias Inclusivas, orientado a promover la participación de unidades productivas nacionales como artesanos, microempresas, organizaciones de la economía popular y solidaria, entre otros. Este procedimiento busca priorizar el desarrollo económico local de los pequeños comerciantes mediante mecanismos ágiles, justos e inclusivos (LOSNCP, 2021, art. 59.1).

Finalmente, dentro del artículo 40 de la LOSNCP el cual manifiesta que , la Contratación de Consultoría se divide según el monto en tres modalidades:

- Contratación directa: hasta 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado.
- Lista corta: entre 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado.
- Concurso público: igual o superior a 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado (LOSNCP, 2021, art. 40).

Según el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP, 2015), el proceso de contratación pública en Ecuador se estructura en cuatro etapas fundamentales:

preparatoria, precontractual, contractual y postcontractual o de evaluación. En la fase preparatoria, se identifica la necesidad institucional, se evalúa la viabilidad técnica y financiera de la contratación, y se elaboran instrumentos clave como el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y la certificación presupuestaria. Lo cual permite que el proceso cuente con la viabilidad técnica y económica para su correcta ejecución en términos de eficiencia y eficacia.

La fase precontractual se centra en la publicación del proceso en el SOCE, esta etapa incluye estudios técnicos, estudios de mercado, definición de requisitos habilitantes y criterios de evaluación, y culmina con la elección del proveedor a través de una resolución publicada en el portal de compras públicas. Todas las personas que participaron en la instrumentación del proceso de contratación son responsables de su correcto cumplimiento.

La fase contractual comprende la ejecución del contrato y la recepción de garantías, como la garantía de fiel cumplimiento, de anticipo y técnica. Esta fase también implica la formalización contractual, la administración del contrato y el seguimiento de las obligaciones pactadas entre las partes mismas que general cambios positivos en la organización.

Finalmente, la etapa postcontractual o de evaluación verifica el cumplimiento de lo acordado y sirve como insumo para futuras contrataciones. Esta fase busca retroalimentar el sistema con información clave, bajo el soporte del SERCOP.

Normativa de la Contratación Pública del Ecuador

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) establece el marco legal que regula los procedimientos de adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías por parte de las entidades del Estado. Según el artículo 4 de la LOSNCP, toda contratación pública debe observar los principios de *legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional*, los cuales garantizan un proceso equitativo,

eficiente y orientado al interés público. (LOSNCP, 2021, p.4)

Asimismo, en el artículo 10 de la misma ley se determina que el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) es el ente técnico-regulatorio encargado de garantizar el cumplimiento de la normativa en materia de compras públicas. El SERCOP es un organismo de derecho público con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria, cuya función principal es hacer cumplir los objetivos prioritarios del Estado en el ámbito de la contratación pública. (LOSNCP, 2021, p. 9)

Con base en esta disposición, toda gestión de compras públicas debe alinearse tanto a la normativa vigente como a las directrices emitidas por el SERCOP, como órgano rector del sistema.

En este contexto, la Resolución No. RE-SERCOP-2021-0117 establece la creación de una base de datos de operadores del Sistema Nacional de Contratación Pública y de personas interesadas en ingresar al servicio público, las cuales deben contar con la certificación oficial del SERCOP. Esta acreditación confirma que los funcionarios poseen los conocimientos técnicos necesarios para operar en el sistema. El proceso de certificación implica la aprobación de un examen evaluado directamente por el SERCOP, y su obtención es obligatoria tanto para los servidores públicos de las entidades contratantes como para los aspirantes a ingresar a funciones relacionadas con la contratación pública (El Sistema Nacional de Contratación Pública , 2020).

Por tanto, en concordancia con esta resolución, todos los funcionarios públicos que participan directamente en procesos de contratación deben contar con la capacitación y acreditación correspondiente, a fin de garantizar la correcta aplicación de la normativa y el cumplimiento de los principios rectores del sistema.

Por otro lado, el Reglamento General a la LOSNCP complementa el marco normativo al detallar los procedimientos específicos que deben observarse en la contratación pública. Este reglamento regula aspectos como: el Registro Único de Proveedores

(RUP); el Plan Anual de Contratación (PAC); la disponibilidad y compromiso de fondos; los modelos de procedimientos (común y especial); los requisitos formales de los contratos; las garantías; las etapas de recepción, liquidación y reajuste de precios; así como los mecanismos para la solución de controversias. Estas disposiciones son de cumplimiento obligatorio para todos los operadores certificados del sistema, quienes deben ejecutar sus funciones conforme a la ley y los principios de eficiencia, legalidad y transparencia (SERCOP, 2021).

Es importante destacar que, además de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), existen otras normativas transversales que rigen el correcto desarrollo de los procesos de contratación en el sector público ecuatoriano, una de ellas es el Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública, el cual contiene disposiciones establecidas tanto en la LOSNCP, en su reglamento general y en la codificación de resoluciones, también concatena con la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LODCGE), que facilita lineamientos orientados a mejorar la eficiencia, transparencia y calidad de la gestión en materia de contratación pública. Estos cuerpos legales constituyen una herramienta legal importante para las entidades contratantes, pues originan la estandarización de procedimientos y el fortalecimiento del control interno en todas las etapas del ciclo de contratación.

Por ende, estas normativas específicas fortalecen la articulación entre los procesos administrativos y técnicos de cada entidad contratante, afirmando que las contrataciones se alineen con los principios legales y las necesidades institucionales, propiciando así una gestión pública más eficiente y orientada a resultados.

CAPÍTULO II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Modalidad o Enfoque de la Investigación

La presente investigación se basó en un enfoque metodológico cuantitativo, orientado al análisis objetivo de la gestión de la contratación pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga. Este enfoque permitió recoger datos susceptibles a medición los mismos que facilitaron obtener patrones de comportamiento entre los niveles de cumplimiento y las brechas existentes entre la planificación y la ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC).

Como señalan Hernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo permite describir fenómenos, comprobar hipótesis y establecer relaciones entre variables a partir de datos objetivos, lo cual resulta particularmente adecuado para estudios de gestión pública que requieren evidencias verificables, para la identificación de la brecha se establece la relación entre lo planificado y lo realmente ejecutado.

2.2 Tipo y Diseño de la investigación

Esta investigación se enmarcó dentro del diseño descriptivo, ya que su finalidad fue examinar las características más relevantes de la brecha como objeto de estudio, es decir, la gestión de la contratación pública en el GAD de Latacunga durante el período 2019–2023. Este tipo de investigación permite responder a varias interrogantes como quiénes intervienen, cómo se desarrollan los procesos de contratación, bajo qué contexto suceden y por qué se producen o mantienen determinadas brechas entre lo planificado y lo ejecutado. (Mohammed, 2020)

La investigación descriptiva se define por estudiar realidades existentes sin necesidad de que las variables sean manipuladas, se centra en la interpretación objetiva de los datos obtenidos a partir de instrumentos como encuestas o registros administrativos. De acuerdo con Gomez L. (2020), este tipo de estudio se orienta a una comprensión precisa del fenómeno investigado, permitiendo al investigador organizar e interpretar los resultados para generar una representación objetiva de los hechos.

Bajo este concepto, la investigación buscó identificar las particularidades de la gestión de contratación pública en el GAD Municipal de Latacunga, cuyo propósito es exponer las prácticas empleadas y proponer acciones de mejora. A través de este tipo de investigación, se logró entrever elementos que anteriormente no habían sido considerados en la evaluación institucional, especialmente en lo que respecta a la planificación, ejecución y evaluación del Plan Anual de Contratación (PAC).

2.3 Métodos

En esta investigación se aplicaron métodos teóricos y empíricos, con la finalidad de que la gestión de la contratación pública del GAD Municipal de Latacunga pueda ser analizada y medida, es decir que, en base al uso de métodos teóricos se sustentó el estudio desde una perspectiva conceptual y normativa, facilitando la identificación de los principales ejes de análisis, así como las relaciones existentes entre las variables implicadas en los procesos de planificación, adjudicación y ejecución de contratos públicos. (Monje, 2011)

A la vez, se recurrió a métodos empíricos, a partir del análisis directo de datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas a los servidores públicos directamente involucrados en la gestión de contratación pública, lo que permitió observar el comportamiento real del fenómeno institucional objeto de este estudio. Esta aproximación empírica posibilitó contrastar los fundamentos normativos con la práctica administrativa, ampliando así la comprensión sobre las brechas existentes entre lo planificado y lo ejecutado. (Gomez, 2019)

Además, el estudio se apoyó en el método deductivo, que parte de principios generales contenidos en la normativa nacional vigente, como la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, para posteriormente analizar su aplicación particular en los procesos de contratación del GAD Municipal de Latacunga. Este método permitió derivar conclusiones lógicas, fundamentadas en el contraste entre los marcos teóricos y los datos empíricos recolectados, siguiendo una secuencia racional de lo general a lo específico. (Galarza, 2021)

2.4 Técnicas e instrumentos

Con el fin de recopilar información relevante sobre la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública en el GAD Municipal de Latacunga, se emplearon técnicas e instrumentos de investigación que permitieron obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos, garantizando así una aproximación integral y confiable al objeto de estudio.

Desde la perspectiva cuantitativa, se utilizó la técnica de análisis documental, a través de la revisión sistemática de fuentes primarias institucionales, tales como los Planes Anuales de Contratación (PAC), reportes de adjudicación y ejecución presupuestaria, actas administrativas, informes del Sistema Oficial de Contratación Pública (SERCOP), y registros internos del GAD Latacunga correspondientes al período 2019–2023. EL uso de esta técnica permitió identificar con objetividad los niveles de cumplimiento de la planificación de los objetos de contratación, estableciendo comparaciones entre lo programado y lo realmente ejecutado. De acuerdo con Hernandez & Fernandez (2021) el análisis documental permite examinar registros formales para extraer datos concretos, válidos y verificables, especialmente en investigaciones de enfoque empírico.

Como instrumento complementario, se realizó una matriz de análisis comparativo, en la cual se ubicaron los montos planificados y los efectivamente adjudicados para cada año de estudio, calculando el porcentaje de incumplimiento y la brecha en términos de presupuesto. Esta práctica permitió identificar tendencias, variaciones y patrones que

reflejan la eficiencia o ineficiencia de la gestión de la contratación pública en relación con su planificación.

Al mismo tiempo, se recurrió a técnicas de investigación cualitativa que permita interpretar los factores de estructura, organizacional y administrativos los mismos que inciden en la citada brecha. En este caso, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a funcionarios vinculados a las áreas de planificación, contratación pública y financiera del GAD Municipal de Latacunga. Esta técnica facilitó la compilación de conocimiento, criterios y experiencias de los que están más relacionados con los procesos de contratación pública, permitiendo comprender no solo desde un punto de vista cuantitativo, sino también sus causas y limitaciones institucionales como aspectos cualitativos. Como señalan Sampieri, et. al. (2014), las entrevistas cualitativas permiten acceder a información profunda y contextualizada sobre los fenómenos sociales y administrativos.

En conjunto, la triangulación metodológica mediante el uso de técnicas cuantitativas y cualitativas permitió fortalecer la fiabilidad de los resultados, tal como lo recomienda el Consejo de Educación Superior (CES) en el Reglamento de Régimen Académico, al promover metodologías integradoras para el análisis de problemas complejos de gestión pública establecido en el artículo 22. (CES, 2019)

Determinación de la técnica de recolección de información.

Para el desarrollo del presente estudio, se emplearon técnicas de recolección de información que permitieron captar datos relevantes desde una perspectiva tanto estructurada como interpretativa, considerando el enfoque mixto de la investigación. Las técnicas seleccionadas fueron la encuesta y la entrevista semiestructurada, las cuales resultaron pertinentes para recabar información desde distintos niveles de profundidad, conforme a la naturaleza del objeto de estudio.

- **Encuesta:** Esta técnica fue aplicada a los directores departamentales y jefes de unidad del GAD Municipal de Latacunga, con el afán de obtener información

directa sobre su experiencia en los procesos de contratación pública desde su planificación hasta su ejecución. Este instrumento facilitó la recolección de datos cuantificables y comparables sobre aspectos estrechamente relacionados con el cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones (PAC), así como también los procedimientos operativos, sobre la articulación entre áreas técnicas y financieras, y por último la percepción sobre los niveles de cumplimiento. Según Hernandez y Batista (2014) las encuestas permiten recopilar datos de manera sistemática a través de cuestionarios previamente diseñados, facilitando el análisis estadístico y la identificación de patrones dentro de una población determinada.

- **Entrevista**: Se optó por emplear esta técnica cualitativa con el objetivo de profundizar en el análisis sobre la aplicación de la normativa, así como también en aspectos afines con la gestión presupuestaria, toma de decisiones y ejecución contractual dentro del GAD Municipal de Latacunga. Las entrevistas fueron realizadas a jefes departamentales clave, quienes poseen experiencia directa en la planificación operativa y en el desarrollo de procesos de contratación pública.

  Esta entrevista permitió obtener fuentes más amplias y detalladas que las encuestas, dando lugar a una comprensión más contextualizada de la brecha como fenómeno de estudio. De acuerdo con Sampieri, et. al. (2014), esta técnica permite que el investigador disponga de una guía flexible, capaz de adaptarse a los conocimientos y experiencias del entrevistado, facilitando la exploración de temas complejos desde el punto de vista del sujeto entrevistado.

En conjunto, estas técnicas adoptadas contribuyeron a triangular los datos recopilados, aportando validez al estudio mediante el contraste de los resultados tanto cuantitativos y cualitativos. Esta estrategia metodológica responde a la lógica de complementariedad propuesta en los enfoques de investigación social contemporánea, donde el uso simultáneo de diferentes métodos permite alcanzar una comprensión más integral del objeto de estudio. (Creswell, 2013)

Determinación de los Instrumentos de Recogida de Información.

- **Cuestionario**: Este instrumento fue el principal, ya que se lo utilizó para la aplicación de las encuestas dirigidas al personal del GAD Municipal de Latacunga, específicamente a jefes y responsables de instrumentar procesos de contratación y planificación. Este instrumento fue diseñado de forma estructurada, combinando preguntas cerradas, de opción única y múltiple y preguntas abiertas, lo que permitió recoger tanto información cuantificable como cualitativa.

  Con respecto a las preguntas cerradas, éstas facilitaron el análisis estadístico de los datos, mientras que las abiertas ofrecieron la posibilidad de captar opiniones, percepciones y valoraciones que aportaron al análisis interpretativo del fenómeno. El cuestionario se elaboró en función de los objetivos específicos de la presente investigación y fue validado previamente mediante revisión de expertos en gestión pública, contratación pública y metodología de la investigación.

  Según Hernández, et. al. (2014) el cuestionario es un instrumento eficaz para recolectar información de manera uniforme en una población definida, permitiendo obtener datos objetivos, sistematizados y comparables. Además, al ser autoaplicado, garantiza mayor flexibilidad y confidencialidad en las respuestas, lo que favorece la calidad de la información obtenida.

El instrumento fue construido a partir de la revisión y adaptación de instrumentos aplicados en trabajos de titulación previos relacionados con la contratación pública. En particular, se tomó como referencia el trabajo titulado: “El proceso de contratación pública y el cumplimiento del plan anual de compras del año 2014 en la Universidad Técnica de Ambato (Sanchez, 2014), así también “El proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato en la ejecución presupuestaria del año 2015” (Leon, 2017), y el trabajo referente a “Procesos de contrataciones públicas y su incidencia en la ejecución presupuestaria fiscal en los Gad

Parroquiales de Picaihua y Pilahuin" (Guaman, 2018). Los cuales sirvieron como base para estructurar las dimensiones e ítems relevantes al contexto institucional del GAD Municipal del cantón Latacunga.

La adecuación del cuestionario se realizó considerando los objetivos específicos de esta investigación, asegurando su pertinencia para evaluar los factores que inciden en la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública. Esta adaptación permitió mantener la coherencia metodológica y garantizar la validez del instrumento en el nuevo entorno de aplicación.

Con el objetivo de garantizar la validez de contenido del cuestionario aplicado al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Latacunga, el instrumento fue sometido a un proceso de revisión y validación por parte de expertos académicos y técnicos con trayectoria en el ámbito de la gestión pública y contratación estatal.

La validación estuvo a cargo de la Ing. Yadira Paola Borja Brazales, Ingeniera Comercial, con estudios de cuarto nivel en Maestría en Administración de Empresas, mención Planeación, así como diplomados en Docencia Universitaria y Gestión del Talento Humano. Su cargo es de docente investigadora en la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC), en la Facultad de Ciencias Administrativas y Humanísticas, cuenta con experiencia en las áreas de planificación, administración y gestión del talento humano. Su experticia en el campo universitario aportó una revisión crítica desde un aspecto metodológico y pedagógico del cuestionario.

Asimismo, este instrumento fue validado por el Ing. Luis Ramiro Arcos Jácome, Mg., quien es experto en contratación pública, cuenta con una amplia trayectoria en materia de contratación pública. Su revisión fue realizada con la finalidad de asegurar la pertinencia técnica y operativa de las preguntas formuladas en relación con el objeto de estudio.

Dicha validación, realizada por expertos es una estrategia metodológica ampliamente aceptada en el diseño de instrumentos de recolección de información, ya que permite mejorar su confiabilidad y asegurar su adecuación al contexto de investigación. (Hernandez y Batista, 2014)

2.4 Población y Muestra

La población estuvo conformada por los directores y jefes de unidad del GAD Municipal de Latacunga, quienes intervienen directa o indirectamente en los procesos de planificación institucional y contratación pública. Esta población estuvo compuesta por un total aproximado de 42 funcionarios, distribuidos en distintas dependencias administrativas, operativas, técnicas y financieras de la entidad.

Para la selección de la muestra se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, técnica que permite seleccionar a los participantes con base en criterios de accesibilidad, conocimiento del tema y disposición para colaborar con el estudio. (Hernández y Baptista, 2014). En este caso, se seleccionó a 25 funcionarios que, por sus funciones, experiencia y responsabilidades, mantienen una relación más directa con la formulación del Plan Anual de Contratación (PAC), la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas institucionales.

Esta decisión metodológica respondió al objetivo de garantizar la pertinencia y profundidad de la información recolectada, priorizando a aquellos actores estratégicos que participan activamente en los procesos administrativos vinculados con la brecha identificada entre planificación y ejecución contractual. El criterio de selección consideró, entre otros aspectos, el grado de involucramiento del funcionario con la planificación operativa, la gestión precontractual y el seguimiento técnico de los contratos.

Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), el muestreo por conveniencia es una estrategia válida en estudios exploratorios o aplicados, especialmente cuando se requiere acceso directo a personas que poseen conocimientos especializados sobre el

fenómeno de investigación. En el presente caso, permitió recabar insumos relevantes para complementar el análisis documental y sustentar la interpretación cualitativa de los hallazgos.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La finalidad de este capítulo es evidenciar los resultados de la investigación ejecutada para poder identificar la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: en el GAD Latacunga (2019-2023), es así que se ejecutó a un total de 25 funcionaros de la institución que son responsables de los procesos de contratación pública que se desarrollan en el GAD del cantón Latacunga.

Diagnóstico de la situación de la contratación pública en el GAD Latacunga durante el período 2019–2023

Los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a 25 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, quienes tienen vinculación directa con los procesos de contratación pública, permiten identificar con claridad la existencia de una brecha entre la planificación y la ejecución de los procedimientos contractuales durante el período 2019–2023.

En primer lugar, se evidencia que el 91% de los encuestados ocupan cargos de nivel jerárquico superior (directores), lo cual indica que poseen competencia en la toma de decisiones y amplio conocimiento del funcionamiento interno institucional. A su vez, el 83% de los participantes señaló que su cargo está directamente relacionado con la contratación pública, lo cual refuerza la fiabilidad de la información proporcionada.

En cuanto a la existencia de procesos formalmente establecidos, el 69% considera que sí existen procedimientos definidos para la contratación, mientras que el 31% percibe una carencia o ambigüedad en los mismos. Paralelamente, el 74% afirmó conocer el cuerpo normativo que rige estos procesos, aunque un 26% reveló desconocimiento, lo

cual evidencia una necesidad de fortalecimiento en la difusión y aplicación práctica de la normativa vigente.

Respecto a la existencia de brechas, un 57% considera que estas se presentan “de vez en cuando” y un 37% sostiene que “siempre” se manifiestan. Esto demuestra que la percepción institucional reconoce con claridad la falta de alineación entre la planificación y la ejecución. Las causas más relevantes señaladas son los factores normativos (63%), seguidos por la falta de competencias técnicas (26%) y la ineficiencia operativa (11%). Estos hallazgos permiten concluir que los factores internos son determinantes en la generación de dicha brecha.

Aunque el 60% de los funcionarios sostiene que siempre se ajustan el POA y el PAC, y el 100% afirma que las compras cuentan con certificación presupuestaria, se identifican inconsistencias en la ejecución. Por ejemplo, el 66% de los encuestados indicó que “de vez en cuando” se presentan requerimientos fuera de la planificación inicial, lo cual genera desajustes en la ejecución presupuestaria. Además, el 60% manifestó que las socializaciones institucionales sobre estas brechas son escasas o inexistentes, y un 51% indicó que los requerimientos no siempre se reciben oportunamente.

Otro aspecto crítico es el seguimiento y control, el 56% de los funcionarios aseguró que se realiza una verificación constante de la ejecución de las certificaciones presupuestarias, mientras que el 44% mencionó que esto ocurre solo ocasionalmente. A su vez, el 63% indicó que sí se da seguimiento a las compras no ejecutadas, lo cual es positivo, pero no suficiente si no se articulan reformas efectivas a tiempo. De hecho, el 60% señala que se realizan reformas periódicas para incorporar compras rezagadas, lo cual evidencia debilidades en la planificación inicial.

En términos operativos, el 54% mencionó que el personal financiero actúa como soporte ocasional en los procesos de contratación, lo cual muestra una coordinación interdepartamental insuficiente. La evaluación de la programación operativa y del PAC

se realiza siempre según el 66% de los encuestados, pero el 34% indicó que estas evaluaciones son eventuales, lo que revela una falta de sistematización. A esto se suma que el 60% percibe que la comunicación interna solo se da ocasionalmente, lo cual representa una debilidad estructural en el flujo de información entre dependencias.

Finalmente, en lo relacionado con el presupuesto, el 54% de los funcionarios afirmó que este solo cubre las necesidades institucionales "de vez en cuando", lo que deja en evidencia una desarticulación entre la planificación financiera y las reales demandas operativas. Si bien el 89% asegura que siempre se verifica que los bienes o servicios entregados cumplan con lo solicitado, y el mismo porcentaje garantiza que se revisa la documentación para el pago, el proceso general aún adolece de una integración eficaz entre planificación, ejecución, seguimiento y evaluación.

En síntesis, los resultados de la encuesta reflejan que el GAD Municipal de Latacunga cuenta con un marco normativo y procedimientos establecidos para la contratación pública, pero persisten deficiencias significativas en su implementación práctica. La planificación, aunque existente, no siempre responde a un diagnóstico riguroso de necesidades reales, lo que origina ajustes constantes, reformas tardías y ejecuciones fuera de tiempo. La falta de coordinación interdepartamental, la limitada comunicación institucional y la escasa apropiación del PAC por parte de algunos funcionarios refuerzan la brecha entre lo planificado y lo ejecutado. Superar esta brecha implica fortalecer las capacidades internas, mejorar los mecanismos de seguimiento, adoptar tecnologías de monitoreo en tiempo real, e impulsar una cultura institucional orientada a resultados y eficiencia.

Cálculo de la brecha mediante un análisis comparativo entre el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contratación (PAC)

Es necesario señalar que, El Plan Operativo Anual (POA) es una herramienta de planificación de corto plazo que sistematiza los objetivos estratégicos institucionales en acciones definidas, medibles y con plazos determinados dentro de un ejercicio fiscal. Tiene como finalidad organizar y priorizar las actividades operativas, programas y

proyectos institucionales, asignando recursos financieros, físicos y humanos para su cumplimiento. (Ministerio de Finanzas, 2014). Esta herramienta permite que cada entidad que lo haya formulado de acuerdo a su realidad institucional se empodere de sus proyectos, los priorice y viabilice en base al presupuesto y plazo determinado para su ejecución.

Según el Ministerio de Finanzas del Ecuador (2014), el POA constituye un instrumento técnico administrativo el mismo que orienta la gestión institucional durante un año fiscal, definiendo parámetros como metas, indicadores, actividades y presupuesto, permitiendo se realice el respectivo seguimiento, evaluación y ajuste.

En el contexto del GAD Municipal de Latacunga el POA se constituye en un instrumento formalmente establecido, y aunque es una herramienta de planificación y seguimiento enfrenta importantes dificultades en la práctica de su aplicación. Si bien cumple con su función programática referente a las actividades que han sido planificadas y con la asignación de recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, su cumplimiento no siempre refleja una planificación técnica idónea que haya sido basada en diagnósticos, prioridades y capacidad real de ejecución.

Durante el periodo de estudio (2019–2023), se evidencia que el POA, en muchos de los casos, se construye de forma no planificada, con una lógica que se centra más en el cumplimiento administrativo que en una planificación estratégica que genere resultados visibles y sume a la consecución de buenos resultados presupuestarios también. Esta desconexión entre planificación y ejecución afecta directamente en la baja operatividad y en el retraso de los procesos de contratación pública.

Así también la limitada articulación entre el POA y el Plan Anual de Contratación (PAC) afecta la programación financiera efectiva y compromete la ejecución presupuestaria. La falta de seguimiento técnico y evaluación periódica del cumplimiento del POA también trae debilidades, restando eficacia y por ende eficiencia a la gestión institucional.

Resulta importante fortalecer la elaboración y uso del POA como una herramienta útil, relacionada con el presupuesto, el PAC y los objetivos estratégicos del GADMCL, es una tarea urgente que se debe priorizar si es que el objetivo es la búsqueda de una mejora en la planificación pública y la prestación eficiente de servicios a la ciudadanía.

Durante los años de estudio el POA se ha sido concebido presupuestariamente de la siguiente manera:

Tabla 2. Presupuesto anual del GAD Latacunga

AÑO	GASTO CORRIENTE	GASTO INVERSIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
2019	$ 24,538,695.30	$ 59,908,361.14	$ 84,447,056.44
2020	$ 46,750,787.46	$ 70,926,475.89	$ 117,677,263.35
2021	$ 70,738,476.28	$ 46,297,532.03	$ 117,036,008.31
2022	$ 116,517,575.55	$ 33,925,586.36	$ 150,443,161.91
2023	$ 59,646,029.29	$ 37,389,560.76	$ 97,035,590.05

Fuente: (Gobierno Autonónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga , 2019)
Elaboración: Propia-Ordenanza de Presupuesto periodo 2019-2023

En la tabla 2 constan los presupuestos aprobados del GAD Latacunga para los años de estudio discriminando el gasto corriente y el de inversión, dichos montos se reflejan en la estructura del Plan Operativo Anual, además es importante mencionar que el POA sirve como instrumento para la elaboración del Plan Anual de Contratación PAC para cada año, el mismo que se convierte en el instrumento de planificación operativa de las contrataciones públicas que permite a las entidades del Estado programar, organizar y transparentar los procesos de adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías durante un ejercicio fiscal determinado. Este instrumento vincula las necesidades institucionales con la disponibilidad presupuestaria y con los objetivos estratégicos definidos por la entidad.

La LOSNCP establece en su Art. 22 la obligatoriedad del PAC como instrumento de planificación anual de las contrataciones públicas. Este plan debe elaborarse con base en las necesidades institucionales y el presupuesto correspondiente, en concordancia

con la planificación plurianual de la entidad y las prioridades del Plan Nacional o planes locales de desarrollo. La normativa busca que el PAC sea realista y financiable; por ello, exige que cada proceso incluido cuente con certificación presupuestaria antes de su convocatoria, lo que implica verificar la disponibilidad de fondos presentes o futuros para cubrir el compromiso. Así mismo, el Reglamento General a la LOSNCP (2021) en el Art. 43 indica que los procesos planificados "deberán ejecutarse de conformidad y en la oportunidad determinada en el PAC" salvo que circunstancias imprevistas obliguen a modificarlo. Cualquier modificación al PAC requiere una resolución administrativa motivada, basada en justificaciones técnicas o económicas, o en casos de fuerza mayor o caso fortuito, debidamente sustentados.

Adicionalmente, a la actualidad el RGLOSNCP (2021) en el Art. 45 demanda que en cada proceso de contratación se incorpore una certificación de que dicho proceso consta en el PAC publicado. Esto refuerza la importancia de planificar correctamente: si una contratación no está en el PAC, la entidad no podría legalmente iniciar el procedimiento precontractual correspondiente. Por otro lado, antes de lanzar cualquier concurso o licitación, la entidad debe contar con estudios técnicos completos (diseños, especificaciones, presupuestos referenciales, etc.) aprobados y vinculados al PAC. Esta obligación en la LOSNCP (2021) en el Art. 23 busca asegurar que solo se incluyan en el PAC proyectos maduros y viables técnicamente, evitando improvisaciones durante la ejecución.

De acuerdo con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y el Reglamento General, el Plan Anual de Contratación (PAC) debe contener la siguiente información mínima:

1. Objeto de la contratación: Descripción clara y precisa del bien, servicio, obra o consultoría a contratar.
2. Tipo de procedimiento: Mecanismo de contratación a utilizar, conforme a lo establecido en la LOSNCP (íntima cuantía, catálogo electrónico, subasta inversa, licitación, cotización, entre otros).

3. Clasificador Central de Productos (CPC), código único y estandarizado a cada bien o servicio, lo que permite su identificación precisa dentro de los procesos de contratación pública.
4. Tipo de compra: Bienes, servicios, obras o consultorías
5. Tipo de producto: Normalizado o no normalizado
6. Presupuesto referencial: Valor estimado de la contratación sin incluir el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el cual debe estar respaldado por estudios previos o referenciales.
7. Cuatrimestre en el que el procedimiento será publicado.
8. Partida presupuestaria: Vinculación de cada proceso con las partidas presupuestarias correspondientes en el Plan Anual de Inversiones o POA.

Además, el PAC debe:

- Estar alineado con el POA y el presupuesto aprobado.
- Ser aprobado por la máxima autoridad de la entidad.
- Publicarse y actualizarse obligatoriamente en el Sistema Oficial del SERCOP hasta el 15 de enero de cada año.

A continuación, el resumen del Plan Anual de Contratación para el periodo de estudio.

Tabla 3. Montos PAC publicados periodo 2019-2023

AÑO	MONTO
2019	$59.908.361,14
2020	$70.926.475,89
2021	$46.297.532,03
2022	$33.925.586,36
2023	$37.389.560,76

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: Propia-Portal de compras públicas

Dentro del análisis de los montos planificados en los Planes Anuales de Contratación (PAC) del GAD Municipal del cantón Latacunga, correspondientes al período 2019–

2023, constantes en la Tabla 3, evidencia una tendencia fluctuante en la capacidad de programación contractual, directamente influenciada por factores políticos, administrativos y presupuestarios.

Años de transición administrativa: 2019 y 2023, marcados por procesos de transición de autoridades municipales, presentan comportamientos atípicos en la planificación del PAC:

- En 2019, se planificaron contrataciones por un total de $59.908.361,14. Aunque la cifra resulta elevada, se constató que incluyó procesos de arrastre del ejercicio fiscal 2018, lo que afectó la integridad técnica del instrumento al no reflejar de manera precisa las necesidades reales del nuevo periodo. Esta situación, sumada a la reorganización institucional propia del cambio de administración, limitó la eficacia de la planificación contractual.

- En 2020, el PAC alcanzó su punto más alto, con una planificación total de $70.926.475,89, evidenciando un esfuerzo por dinamizar la gestión pública, incluso en el contexto crítico generado por la pandemia de COVID-19.

- En 2021, el monto planificado se redujo a $46.297.532,03, posiblemente debido a restricciones presupuestarias y ajustes en la proyección de ingresos. No obstante, se mantuvo un nivel considerable de planificación operativa.

- Para 2022, el PAC proyectó $33.925.586,36, marcando una tendencia a la baja, posiblemente relacionada con la ejecución acumulada de años anteriores y con ajustes institucionales previos al nuevo ciclo electoral.

- En 2023, el monto planificado fue de $37.389.560,76, el más bajo del quinquenio. Esta reducción puede atribuirse a la cautela institucional asociada al cambio de autoridades locales, que suele generar reprogramaciones, reformas al PAC o incluso la suspensión de procesos hasta que se consolide la nueva

gestión. Estas condiciones afectan la estabilidad y continuidad de la planificación operativa.

Contexto institucional y factores condicionantes

Entre 2019 y 2023, el GAD Municipal de Latacunga operó en un entorno cambiante, condicionado por eventos institucionales y externos que impactaron directamente la planificación del PAC. En 2019, el cambio de autoridades locales tras las elecciones seccionales pudo haber conllevado ajustes en las prioridades institucionales. En 2020, la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19 alteró las condiciones presupuestarias y operativas de los gobiernos locales, afectando la ejecución de proyectos y forzando reprogramaciones.

Durante 2021 y 2022, se registró una recuperación paulatina de las actividades institucionales, aunque aún bajo limitaciones presupuestarias. Finalmente, en 2023, un nuevo proceso electoral municipal dio lugar a una nueva transición administrativa, que como es habitual, generó demoras en la contratación, precaución en el gasto público y reformulación del PAC conforme a nuevas prioridades.

Este panorama revela la presencia de factores técnicos, financieros, administrativos y políticos que explican las brechas existentes entre la planificación contractual y su ejecución efectiva.

Limitaciones estructurales en la planificación del PAC

El PAC constituye una herramienta calve para la gestión ordenada, transparente y eficiente de los recursos públicos. No obstante, en la práctica, su ejecución y cristalización de los proyectos en el GAD Municipal de Latacunga ha presentado diversas limitaciones.

Durante el período analizado, se evidenció que, en varias ocasiones, el PAC fue elaborado sin tener una adecuada articulación con el Plan Operativo Anual (POA), que es a principal característica que debe cumplir. Esta descoordinación tuvo como

resultado procesos no ejecutados, así como también reprogramaciones y, en algunos casos, subejecución presupuestaria.

Para que el PAC cumpla con su objetivo real como herramienta de gestión estratégica, es indispensable que su elaboración sea sustentada en base a una planificación técnica, participativa y apegada a la realidad institucional, con una estricta alineación con el POA y por ende con el presupuesto, acompañada de mecanismos de constante seguimiento y evaluación. Solo así se podrá garantizar la eficiencia del gasto público, la continuidad institucional y la entrega oportuna de servicios a la ciudadanía.

A continuación, se presenta a través de la tabla 4, un resumen de los procesos planificados vs los procesos realmente ejecutados y montos planificados vs montos adjudicados para cada año de estudio, dando como resultado el porcentaje de ejecución correspondiente:

Tabla 4. Procesos planificados vs. procesos ejecutados.

Año	Procesos planificados	Monto planificado (USD)	Procesos ejecutados	Monto adjudicado (USD)	Ejecución (% procesos)	Ejecución (% monto)
2019	503	$ 59,908,361.14	107	$12,154,478.67	21,27%	20,29%
2020	622	$ 70,926,475.89	226	$11,669,426.81	36,33%	16,45%
2021	599	$ 46,297,532.03	165	$29,009,514.97	27,55%	62,66%
2022	436	$ 33,925,586.36	134	$30,213,111.18	30,73%	89,06%
2023	240	$ 37,389,560.76	156	$10,261,205.03	65,00%	27,44%

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: Propia-Portal de compras públicas

En esta tabla, se puede evidenciar que, para cada año correspondiente al periodo 2019–2023 se recopiló la información del PAC planificado (número de procesos previstos y valor total asignado) a partir de los documentos oficiales de la entidad. Luego, se obtuvo la lista de procesos efectivamente ejecutados en cada año, con sus estados finales y montos adjudicados, según los registros del portal de Compras Públicas y archivos institucionales. Se contabilizó el número de procesos ejecutados (aquellos que concluyeron con adjudicación y contrato, excluyendo procesos cancelados, declarados

desiertos o pendientes) y el monto adjudicado total de dichos procesos. Con estos datos se calculó el porcentaje de ejecución del PAC en términos de cantidad de procesos (procesos ejecutados vs. planificados) y en términos de valor (monto adjudicado vs. monto planificado) para cada año. Los resultados se organizan en tablas comparativas y gráficos de barras y líneas para evidenciar la evolución anual. Finalmente, se realiza un análisis cualitativo de las razones de los desvíos, sustentado en la normativa aplicable y la realidad institucional.

Año 2019:

Durante este periodo se planificaron 503 procesos contractuales con un presupuesto estimado de $59.908.361,14. No obstante, únicamente se ejecutaron 107 procesos, con un monto adjudicado de $12.154.478,67. Esto representa un cumplimiento del 21,27% en términos de número de procesos y del 20,29% en monto. Esta baja ejecución refleja una marcada debilidad en la operativización del PAC, posiblemente atribuible a deficiencias en la planificación institucional, falta de coordinación entre dependencias y retrasos en la asignación de recursos. Se evidencia, además, la ausencia de mecanismos efectivos de seguimiento y control.

Año 2020:

Se registró un incremento en la planificación con 622 procesos por un valor proyectado de $70.926.475,89. Sin embargo, se ejecutaron solo 226 procesos, adjudicando un total de $11.669.426,81. Esto equivale a una ejecución del 36,33% en número de procesos y 16,45% en monto, siendo el porcentaje financiero el más bajo del quinquenio. Este comportamiento se enmarca en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID-19, que provocó reestructuraciones presupuestarias, suspensión de proyectos y priorización de adquisiciones emergentes, afectando de forma directa la ejecución del PAC.

Año 2021:

El PAC contempló 599 procesos con una estimación presupuestaria de $46.297.532,03. Se ejecutaron 165 procesos, con un monto adjudicado de $29.009.514,97, alcanzando un 27,55% de ejecución física y un 62,66% en ejecución presupuestaria. Aunque se evidencia una mejora considerable en la gestión financiera frente al año anterior, la ejecución física continúa siendo baja. Esto podría explicarse por la focalización de procesos de mayor envergadura económica y por estrategias de agregación de demanda, que redujeron el número de procesos individuales sin afectar sustancialmente el impacto financiero.

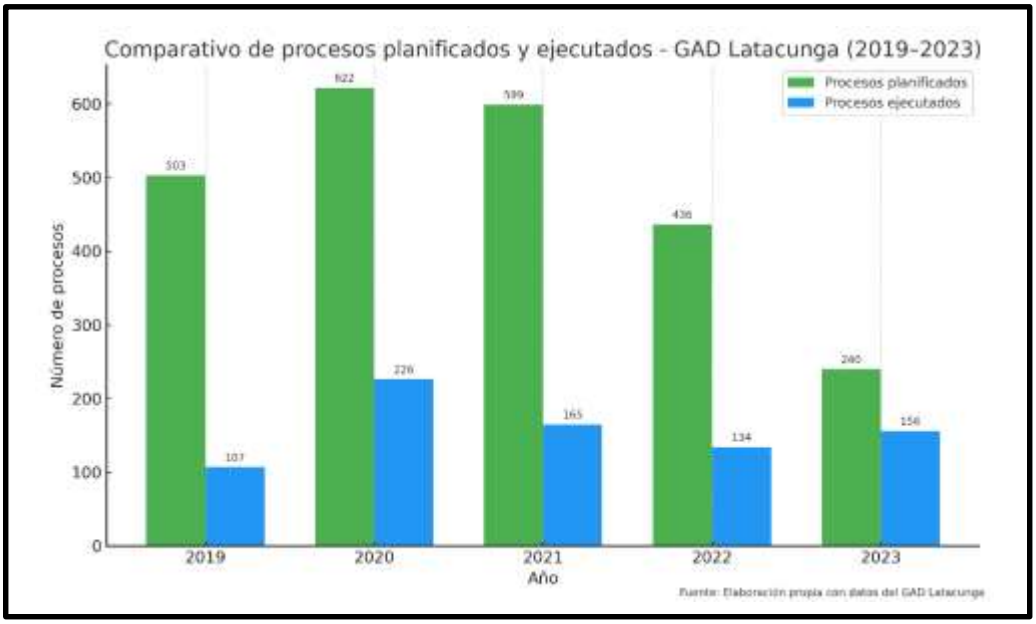
Año 2022:

En este año se planificaron 436 procesos con un presupuesto total de $33.925.586,36, de los cuales se ejecutaron 134 procesos, adjudicando $30.213.111,18. Esto representa un cumplimiento del 30,73% en número de procesos y del 89,06% en monto adjudicado, el más alto del quinquenio. Este resultado refleja una significativa mejora en la eficiencia de ejecución financiera, lo que sugiere una mejor programación, mayor compromiso institucional con el PAC y ejecución oportuna de contrataciones estratégicas. No obstante, la ejecución física aún revela rezagos vinculados a contrataciones de menor cuantía o baja prioridad operativa.

Año 2023:

Finalmente, se planificaron 240 procesos por un monto de $37.389.560,76, de los cuales se ejecutaron 156, con una adjudicación total de $10.261.205,03. Esto representa un 65,00% de cumplimiento en número de procesos y 27,44% en monto ejecutado. A pesar de ser el año con mayor ejecución física, la baja ejecución presupuestaria evidencia que se priorizaron procesos de menor cuantía. Este fenómeno puede relacionarse con el contexto de transición administrativa local, en el que los cambios de autoridades suelen generar ralentización en los procesos de inversión y reconfiguración de prioridades institucionales.

Gráfico 4 Ejecución del PAC (2019-2023)



Fuente: *Propia*

Como ilustra en el **gráfico 3** se observa una brecha persistente entre los procesos planificados y los efectivamente ejecutados en el GAD Municipal de Latacunga durante el período 2019–2023. En todos los años analizados, el número de procesos ejecutados fue sustancialmente menor al planificado, lo que revela deficiencias en la ejecución operativa del Plan Anual de Contratación (PAC).

En 2020, aunque se planificaron 622 procesos la cifra más alta del periodo, solo se ejecutaron 226 (36,33 %), resultado influenciado por las restricciones presupuestarias y operativas derivadas de la pandemia. En contraste, el año 2023 refleja el mayor nivel de ejecución física con 156 procesos ejecutados de 240 planificados (65 %), lo que representa una mejora significativa en términos relativos, aunque no necesariamente en términos de impacto financiero, dado que se priorizaron procesos de menor cuantía.

Este comportamiento demuestra la existencia de debilidades estructurales en la planificación estratégica, falta de alineación entre las necesidades reales y lo programado, así como la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y

articulación institucional para lograr una ejecución más eficiente y oportuna de los procesos contractuales.

Tabla 5. Monto planificado vs monto ejecutado

Año	Monto planificado (USD)	Monto adjudicado (USD)	Brecha (% incumplimiento)	Brecha (monto no ejecutado)
2019	$ 59,908,361.14	$ 12,154,478.67	79.71%	$ 47,753,882.47
2020	$ 70,926,475.89	$ 11,669,426.81	83.54%	$ 59,257,049.08
2021	$ 46,297,532.03	$ 28,281,621.28	38.91%	$ 18,015,910.75
2022	$ 33,925,586.36	$ 30,213,111.18	10.94%	$ 3,712,475.18
2023	$ 37,389,560.76	$ 10,261,205.03	72.55%	$ 27,128,355.73

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: Propia-Portal de compras públicas

Los datos que muestra la **tabla 5** nos permite realizar la comparación entre los montos planificados en el Plan Anual de Contratación (PAC) y los montos efectivamente adjudicados en los procesos contractuales del GAD Municipal de Latacunga durante el período 2019–2023 pone en evidencia la existencia de una brecha persistente en el cumplimiento de las metas financieras institucionales. Esta brecha refleja el porcentaje de recursos presupuestados que no se transformaron en contrataciones efectivas, constituyéndose en un indicador clave del nivel de eficiencia en la gestión de la contratación pública.

En 2019, se planificó una ejecución contractual por un total de $59.908.361,14, pero se adjudicaron únicamente $12.154.478,67, lo que generó una brecha del 79,71 %, equivalente a $47.753.882,47 no ejecutados. Este patrón de subejecución se repite y se agrava en 2020, año en el que la brecha alcanza el 83,54 %, es decir, de los $70.926.475,89 proyectados solo se adjudicaron $11.669.426,81, quedando sin ejecutar $59.257.049,08. Cabe destacar que este año estuvo fuertemente marcado por la emergencia sanitaria derivada de la pandemia por COVID-19, lo que obligó a redefinir prioridades y reestructurar el presupuesto institucional.

En 2021 se observó una mejora significativa con una brecha del 38,91 %, gracias a una adjudicación de $28.281.621,28 sobre un monto planificado de $46.297.532,03. Esta reducción se explica posiblemente por un proceso de recuperación institucional, así como por la consolidación de procesos de mayor cuantía que permitieron ejecutar una mayor proporción del presupuesto asignado.

El año 2022 representa el mejor desempeño financiero del quinquenio, con una brecha de apenas el 10,94 %. Se planificaron $33.925.586,36 y se adjudicaron $30.213.111,18, evidenciando una gestión mucho más alineada entre la programación y la ejecución contractual. Este resultado refleja una mejora en la capacidad operativa del GAD para cumplir con sus metas de inversión pública y puede estar asociado a procesos de planificación más realistas y mejor coordinación entre dependencias.

Sin embargo, en 2023 se revierte esta tendencia positiva y la brecha vuelve a incrementarse hasta el 72,55 %, con $27.128.355,73 no ejecutados de un total planificado de $37.389.560,76. Este retroceso puede estar vinculado a factores como el cambio de autoridades seccionales, reprogramaciones institucionales y demoras en la puesta en marcha de los procesos administrativos del nuevo período de gestión.

En conjunto, estos datos muestran que, salvo en 2022, la institución no logró ejecutar ni siquiera el 50 % de los recursos previstos para contratación pública en la mayoría de los años analizados. Esta brecha revela debilidades estructurales en la articulación entre la planificación institucional y la capacidad operativa real, lo que demanda acciones correctivas orientadas a fortalecer la formulación del PAC, el seguimiento de la ejecución, la programación presupuestaria ajustada a metas realizables y la institucionalización de buenas prácticas de gestión contractual.

El análisis comparativo entre los montos planificados y adjudicados en los Planes Anuales de Contratación (PAC) del GADMCL revela una brecha significativa y persistente a lo largo del quinquenio, lo cual evidencia debilidades estructurales en la articulación entre planificación y ejecución contractual.

Tendencias observadas por año:

- **Año 2019:**

Durante este ejercicio fiscal se planificaron contrataciones por un total de $59,9 millones; sin embargo, únicamente se adjudicaron $12,1 millones, lo que generó una brecha financiera de $47,7 millones, equivalente al 79,71 % del total proyectado. Esta considerable diferencia se atribuye principalmente al proceso de transición de autoridades municipales, la acumulación de procesos de arrastre no ejecutados del período anterior y a una débil articulación institucional que dificultó la implementación oportuna de los procedimientos planificados. No obstante, los montos ejecutados se canalizaron a través de los procesos de contratación que lograron culminarse conforme al procedimiento establecido. El monto ejecutado corresponde a los procesos de contratación que fueron efectivamente tramitados y adjudicados, conforme se detalla a continuación:

Tabla 6. Procesos ejecutados 2019

TIPO DE CONTRATACIÓN	NÚMERO DE PROCESOS	MONTO ADJUDICADO	
Régimen Especial	36	$	851,500.15
Menor Cuantía Obras	13	$	655,005.47
Contratación Directa	5	$	177,321.03
Cotización	1	$	119,999.32
Lista Corta	2	$	535,714.29
Catálogo Electrónico	10	$	737,552.72
Subasta Inversa Electrónica	28	$	3,906,357.25
Licitación	1	$	4,382,117.38
Ínfima Cuantía	11	$	788,911.06
Total, Periodo 2019	107	$	12,154,478.67

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, 2019)
Elaboración: Propia- Informe de rendición de cuentas 2019

En la Tabla 6, se define el número y tipo de procesos, con los montos adjudicados, los cuales suman el presupuesto ejecutado para este año de estudio.

- **Año 2020:**

En este año se registró el mayor monto planificado del quinquenio, con $70,9 millones presupuestados para contratación pública. No obstante, el monto efectivamente adjudicado fue de apenas $11,6 millones, lo que generó la brecha más alta del período: $59,2 millones (83,54 % de incumplimiento). Este desfase se explica fundamentalmente por la emergencia sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19, que alteró significativamente la operatividad institucional, provocó la reorientación de los recursos hacia necesidades emergentes, y generó restricciones normativas que afectaron la ejecución del PAC. El monto ejecutado corresponde a los procesos de contratación que fueron efectivamente tramitados y adjudicados, conforme se detalla a continuación:

Tabla 7. Procesos ejecutados 2020

TIPO DE CONTRATACIÓN	NÚMERO DE PROCESOS	MONTO ADJUDICADO
Ínfima Cuantía	106	$419,367.43
Licitación	1	$2,202,767.66
Subasta Inversa Electrónica	43	$4,423,961.49
Procesos De Declaratoria De Emergencia	6	$783,783.52
Contratación Directa	5	$284,387.15
Menor Cuantía B Y S	18	$1,149,281.71
Lista Corta	4	$707,280.19
Régimen Especial	26	$737,007.22
Catálogo Electrónico	15	$215,574.05
Cotización	2	$746,016.39
Total, Periodo 2020	226	$11,669,426.81

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, 2019)
Elaboración: Propia- Informe de rendición de cuentas 2020

La **Tabla 7** presenta el detalle del número y tipo de procesos contractuales realizados, junto con los respectivos montos adjudicados, los cuales constituyen el total del presupuesto ejecutado en el periodo analizado.

- **Año 2021:**

Se evidencia una mejora relativa en la ejecución, con $28,2 millones adjudicados frente a $46,3 millones planificados, lo que representa una brecha de $18 millones y una tasa de incumplimiento del 38,91 %. Aunque el monto ejecutado no alcanzó el 50 % de lo previsto, el incremento respecto a los años anteriores puede asociarse al inicio del proceso de reactivación institucional, producto de la adaptación post-pandemia. Sin embargo, persistieron limitaciones operativas y presupuestarias que impidieron un mejor desempeño en términos de cumplimiento del PAC. El monto ejecutado corresponde a los procesos de contratación que fueron efectivamente tramitados y adjudicados, conforme se detalla a continuación:

Tabla 8. Procesos ejecutados 2021

TIPO DE CONTRATACIÓN	NÚMERO DE PROCESOS	MONTO ADJUDICADO
Contratación Directa De Consultoría	3	$62,357.85
Cotización Obras	19	$9,380,174.95
Cotización Bienes Y Servicios	3	$319,977.59
Lista Corta Consultoría	8	$1,154,576.62
Licitación De Obras	2	$10,208,382.27
Licitación Seguros	2	$317,744.59
Menor Cuantía Bienes Y Servicios	1	$31,250.00
Menor Cuantía Obras	14	$965,921.32
Régimen Especial	27	$349,788.69
Subasta Inversa Electrónica	46	$5,491,447.40
Catalogo Electrónico	15	$577,139.69
Ínfima Cuantía	25	$150,754.00
Total, Periodo 2021	165	$29,009,514.97

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: Propia- Informe de rendición de cuentas 2021

En la **tabla 8** se evidencia la distribución de los procesos de contratación según su tipología y los valores adjudicados, que en conjunto reflejan el nivel de ejecución presupuestaria correspondiente al año en estudio.

- **Año 2022:**

Este año se destaca como el de mayor eficiencia en la ejecución presupuestaria. De los $33,9 millones programados, se adjudicaron $30,2 millones, generando una brecha mínima de $3,7 millones, equivalente a un incumplimiento del 10,94 %. Este resultado refleja una gestión contractual más eficiente, con una mejor sincronización entre la planificación, la asignación presupuestaria y la ejecución operativa. La consolidación de procesos prioritarios y la madurez administrativa de las unidades ejecutoras probablemente incidieron en este comportamiento positivo. El monto ejecutado corresponde a los procesos de contratación que fueron efectivamente tramitados y adjudicados, conforme se detalla a continuación:

Tabla 9. Procesos ejecutados 2022

TIPO DE CONTRATACIÓN	NÚMERO DE PROCESOS	MONTO ADJUDICADO
Contratación Directa De Consultoría	3	$62,357.85
Lista Corta De Consultoría	8	$1,145,967.21
Licitación De Seguros	2	$315,574.30
Menor Cuantía De Servicios	1	$31,250.00
Cotización De Servicios	4	$577,495.76
Menor Cuantía De Obras	15	$1,101,482.08
Cotización De Obras	19	$9,183,338.69
Licitación De Obra	2	$10,820,553.03
Régimen Especial	25	$268,491.25
Subasta Inversa Electrónica	41	$5,171,175.50
Catálogo Electrónico	14	$1,535,425.51
Total, Periodo 2022	134	$30,213,111.18

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: Propia- Informe de rendición de cuentas 2022

Se observa en la **tabla 9** la clasificación de los procesos contractuales ejecutados, junto con los montos asignados, cuya suma representa el total del presupuesto ejecutado en el ejercicio fiscal correspondiente.

- **Año 2023:**

A pesar de haberse planificado contrataciones por $37,3 millones, solo se adjudicaron $10,2 millones, generando una brecha de $27,1 millones (72,55 % de incumplimiento). Este retroceso en la ejecución financiera coincide con el inicio de una nueva administración municipal, contexto en el cual suelen presentarse demoras en la gestión contractual debido a los procesos de transición, redefinición de prioridades y ajustes al Plan Anual de Contratación. Además, se suele adoptar una postura más conservadora en la ejecución del gasto durante los primeros meses de gestión. El monto ejecutado corresponde a los procesos de contratación que fueron efectivamente tramitados y adjudicados, conforme se detalla a continuación:

Tabla 10. Procesos ejecutados 2023

TIPO DE CONTRATACIÓN	NÚMERO DE PROCESOS	MONTO ADJUDICADO	
Licitación De Obras	1	$	2,116,789.07
Cotización De Obras	11	$	4,578,535.73
Menor Cuantía Obras	8	$	866,615.26
Cotización Bienes Y Servicios	3	$	614,464.32
Menor Cuantía Bienes Y Servicios	1	$	58,020.00
Contratación Directa	4	$	91,633.50
Lista Corta	2	$	590,000.00
Subasta Inversa Electrónica	20	$	1,220,861.35
Régimen Especial	46	$	124,285.80
Ínfima Cuantía	45	$	129,375.91
Catálogo Electrónico	15	$	3,030,177.92
Total, Periodo 2023	156	$	13,420,758.86

Fuente: (SERCOP, 2019)
Elaboración: Propia- Informe de rendición de cuentas 2021

La **tabla 10** resume el volumen y la naturaleza de los procedimientos de contratación efectuados, así como los valores adjudicados, que permiten cuantificar el presupuesto efectivamente ejecutado durante el año evaluado.

Causas de la desviación entre lo planificado y lo ejecutado

Las brechas identificadas entre el PAC proyectado y su ejecución real en el GAD Latacunga tienen orígenes multifactoriales. A continuación, se analizan las principales causas potenciales, clasificadas en categorías técnico-presupuestarias, administrativas, legales y de competencia institucional:

Tabla 11. Brecha de lo planificado y ejecutado

Categoría de causa	Descripción detallada
Factores técnicos	Una causa frecuente de no ejecutar procesos planificados es la falta de estudios o proyectos listos para contratar. La ley exige contar con diseños, especificaciones técnicas y presupuestos referenciales aprobados antes de iniciar un proceso. Si al elaborar el PAC se incluyeron obras o adquisiciones sin tener listos los documentos técnicos (perfil, estudios definitivos, términos de referencia), la entidad se verá impedida legalmente de convocarlos. En 2019-2020, la nueva administración pudo haber heredado proyectos en planificación que no estaban maduros técnicamente, retrasando su ejecución. Asimismo, la capacidad técnica instalada del GAD (personal de planificación, fiscalización, etc.) puede ser insuficiente para preparar y gestionar más de 500-600 procesos al año, derivando en que solo se concreten aquellos técnicamente viables. La complejidad de ciertos procesos (ej. grandes

	obras de infraestructura) también puede extender los tiempos más allá del año fiscal, obligando a reprogramarlos.
Factores presupuestarios	La disponibilidad real de recursos financieros condiciona directamente la ejecución del PAC. Aunque la normativa indica que el PAC se elabora con el presupuesto "correspondiente", en la práctica pueden ocurrir reducciones o retrasos en las asignaciones presupuestarias. Durante 2020, la pandemia ocasionó recortes en las transferencias del Estado a los municipios y priorización del gasto en salud, dejando a proyectos locales sin financiamiento oportuno. Es posible que muchos procesos planificados no obtuvieran la certificación presupuestaria requerida y por tanto no pudieron convocarse. Del mismo modo, si el GAD sobreestimó ingresos (por tasas, contribuciones especiales u otras fuentes) al planificar, luego enfrentó restricciones para comprometer gastos. En 2022 se advierte una ejecución alta en monto, quizás por una disponibilidad excepcional de fondos (ej. desembolsos de préstamos o recursos no usados de años anteriores) que se concentraron en ese año. En cambio, en 2023 la ejecución baja en monto sugiere limitaciones presupuestarias más severas o cautela fiscal en un año electoral.
Factores Administrativos y de gestión	La capacidad administrativa del GAD para tramitar todos los procesos del PAC es un factor crítico. Un número excesivo de procesos planificados (como los 622 en 2020) puede superar las capacidades operativas de la unidad de

	contratación pública municipal. Procesos como pliegos, comisiones técnicas, informes, adjudicaciones y contrataciones requieren tiempo y personal calificado; si la planificación no considera estos límites operativos, muchos procesos quedarán postergados. Adicionalmente, la gestión interna puede enfrentar demoras burocráticas: aprobaciones tardías de términos de referencia, cambios de prioridades, trámites engorrosos para reformas al PAC, etc. La falta de seguimiento constante al cumplimiento del PAC durante el año también incide; sin un mecanismo de monitoreo trimestral, por ejemplo, la entidad podría no reaccionar a tiempo para agilizar o reprogramar procesos. La rotación de personal clave (ej. jefes de contratación, administradores de contrato) o la falta de capacitación en el manejo del portal de compras públicas también pueden entorpecer la ejecución. Por otra parte, 2019 y 2023, al ser años de transición de autoridades locales, típicamente registran ralentización administrativa: la administración saliente puede no adjudicar proyectos pendientes, y la entrante requiere tiempo para reorganizar equipos y validar las contrataciones planificadas, generando brechas en la ejecución.
Factores legales y procedimentales	Aspectos normativos específicos pueden influir en la brecha POA-PAC. Por ejemplo, si durante la ejecución se identifican procedimientos mal planificados (objeto impreciso, modalidad de compra inadecuada), SERCOP o la propia entidad pueden exigir ajustes o anular procesos, retrasando la ejecución. También pueden ocurrir declaratorias de desierto en concursos (cuando no hay

	proponentes idóneos) u oposiciones y recursos de los proveedores (impugnaciones ante el SERCOP o acciones en la Contraloría) que detengan contrataciones previstas. Cada proceso fallido por estas razones representa un ítem del PAC no cumplido. La evolución normativa en sí también juega un rol: en 2022 se introdujeron reformas al Reglamento General de la LOSNCP que pudieron implicar cambios en procedimientos (p. ej., compras corporativas de ciertas áreas, nuevos umbrales, etc.), requiriendo que el GAD se adapte y eventualmente reprocese algunos PAC. Adicionalmente, las compras bajo régimen de emergencia (como varias en 2020 por la pandemia) pueden haberse gestionado fuera del PAC original, mediante resoluciones de emergencia, lo que altera las comparativas plan vs. ejecución (aunque según norma igualmente deben incorporarse vía reforma PAC ex post). En resumen, los requisitos legales y eventuales contingencias jurídicas en los procedimientos impactan la capacidad de realizar todo lo planificado dentro del año.
Competencias y coordinación institucionales	Los GAD municipales tienen competencias definidas (articuladas en el COOTAD y leyes sectoriales) en ámbitos como obras públicas locales, saneamiento, vialidad urbana, etc. Si el PAC incluyó proyectos que en la práctica dependían de otra instancia o nivel de gobierno, su ejecución pudo verse truncada. Por ejemplo, proyectos cofinanciados con ministerios u otras entidades podrían no avanzar si el socio externo no aporta su parte a tiempo. En Latacunga, ciertas obras de gran escala (p. ej. infraestructura de riego, equipamiento de salud o

	educación) podrían haber requerido convenios con el gobierno central o la provincia; la falta de coordinación interinstitucional puede explicar desviaciones en estos casos. Asimismo, si durante 2019-2023 hubo cambios en la estructura institucional (creación de empresas públicas municipales, mancomunidades, etc.), algunas contrataciones inicialmente planificadas por el GAD pudieron transferirse a esas entidades o viceversa, alterando el cumplimiento del PAC del municipio. La capacidad institucional en términos generales (recursos humanos, sistemas, procesos) es también un factor: un GAD pequeño o con débil institucionalidad tenderá a tener mayores dificultades para ejecutar su plan anual de compras. En cambio, el notable desempeño de 2022 en montos sugiere que ese año hubo un fuerte liderazgo institucional para concretar contrataciones, quizás motivado por la presión de ejecutar presupuesto antes del fin del periodo administrativo.

Fuente: Elaborado a partir del diagnóstico (aplicación de encuestas)

Recomendaciones para mejorar la alineación entre planificación y ejecución contractual

1. Fortalecer la planificación técnico-presupuestaria del PAC, elaborar el Plan Anual de Contratación (PAC) a partir de un diagnóstico realista de necesidades institucionales, considerando estudios técnicos completos y viabilidad financiera. Incluir solo procesos con expedientes técnicamente maduros y con respaldo presupuestario certificado, en concordancia con el artículo 23 de la LOSNCP.

2. Articular eficazmente el POA con el PAC y el presupuesto institucional, establecer mecanismos formales de coordinación entre la planificación operativa (POA), financiera (presupuesto) y contractual (PAC), mediante comités técnicos interdisciplinarios. Esta integración permitirá una programación más realista y reducirá las reformas extemporáneas al PAC.

3. Implementar un sistema de seguimiento y evaluación trimestral del PAC, desarrollar un tablero de control digital que permita monitorear en tiempo real los avances físicos y financieros del PAC, identificando procesos rezagados, cancelados o no convocados. Esta herramienta debe estar integrada con el portal del SERCOP y ser revisada periódicamente por las máximas autoridades.

4. Capacitar permanentemente al personal involucrado en contratación pública, promover programas de formación continua sobre normativa actualizada, procedimientos precontractuales, herramientas tecnológicas y análisis de riesgos. Esto garantizará la profesionalización del talento humano y reducirá errores operativos y procedimentales.

5. Establecer canales institucionalizados de comunicación interna interdepartamental, **f**ormalizar reuniones de planificación y seguimiento entre las unidades técnicas, administrativas, financieras y de contratación. Esto permitirá alinear expectativas, definir prioridades y asegurar la entrega oportuna de requerimientos debidamente sustentados.

6. Optimizar los procesos de reforma y actualización del PAC, agilizar los trámites administrativos requeridos para modificar el PAC, a fin de permitir una respuesta oportuna ante cambios en las prioridades institucionales o disponibilidad presupuestaria. Las reformas deben estar sustentadas técnicamente y aprobadas conforme a la normativa.

7. Incorporar cláusulas de evaluación de desempeño y penalización en los contratos, para garantizar el cumplimiento de los plazos, condiciones y metas

previstas, se deben establecer indicadores de desempeño contractual y aplicar sanciones en caso de incumplimiento, conforme a la LOSNCP y su Reglamento General.

8. Impulsar el uso de herramientas tecnológicas para la planificación y control contractual, adoptar plataformas digitales interoperables que permitan gestionar integralmente el ciclo de contratación pública: desde el levantamiento de necesidades hasta la liquidación contractual.

9. Fomentar la participación ciudadana y el control social, establecer mecanismos de veeduría ciudadana y rendición de cuentas sobre la ejecución del PAC, especialmente en procesos estratégicos o de alto impacto presupuestario. Esto reforzará la transparencia y la confianza institucional.

10. Establecer indicadores institucionales de eficiencia contractual, diseñar y aplicar un conjunto de indicadores clave para medir el grado de cumplimiento del PAC, el porcentaje de procesos adjudicados dentro del plazo, el monto ejecutado respecto al planificado y la eficiencia en reformas. Estos indicadores deben formar parte del sistema de evaluación institucional anual.

Análisis y discusión de resultados

El análisis de resultados evidencia una brecha significativa y sostenida entre la planificación y la ejecución de la contratación pública en el GAD Municipal del cantón Latacunga durante el período 2019–2023. A pesar de que la entidad cuenta con un marco normativo establecido y un Plan Anual de Contratación (PAC) formalmente estructurado, la implementación de este ha sido parcial e irregular, lo cual compromete la eficiencia institucional y la calidad del gasto público.

Esta brecha, que se expresa tanto en términos del número de procesos ejecutados como en el monto adjudicado, encuentra su origen en diversos factores, entre ellos destacan las limitaciones técnicas, como la falta de pertinencia en los estudios previos o términos de referencia; inconvenientes presupuestarios, relacionados con retrasos en las

asignaciones o sobreestimaciones de ingresos; y también las debilidades administrativas, como la carga operativa del personal que labora en el área de contratación y la escasa coordinación interdepartamental.

La literatura consultada y la normativa vigente, específicamente la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), su reglamento y la codificación de resoluciones, destacan la importancia de la planificación estratégica y la evaluación periódica que permita garantizar procesos de adquisición más eficientes, transparentes y orientados a la obtención de resultados. Sin embargo, en el caso analizado, se constata que el PAC no siempre responde a una priorización de proyectos basada en diagnósticos técnicos ni en la capacidad real de ejecución de la entidad. Esto contradice el principio de eficiencia consagrado en el artículo 4 de la LOSNCP y limita la efectividad de los procedimientos de contratación pública.

Dado que durante algunos años (como 2022) se haya alcanzado un nivel de ejecución presupuestaria cercana al 80% demuestra que la institución posee capacidad técnica y operativa para cumplir con lo planificado, considerando de especial atención aspectos como el liderazgo, la disponibilidad de recursos y la voluntad institucional. Sin embargo, la caída de la ejecución en 2023 coincide con el año electoral y la transición de autoridades, es así que se evidencia que también los factores políticos y organizacionales, pueden afectar negativamente en la ejecución del PAC.

La relación y comparación de los resultados de la encuesta fortalece esta siguiente interpretación: la mayoría de funcionarios reconoce la existencia de procesos formalmente establecidos, pero también admiten deficiencias en la socialización, seguimiento y evaluación de los mismos. Esta percepción institucional confirma la hipótesis de que las causas de la brecha responden a varios factores, los mismos q están estrechamente ligados a la gestión administrativa interna, más que con la normativa vigente como tal.

Los resultados también reflejan una aplicación inconsistente sobre los principios fundamentales como la transparencia, la igualdad de condiciones y la competencia,

principios que son de carácter esencial en el sistema nacional de contratación pública. La inadecuada planificación acompañada de debilidades técnicas y administrativas, termina por limitar el acceso igualitario de proveedores, reduce la calidad de los bienes o servicios contratados, y restringe la capacidad de respuesta del GAD ante las necesidades ciudadanas.

En términos comparativos, lo evidenciado en el GAD Municipal de Latacunga guarda una estrecha semejanza con estudios efectuados en otros gobiernos locales a nivel nacional, donde también se identifican fallas estructurales de la alineación entre la planificación institucional y la ejecución contractual (Hidalgo, 2020; Galarza, 2021). Esto sugiere que el problema trasciende del ámbito local reflejándose en una necesidad nacional como es la de fortalecer las capacidades y competencias institucionales en materia de contratación pública.

Por tanto, cerrar la brecha identificada no solo implica mejorar los instrumentos de planificación o ajustar los PAC anualmente, sino transformar la lógica de gestión institucional hacia un enfoque de planificación operativa realista, asignación presupuestaria oportuna, evaluación permanente y uso de tecnologías de información para el seguimiento en tiempo real. Además, se requiere fomentar una cultura organizacional que valore la planificación como un proceso estratégico y no meramente formal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La contratación pública en el Ecuador se rige por un marco normativo establecido principalmente por la LOSNCP, su Reglamento General y la Codificación de Resoluciones. Este marco proporciona principios fundamentales como la legalidad, el trato justo, la igualdad, la calidad, la vigencia tecnológica, la oportunidad, la concurrencia, la transparencia, la publicidad y la participación nacional. Sin embargo, en la práctica existen debilidades técnicas y organizacionales que no hacen posible la aplicación

uniforme de estos principios, lo cual afecta en la calidad y eficiencia de la compra pública, compromete la responsabilidad institucional y limitan el impacto social de la contratación.

- El análisis comparativo entre le Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contratación (PAC) del GAD de Latacunga entre el año 2019 y 2023 evidencia una brecha significativa. En varios ejercicios fiscales el nivel de ejecución en contratación pública tuvo un promedio inferior al 40 % y en algunos años las desviaciones superaron el 80 %. Esta causa se atribuye principalmente a la inclusión de proceso sin estudios concluidos, retrasos en las asignaciones presupuestarias, alta rotación de personal clave, una planificación fragmentada y una limitada articulación entre unidades técnicas, administrativas y financieras.

- La reducción de la brecha requiere un enfoque integral que combine fortalecimiento institucional, herramientas tecnológicas y capacitación continua del personal. Se identificó la necesidad de implementar sistemas de planificación más integrados, reforzar la trazabilidad documental y aplicar mecanismos de monitoreo y control basados en indicadores de desempeño, que permitan una gestión más aineada con los objetivos institucionales y sociales.

Recomendaciones

- Implementar un sistema integral de planificación, programación y control de la contratación pública que articule el POA, el PAC y el presupuesto institucional que asegure la coherencia entre metas, recursos y tiempos. Este sistema debe incluir actualizaciones periódicas, indicadores de avance y mecanismos de retroalimentación para reducir la improvisación y mejorar la ejecución de la contratación pública.

- Establecer protocolos claros de comunicación y responsabilidades entre unidades administrativas, financieras y técnicas, garantizando que todo proceso

de contratación pública se base en necesidades reales, con estudios previos completos y aprobados y que cuenten con el respaldo presupuestario oportuno.

- Diseñar e implementar un programa de capacitación continua en contratación pública para el personal técnico, jurídico y administrativo con énfasis en el uso del portal de compras públicas, modelos obligatorios de pliegos y control normativo acorde a las directrices del SERCOP y contemplar evaluaciones periódicas.

- Establecer manuales operativos por cada etapa del proceso de contratación pública (preparatoria, precontractual, contractual y postcontractual) que faciliten la trazabilidad y el control interno. Además, se recomienda la creación de una unidad técnica de supervisión que asesore y verifique el cumplimiento normativo y técnico de cada proceso.

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional. (Septiembre de 2018). *Asamblea Nacional.* Obtenido de https://www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas

Asamblea Nacional del Ecuador . (Junio de 2008). *Asamblea Nacional.* Obtenido de https://www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas

Asamblea Nacional Del Ecuador. (Abril de 2010). *Asamblea Nacional.* Obtenido de https://www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas

Cardenas, J. (2020). *Metodologia de la investigacion.* Mexico: Piramide.

Castellano, M. (07 de octubre de 2019). *QuestionPro*. Obtenido de https://questionpro.com/es/investigacion-cualitativa.html

Cegarra, J. (2020). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica.* Mexico: Piramide.

CESS. (Junio de 2019). *Consejo de Educacion Superior.* Obtenido de https://www.ces.gob.ec/?page_id=1456

Creswell, T. (2013). *Diseño de la investigacion: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto.* Mexico: Pearson.

Davila , P. (2023). *Contratacion publica fase contractual principales figuras.* Ecuador: Corporacion de estudios.

El Sistema Nacional de Contratación Pública . (16 de Marzo de 2020). *El Sistema Nacional de Contratación Pública*. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2016/04/Informe_rendicion_de_cuentas2015.pdf

Escobar, R. (2020). *Metodologia de la investigacion: Planteamiento de problemas* . Mexico: Esfinge.

Galarza, P. (2021). *Contratacion Publica ventajas y desventajas.* Mexico: Piramide.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga. (15 de Mayo de 2019). Obtenido de Municipio de Latacunga: https://latacunga.gob.ec/index.php/es/rendicion-de-cuentas

Gobierno Autonónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga . (15 de Mayo de 2019). Obtenido de Municipio de Latacunga: https://latacunga.gob.ec/index.php/es/gacetamunicipalltga/ordenanzas

Gomez, L. (2019). *Metodologia de la investigacion economia, humanidades y ciencias sociales* . Mexico: Pearson.

Gomez, L. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas,experimentales, participativas, y de investigación-acción).* Babahoyo: Saberes del Conocimiento.

Guaman, J. (Junio de 2018). *Procesos de contrataciones públicas y su incidencia en la ejecución presupuestaria fiscal en los Gad Parroquiales de Picaihua y Pilahuin",.* Obtenido de Repositorio UTA : https://repositorio.uta.edu.ec/items/835f4a6e-9459-456b-b9eb-3d9ce9e2d7c0

Hernandez, J. (2019). *Niveles de investigacion.* Peru: Vicens.

Hernandez, J., & Fernandez, L. (2021). *Metodología de la investigación.* Canada: McGill.

Hernandez, R., & Batista, J. (2014). *Metodología de la investigación.* Mexico: Piramide.

Hidalgo, M. (2020). *La contratatacion publica en el Ecuador.* Quito: Planeta.

Hurtado, J. (2021). Procesos de contratacion, ventajas y desventajas. *Scielo*, 6.

Leon Maria . (Junio de 2017). *El proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato en la ejecución presupuestaria del año 2015.".* Obtenido de Repoitorio UTA: https://repositorio.uta.edu.ec/items/09178875-b919-4c73-8972-2c00356ce0ff

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación . (2020). *Ley organica de contratacion.*

Quito: Expreso.

Ley organica del sistema nacional de contratacion publica . (17 de 02 de 2021). Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp_actualizada1702.pdf

LOSNCP. (17 de Febrero de 2021). *LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA.* Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/04/losncp_actualizada1702.pdf

Mendoza, S. (2020). *Tipos de la investigacion.* Mexico: Pearson.

Ministerio de Economía y Finanzas. (17 de Febrero de 2021). *Ministerio de Economía y Finanzas.* Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/02/pei_2021-2025_final_10-12-2021-vf-signed-Ministro.pdf

Ministerio de Finanzas. (Marzo de 2014). *Planificacion.* Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/

Mohammed, R. (2020). *Invetigacion Cuantitativa.* Mexico: Piramide.

Molina, A. (2019). *«Propuestas para mejorar la contratación e inclusión de las pequeñas y medianas empresas en.* Mexico: Piramide.

Monje, J. (2011). Tipos de tecnicas. *Didasc@lia*, 45.

Perez, L. (2019). *Metodos de la investigacion.* Colmena: Peru.

Poveda , F. (2021). *Instituciones de la contratacion publica del Ecuador.* Ecuador: Coporacion de estudios.

Rendon, C. (13 de Enero de 2021). *Contratacion publica en Ecuador*. Obtenido de https://www.revistajuridicaonline.com/wp-content/uploads/2011/12/67_a_82_la_contratacion.pdf

Sampieri , C., Collao, M., & Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación: Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* . Mexico: McGraw-hill.

Sanchez , V. (2016 de Junio de 2014). *El proceso de contratación pública y el cumplimiento del plan anual de compras del año 2014.* Obtenido de Repositorio UTA: https://repositorio.uta.edu.ec/items/ebaf79f8-c778-4563-b5b8-d760c4c5f16e

Sanchez, R. (2020). *Evaluación de la eficiencia y eficacia en la contratación publica.* Mexico: Pearson.

Secretaria Nacional de Planificacion . (Julio de 2021). *Planificacion.* Obtenido de

https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/12/guiaMetodologicaPlanificacion.pdf

Secretaría Nacional de Planificación. (Junio de 2021). *Planificacion.* Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/12/guiaMetodologicaPlanificacion.pdf

SERCOP. (01 de 01 de 2019). Obtenido de Compras Públicas: https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/PC/buscarPACe.cpe

SERCOP. (2021). *Reglamaento general.* Quito.

Solis, B. (2020). *Tipos de la investigacion y sus bentajas rn la sociedad.* Mexico: Piramide.

Suarez, A. (2020). *Manual de contratacion publica.* Ecuador: Corporacion de estudios y publicaciones .

Asamblea Constitucional. (2008). Constitución de la Republica. Obtenido de www.oas.org:https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Constitucional. (Agosto de 2008). Constitución del Ecuador. Obtenido de www.oas.org:https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Constitucional. (04 de 08 de 2008). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Obtenido de: www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constitucional. (Octubre de 2014). Normas de uso de módulos facilitadores de contratacion pública USHAY. Obtenido de www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_panel5_SERCOP_4.1_nor_uso_mod_USHAY.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Noviembre de 2001-2011). Ley de Seguridad Social. Obtenido de www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_segu.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Junio de 2002). Ley Organica de la Contraloria General del Estado. Obtenido de www.oas.org:https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_23_ley_org_cge.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Octubre de 2008). Constitucion de la Republica. Obtenido de www.oas.org:https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Agosto de 2008). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratacion Publica. Obtenido de: www.oas.org:67http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Agosto de 2008). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratacion Publica. Obtenido de www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Octubre de 2008-2011). Constitucion de la Republica. Obtenido de www.oas.org: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Octubre de 2008-2015). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratacion Publica. Obtenido de www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Agosto de 2008-2015). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratacion Publica. Obtenido de www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Agosto de 2008-2018). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Obtenido de www.epn.edu.ec: https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/Ley-Org%C3%A1nica-de-Contrataci%C3%B3n-%C3%BAblica.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Agosto de 2008-2018). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Obtenido de www.epn.edu.ec: https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/Ley-Org%C3%A1nica-de-Contrataci%C3%B3n68

ervicio Nacional de Contratación Pública [SERCOP]. (s.f.). *Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública*. https://www.compraspublicas.gob.ec

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Octubre de 2010). Codigo Organico de Planificación y Finanzas Públicas. Obtenido de www.finanzas.gob.ec: https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Octubre de 2010). Código Organico de Planificación y Finanzas Publicas. Obtenido de www.finanzas.gob.ec: https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Octubre de 2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas. Obtenido de www.finanzas.gob.ec: https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf

Asamblea Constitucional del Ecuador. (Agosto de 2015). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratacion Publica, pag 7. Obtenido de www.oas.org: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constituyente. (2008). Constitucion de la Republica. Obtenido de www.oas.org:https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). Constitucion de la Republica. Obtenido de www.oas.org:https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Constituyente del Ecuador. (Agosto de 2008). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Obtenido de www.epn.edu.ec:content/uploads/2018/08/Ley-Org%C3%A1nica-de-Contrataci%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf

Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008-2015). Ley Organica del Sistema Nacional de Contratacion Publica. Obtenido de www.oas.org:http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_panel5_sercop_1.1.losncp.pdf

Asamblea Constituyente del Ecuador. (Octubre de 2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas. Obtenido de www.finanzas.gob.ec: https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf

Carmen Flores Salgado. (2013). Procedimiento interno para la realización de los procesos de contratación. Obtenido de www.dspace.uce.edu.ec:http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3259/1/T-UCE-0013-Ab-123.pdf

Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2014). *Guía metodológica para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)*. Dirección Nacional de Inversión Pública.

Servicio Nacional de Contratación Pública [SERCOP]. (2016). *Guía para la Elaboración del Plan Anual de Contratación*. https://www.compraspublicas.gob.ec

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública [LOSNCP]. (2020). *Registro Oficial Suplemento 1002 de 04-08-2008*. https://www.compraspublicas.gob.ec/

Cazau, P. (2006). Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales Pag. 28. Buenos Aires.

Cazau, P. (2006). Introducción a la Investigación Ciencias Sociales Pag 27. Buenos Aires.

Gracia, S. (2010). El método deductivo e inductivo en el aprendizaje del ingles Pag. 27.

Gracia, S. (2010). El método deductivo e inductivo en el aprendizaje del ingles Pag.20.

Hernandez, F. &. (2014). Metodologia de la Investigaciòn Pag.154.

Mexico.70 Hernández, F. y. (2014). Metodologia de la investigacion. Mexico.

Jorge Gonzalez . (2016). Régimen jurídico del nuevo sistema de contratación pública. Obtenido de repositorio.uasb.edu.ec: http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5301/1/TD078-DDE-Gonzalez-La%20contratacion.pdf

Jorge Gonzalez Tamayo. (2016). Régimen jurídico del nuevo sistema de contratación pública. Obtenido de repositorio.uasb.edu.ec:

http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5301/1/TD078-DDE-Gonzalez-La%20contratacion.pdf

LOSNCP, (. 1. (04 de Agosto de 2008).

Lozada, V. C. (2013). Modelo de gestion para asegurar la efectividad. Obtenido de repositorio.puce.edu.ec:http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12151/Tesis%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=ymendoza, h. s. (2008). Metodologia de la investigacion, 10. Mexico.

Ministerio de Economía y Finanzas, R. O. (s.f.). 2016. Quito.

Perez, A. R. (2017). Metodos cientificos de indagacion y construccion del conocimiento Pag 13.

Sabino, C. (1992). El Proceso de Investigacion Pag 47. Caracas.

sabino, c. (1992). EL PROCESO DE LA INVESTIGACION PAG. 47.

Obtenido de repositorio.iaen.edu.ec:

http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/3871/1/TESIS%20VERONICA%20LOGACHO.pdf

ANEXOS

Encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UTC

DIRECCIÓN DE POSGRADO

Encuesta dirigida a los directores departamentales y especialistas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga.

El instrumento se elaboró mediante una adaptación de cuestionarios realizados en los siguientes trabajos de titulación de cuarto nivel: “Procesos de contrataciones públicas y su incidencia en la ejecución presupuestaria fiscal en los Gad Parroquiales de Picaihua y Pilahuin”, Universidad Técnica de Ambato (Guamán,2018), “El proceso de contratación pública y el cumplimiento del plan anual de compras del año 2014 en la Universidad Técnica De Ambato” Universidad Técnica de Ambato (Sánchez, 2016) y “El proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Municipio De Ambato en la ejecución presupuestaria del año 2015.” (León - Flores,2017).

Objetivo:

- Determinar las causas de la brecha existente entre la planificación y la ejecución de la contratación pública.

Instrucciones:

- Lea detenidamente las preguntas
- Conteste de acuerdo a su criterio
- Responda todas las preguntas
- Las respuestas son personales y se guardara absoluta reserva

1. **¿Cuál es cargo que ocupa?**

a) Director ☐
b) Especialista ☐

2. **¿El cargo que desempeña se involucra con procesos de contratación pública?**

a) Si ☐
b) No ☐

3. **¿Considera que en el GAD Municipal existen procesos formalmente definidos para realizar contratación pública?**

a) Si ☐
b) No ☐

4. **¿Existe un cuerpo normativo que regule las contrataciones públicas en el GAD Municipal?**

c) Si ☐
d) No ☐

5. **¿Considera que en el GAD Municipal existe brechas en la ejecución entre lo planificado y lo ejecutado?**

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

¿Cuáles considera que serían las dificultades más importantes para implementar la planificación y la ejecución de la contratación pública?

a) Falta de capacidad de la competencia.
b) Factores normativos.
c) Ineficiencia operativa
d) Factor económico

6. Considera que están realizando evaluaciones para analizar brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública.

d) Siempre
e) De vez en cuando
f) Nunca

7. ¿Se ha realizado una socialización sobre brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública?

a) Siempre
b) Rara vez
c) Nunca

8. ¿Con que frecuencia se ajusta la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación Pública del GAD de Latacunga?

a) Siempre

b) Rara vez
c) Nunca

9. ¿Se solicita por escrito los requerimientos de bienes y servicios anuales a cada área?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

10. ¿Se da seguimiento a las compras no ejecutadas en el periodo programado?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

11. ¿Se concilia periódicamente el presupuesto asignado con el presupuesto ejecutado de cada dependencia?

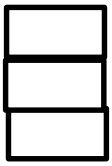
a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

12. ¿Se realizan reformas periódicas para incluir las compras rezagadas?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

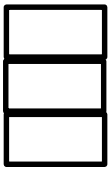
13. ¿Todas las compras realizadas poseen certificación presupuestaria?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca



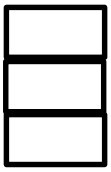
14. ¿Existen requerimientos que no consten en la planificación presupuestaria inicial?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca



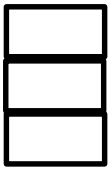
15. ¿Se verifica periódicamente que las certificaciones presupuestarias entregadas sean ejecutadas?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca



16. ¿Inciden los deficientes procesos de compras públicas en la ejecución del PAC, afectando al nivel de ejecución del presupuesto asignado al presupuesto asignado para compras de bienes, servicios y consultorías?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca



17. ¿Los requerimientos son recibidos oportunamente?

a) Siempre

b) De vez en cuando
c) Nunca

18. ¿La documentación entregada por cada dependencia sustenta la necesidad de compra?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

19. ¿Se verifica que lo recibido este acorde al requerimiento?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

20. ¿Se revisa la legalidad y conformidad de los anexos del proceso de compra?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

21. ¿Se verifica que el trámite de compra posea toda la documentación que habilite el pago?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

22. ¿Se entrega oportunamente el trámite de adquisiciones a la Dirección Financiera para su respectivo pago?

a) Siempre

b) De vez en cuando
c) Nunca

23. ¿El personal operativo de la sección financiera es un soporte para agilitar los procesos de contratación?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

24. Con que frecuencia se evalúa la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

25. ¿Existe una adecuada comunicación interna entre todos los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga?

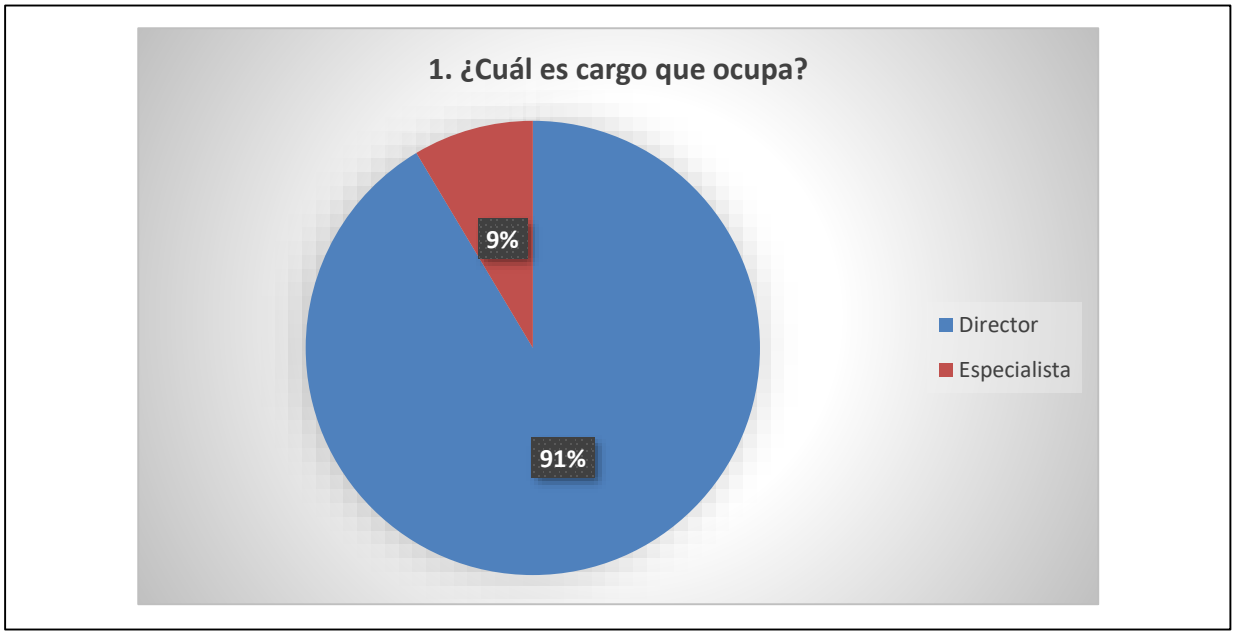
a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

26. ¿El presupuesto asignado para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga cubre con todas las necesidades para su desarrollo?

a) Siempre
b) De vez en cuando
c) Nunca

Análisis y tabulación de la encuesta

Gráfico 4. ¿Cuál es cargo que ocupa?



Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 91% de los funcionarios encuestados son directores y un 9% indica que son especialistas. Lo que se puede identificar es que la mayor parte de las personas encuestadas son de nivel jerárquico superior con capacidad de decisión

Gráfico 5. ¿El cargo que desempeña se involucra con procesos de contratación pública?

Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 83% de los funcionarios de acuerdo a su cargo están involucrados en la contratación pública y un 17% indican sus cargos no están involucrados con la contratación pública. Lo que se puede identificar es que la mayor parte de las personas encuestadas tienen conocimientos sobre compras públicas.

Gráfico 6. ¿Considera que en el GAD Municipal existen procesos formalmente definidos para realizar contratación pública?

Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 69% de los funcionarios de consideran que si existe un proceso para realizar la contratación pública y un 31% consideran la falta de procesos para la contratación pública. Esto permite identificar que dentro del Gad Latacunga existen procesos definidos para la ejecución de procesos de contratación pública.

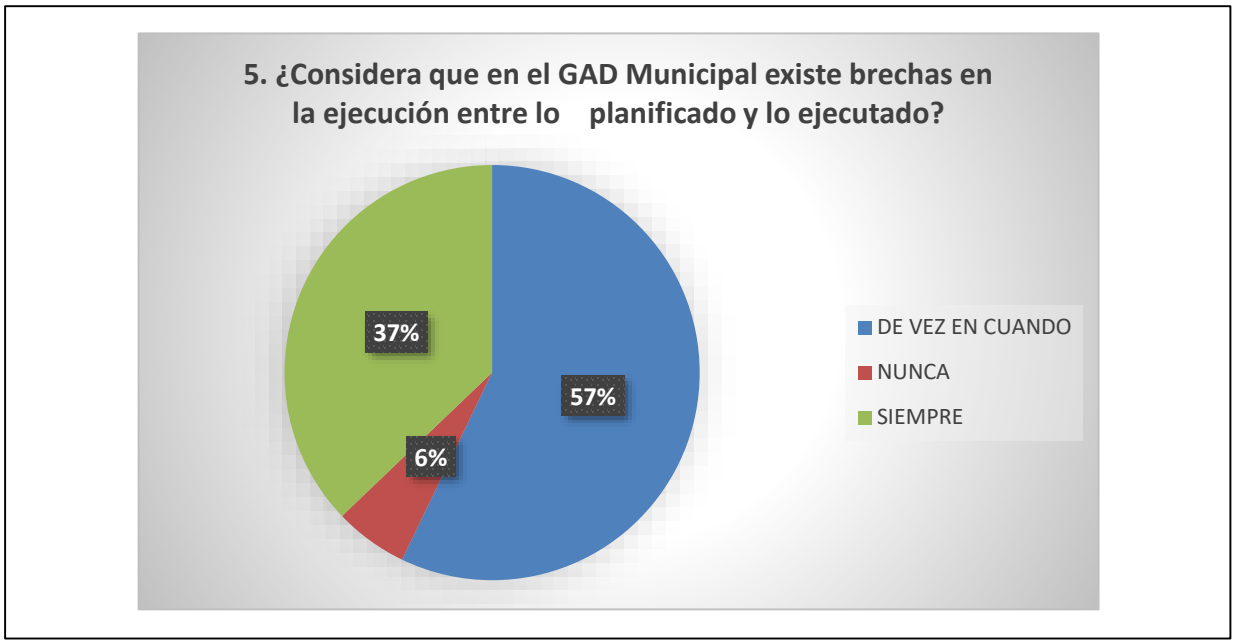
Gráfico 7. ¿Existe un cuerpo normativo que regule las contrataciones públicas en el GAD Municipal?

Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 74% de los funcionarios encuestados opinan que si existe un cuerpo normativo y un 26% indican que no existe un cuerpo normativo que regule las contrataciones públicas en el GAD Municipal. Lo que se puede identificar es que la mayor parte de las personas encuestadas tienen conocimiento de la normativa que rige la contratación pública.

Gráfico 8. ¿Considera que en el GAD Municipal existe brechas en la ejecución entre lo planificado y lo ejecutado?

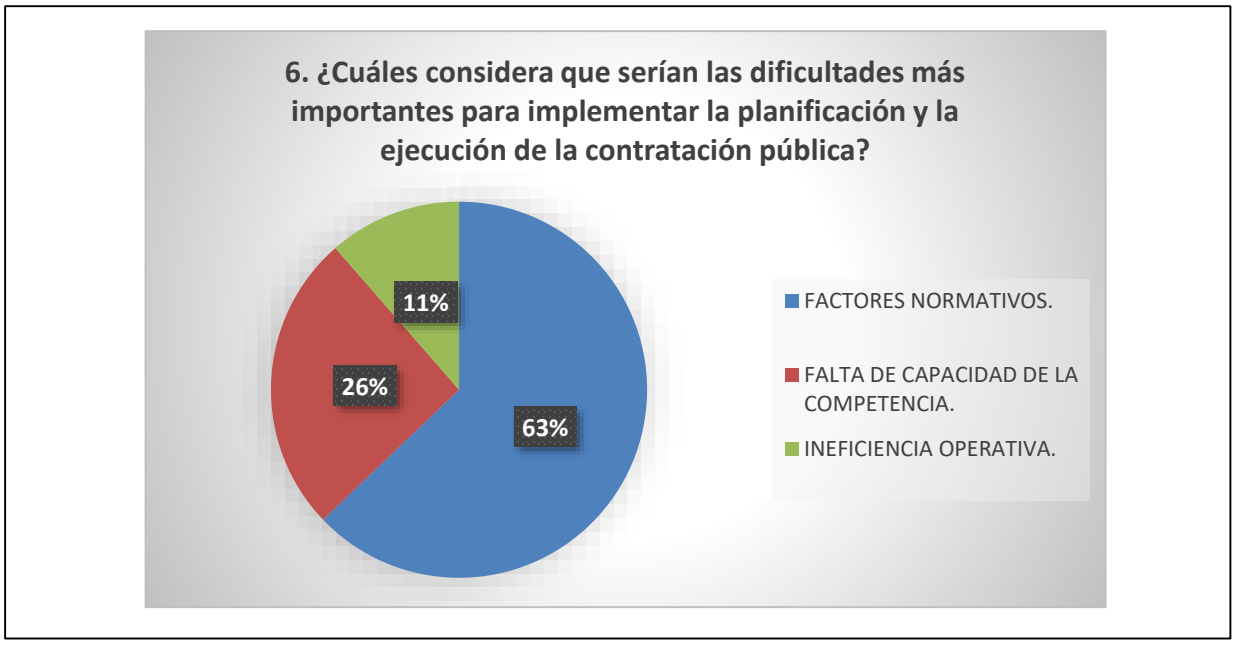


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 57% de los funcionarios de consideran que de vez en cuando existen brechas en la ejecución, un 37% que siempre existe este inconveniente y un 6% que nunca ha existido dichas brechas para la ejecución entre lo planificado y lo ejecutado. Lo que se puede identificar es que la mayor parte de las personas encuestadas ha podido observar este nicho de brechas que está afectando la ejecución.

Gráfico 9. ¿Cuáles considera que serían las dificultades más importantes para implementar la planificación y la ejecución de la contratación pública?

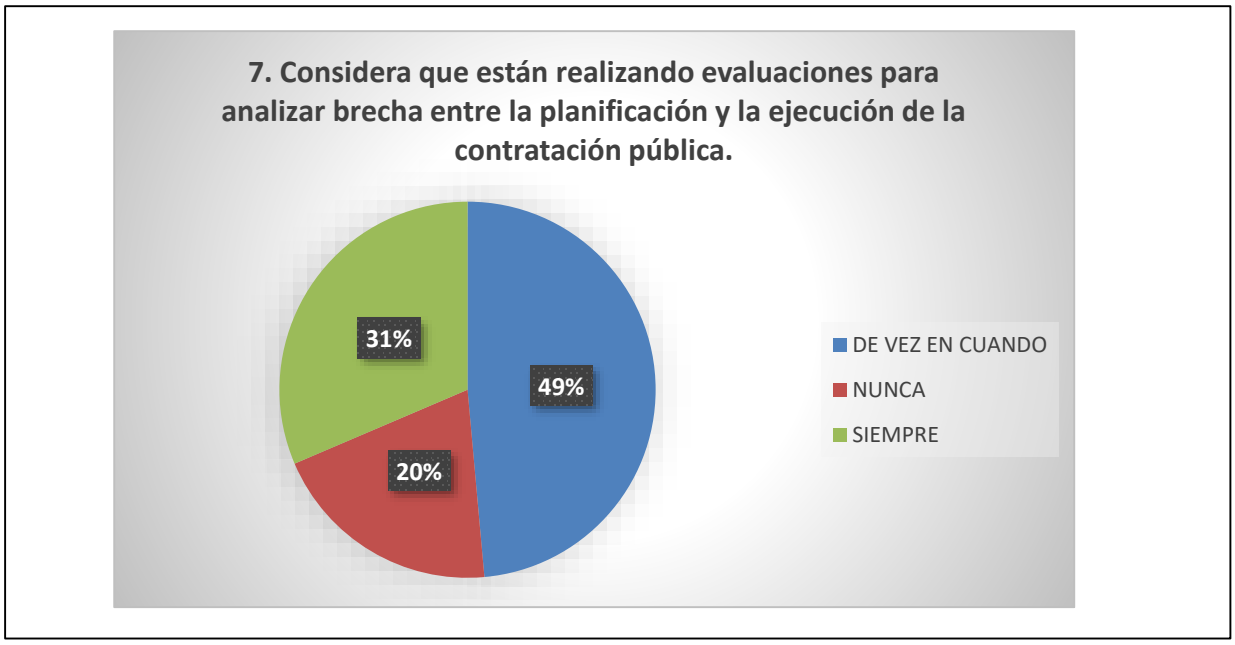


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 63% de los funcionarios de consideran que de vez en cuando existen brechas en la ejecución una de las dificultades para implementar la planificación y la ejecución con los factores normativos, un 26% corresponde a la falta de capacidad de la competencia y un 11% a la ineficiencia operativa. Es decir, la mayor parte de las personas encuestadas si consideran que existe dificultades para la ejecución de la contratación pública.

Gráfico 10. Considera que están realizando evaluaciones para analizar brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública.



Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 49% de los funcionarios de consideran que de vez en cuando se están realizando evaluaciones para analizar las brechas entre la planificación y la ejecución, un 31% que siempre se están realizando evaluaciones y un 20% que nunca se realizan estas evaluaciones. Es decir, que poco a poco están aplicando distintas estrategias para mejorar la ejecución de la contratación pública.

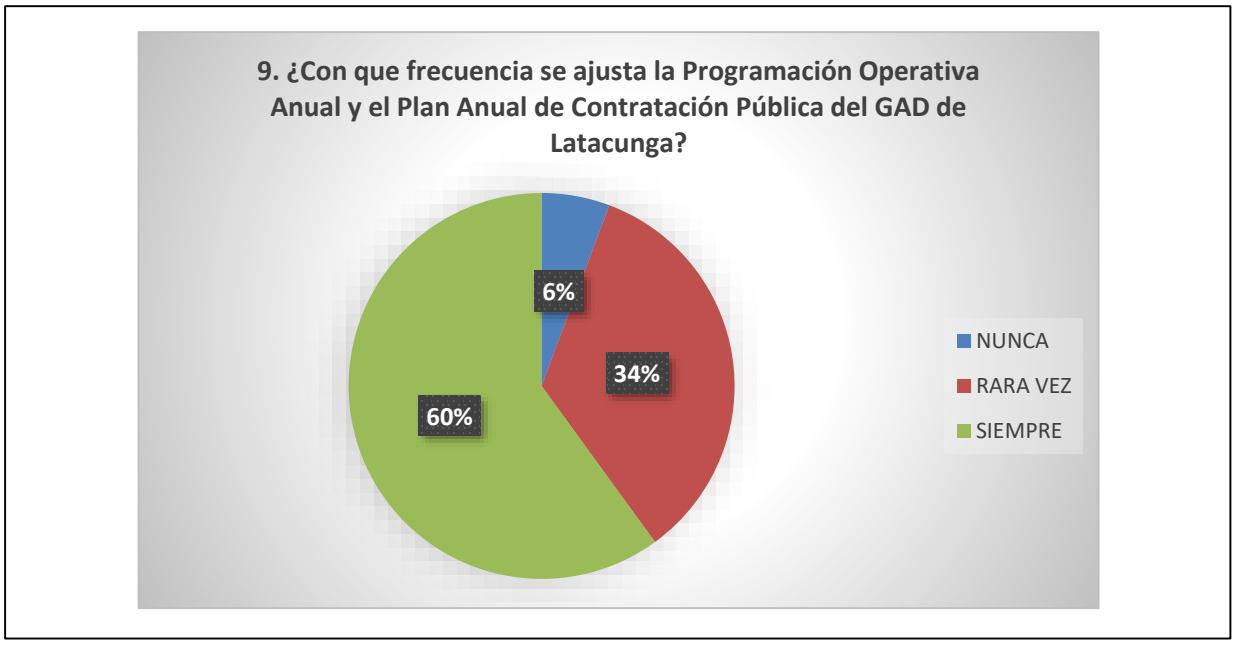
Gráfico 11. ¿Se ha realizado una socialización sobre brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública?

Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 60% de los funcionarios de consideran que nunca se ha realizado una socialización sobre las brechas entre la planificación y la ejecución, un 23% que siempre se están realizando socializaciones y un 17% que nunca se realizan estas socializaciones. Esto evidencia una falencia en los mecanismos de comunicación interna, lo que limita la apropiación y comprensión del problema por parte de todos los actores involucrados.

Gráfico 12. ¿Con que frecuencia se ajusta la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación Pública del GAD de Latacunga?

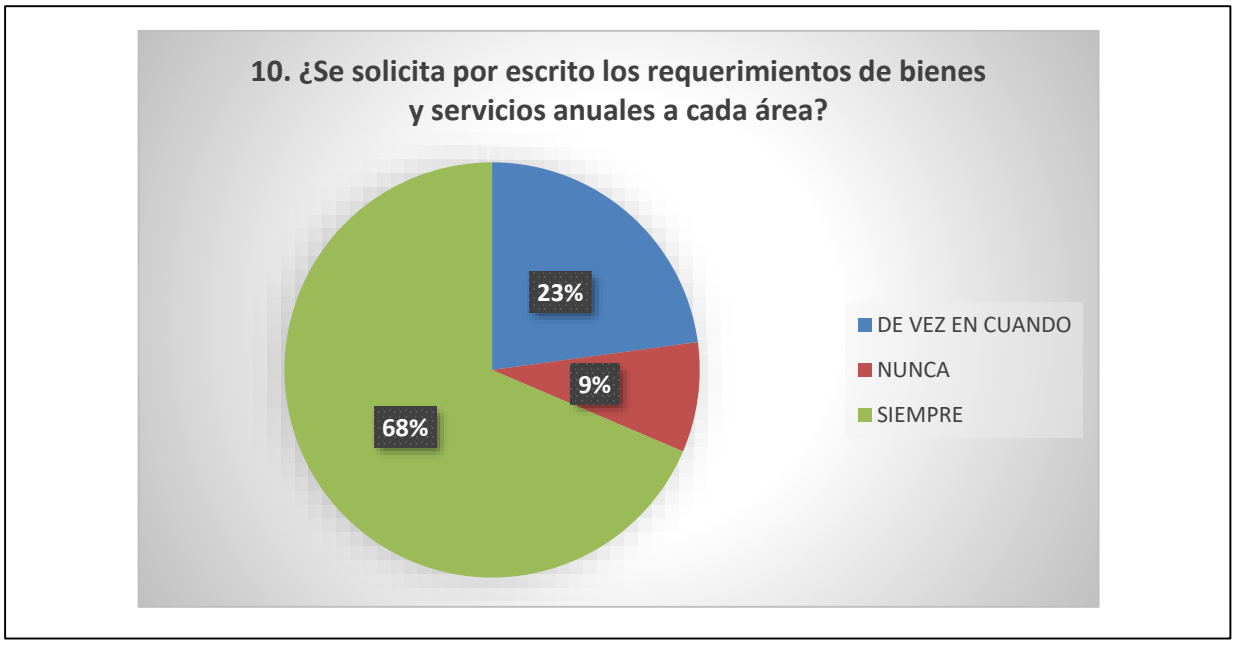


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 60% de los funcionarios consideran que siempre se ajustan a la programación operativa anual y el plan anual de contratación pública, un 34% rara vez se ajustan a la programación y un 6% que nunca se ajustan a la programación. Esto refleja que, aunque existe una tendencia a actualizar la planificación, aún no se ha consolidado como una práctica uniforme en toda la institución.

Gráfico 13. ¿Se solicita por escrito los requerimientos de bienes y servicios anuales a cada área?

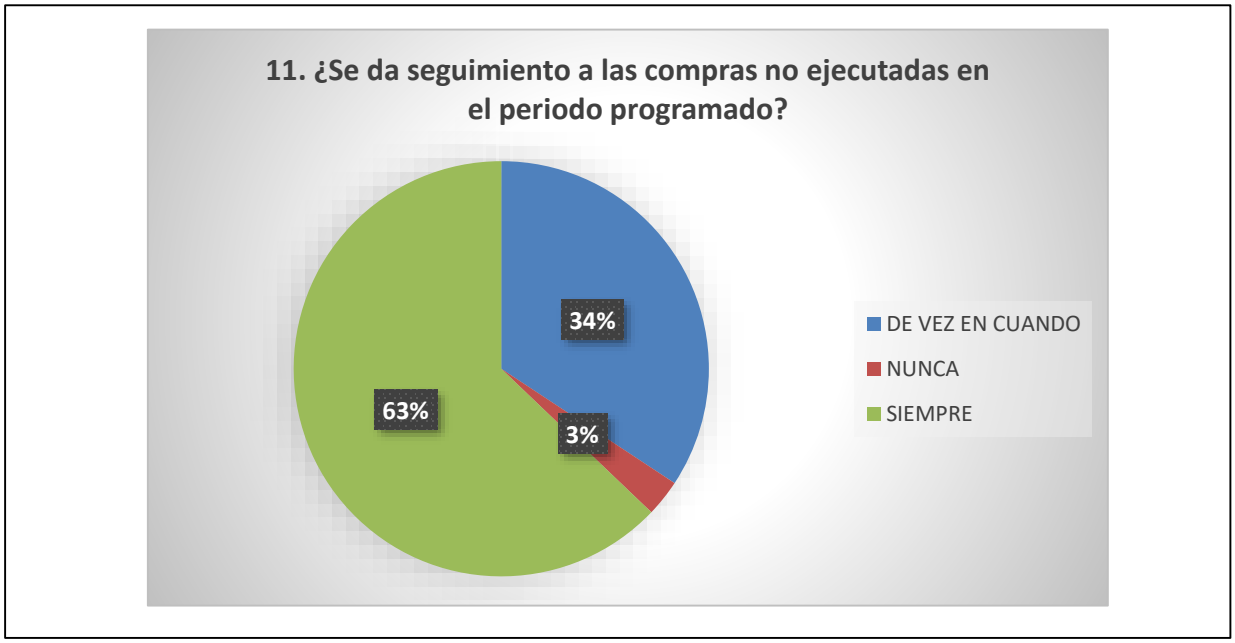


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 68% de los funcionarios consideran que siempre se solicita por escrito los requerimientos de bienes y servicios anuales a cada área, un 23% de vez en cuando existen estos requerimientos y un 9% que nunca solicita por escrito los requerimientos. Esto muestra que la mayoría de las áreas cumplen con este procedimiento, aunque persisten prácticas informales en algunos casos.

Gráfico 14. ¿Se da seguimiento a las compras no ejecutadas en el periodo programado?

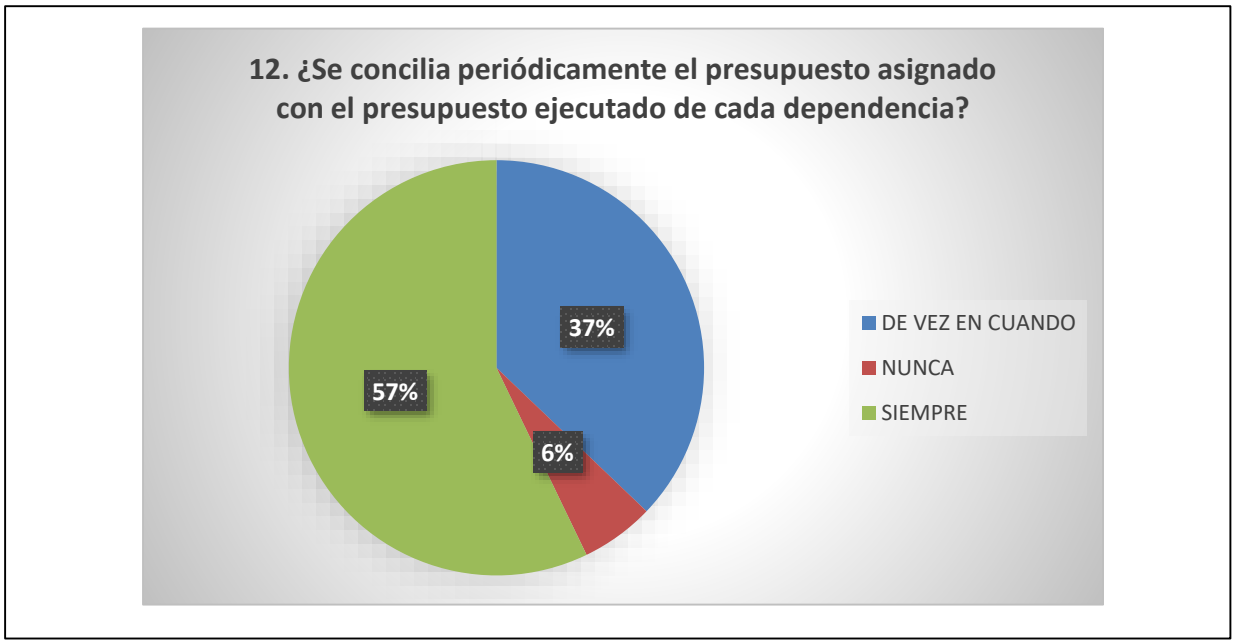


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 63% de los funcionarios consideran que siempre se da seguimiento a las compras no ejecutadas en el periodo programado, un 34% de vez en cuando y un 3% que nunca se da el debido seguimiento. Este resultado evidencia que, aunque existe un control general sobre las adquisiciones pendientes, aún hay espacios para fortalecer el seguimiento continuo.

Gráfico 15. ¿Se concilia periódicamente el presupuesto asignado con el presupuesto ejecutado de cada dependencia?

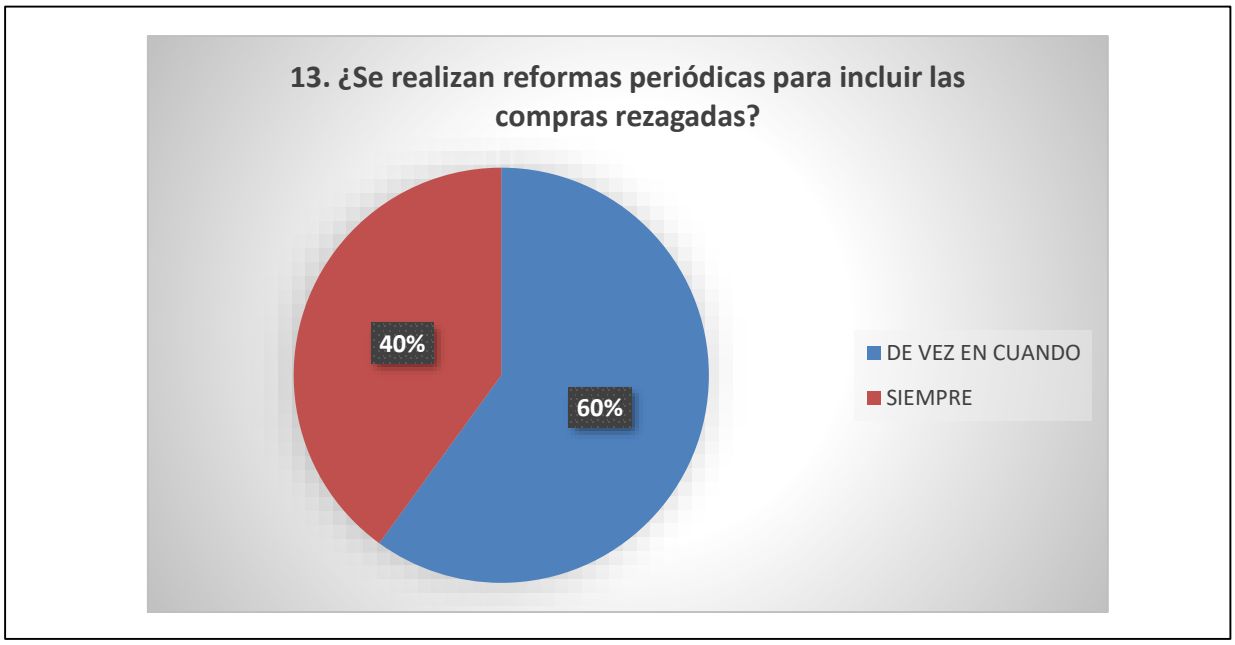


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 57% de los funcionarios consideran que siempre se concilia periódicamente el presupuesto asignado con el presupuesto ejecutado de cada dependencia, un 37% de vez en cuando se concilia periódicamente y un 6% que nunca se realiza dicha conciliación. Es decir, que existe una conciliación periódica con el presupuesto asignado y el ejecutado.

Gráfico 16. ¿Se realizan reformas periódicas para incluir las compras rezagadas?

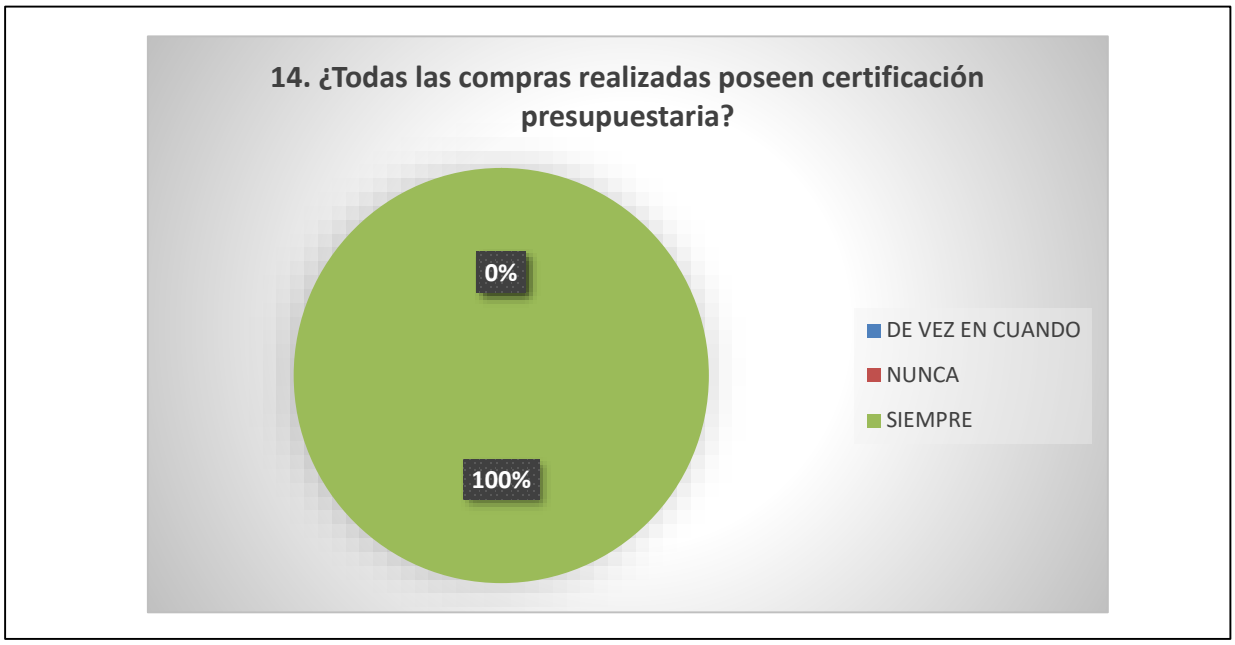


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 60% de los funcionarios consideran que siempre se realizan reformas periódicas para incluir las compras rezagadas y un 40% que de vez en cuando se realiza dicha reforma. Es decir, existe una respuesta institucional ante los retrasos, pero se necesita mejorar la planificación inicial para reducir la necesidad de reformas posteriores.

Gráfico 17. ¿Todas las compras realizadas poseen certificación presupuestaria?

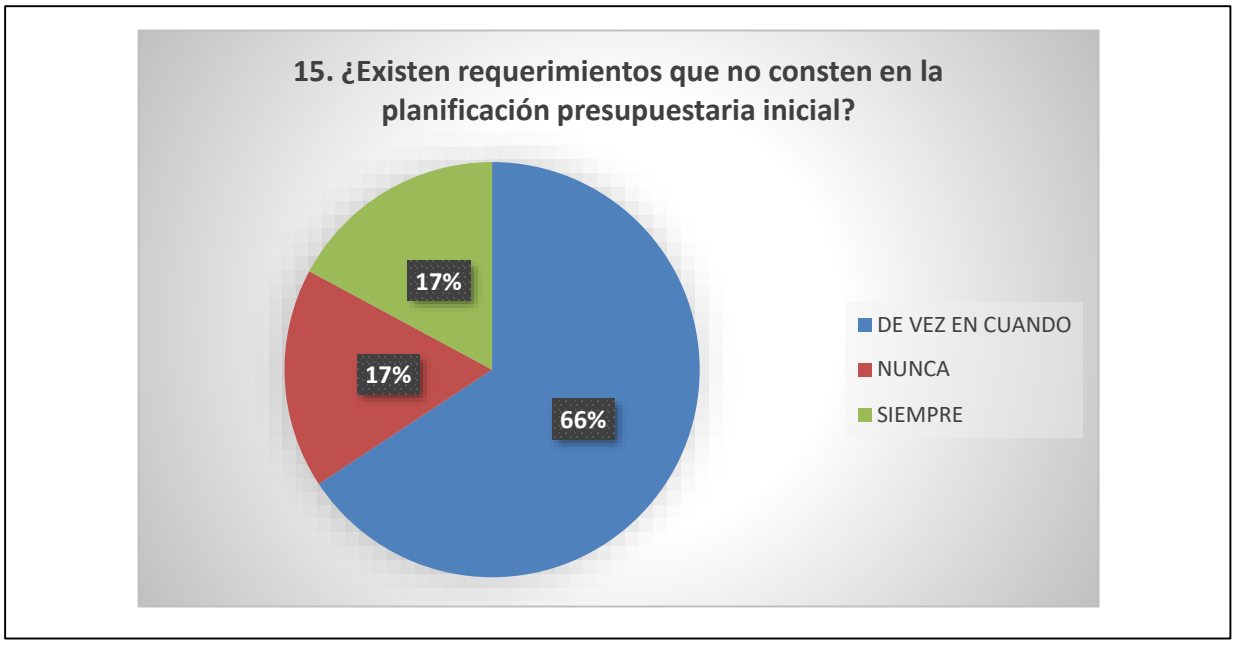


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

El 100% de los funcionarios encuestados afirmó que todas las compras realizadas cuentan con la respectiva certificación presupuestaria. Este resultado evidencia un cumplimiento riguroso del procedimiento formal, lo cual garantiza la legalidad del gasto y el adecuado respaldo financiero para cada adquisición.

Gráfico 18. ¿Existen requerimientos que no consten en la planificación presupuestaria inicial?

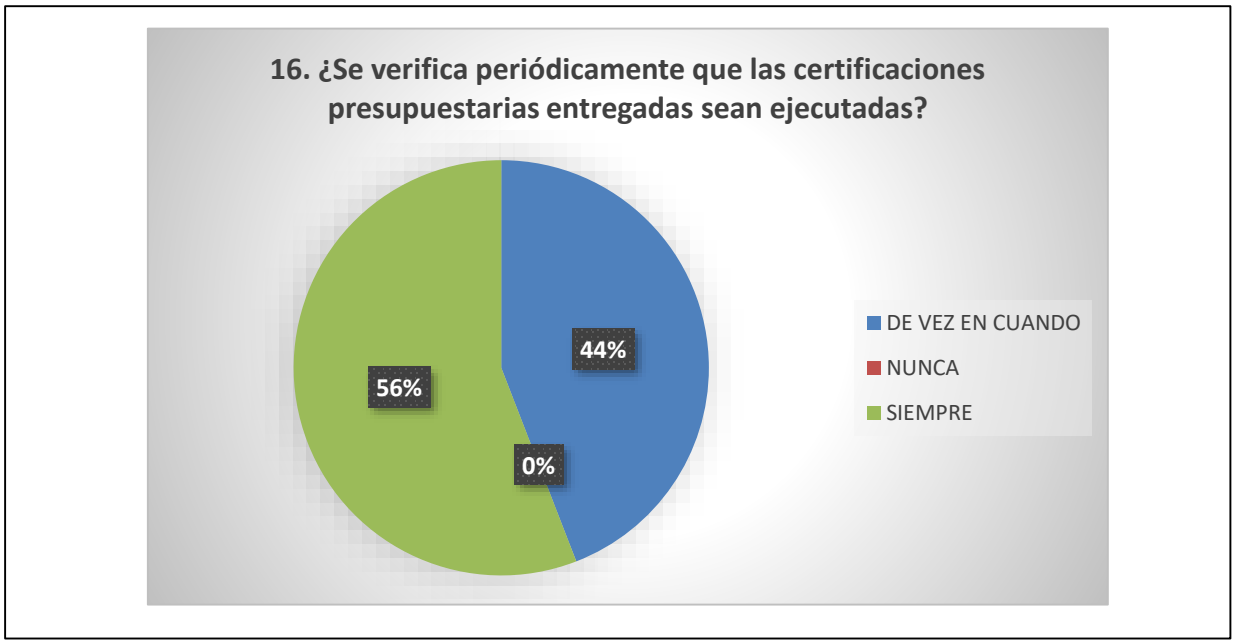


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 66% de los funcionarios consideran que de vez en cuando existen requerimientos que no consten en la planificación presupuestaria inicial, un 17% que siempre existen requerimientos que no constan en la planificación inicial y un 17% que nunca existe dichos requerimientos. Estos resultados reflejan que existe una planificación general, pero que en la práctica se generan necesidades no previstas, lo cual puede generar desequilibrios en la ejecución presupuestaria.

Gráfico 19. ¿Se verifica periódicamente que las certificaciones presupuestarias entregadas sean ejecutadas?

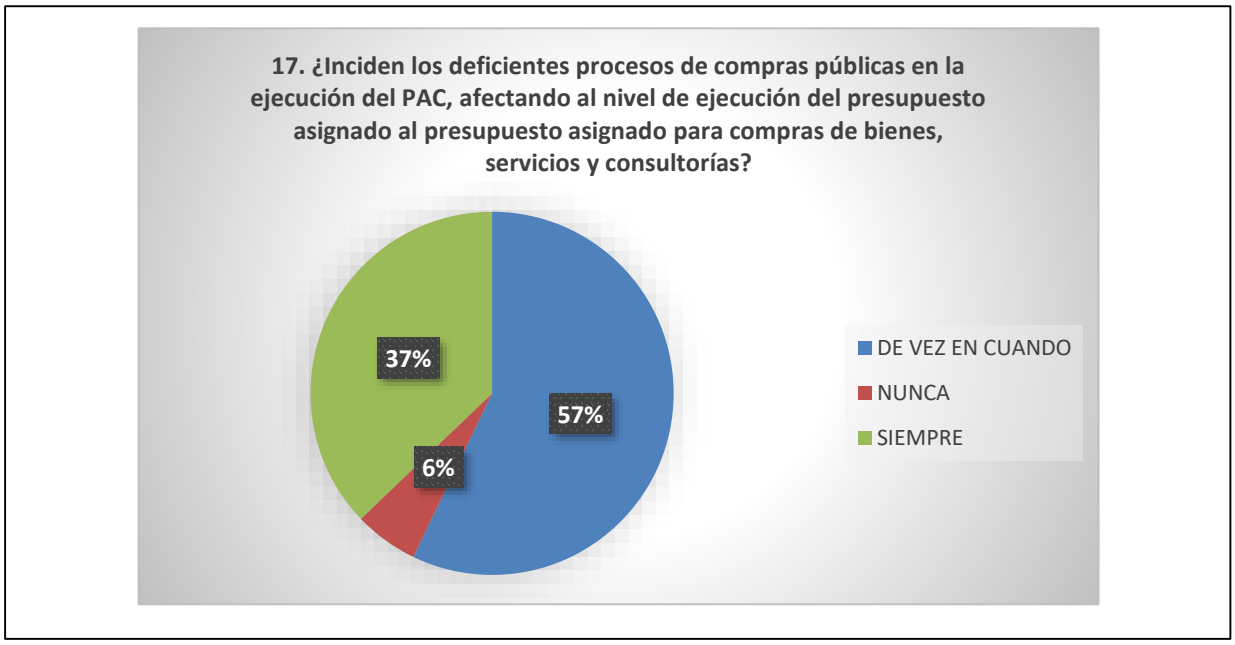


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 56% de los funcionarios consideran que siempre se verifica periódicamente que las certificaciones presupuestarias entregadas sean ejecutadas y un 44% que de vez en cuando se realiza dicha verificación. Estos datos reflejan que, si bien existe un control mayoritario sobre la ejecución de las certificaciones presupuestarias, aún se requiere fortalecer los mecanismos de seguimiento para garantizar la trazabilidad de los recursos asignados.

Gráfico 20. ¿Inciden los deficientes procesos de compras públicas en la ejecución del PAC, afectando al nivel de ejecución del presupuesto asignado al presupuesto asignado para compras de bienes, servicios y consultorías?

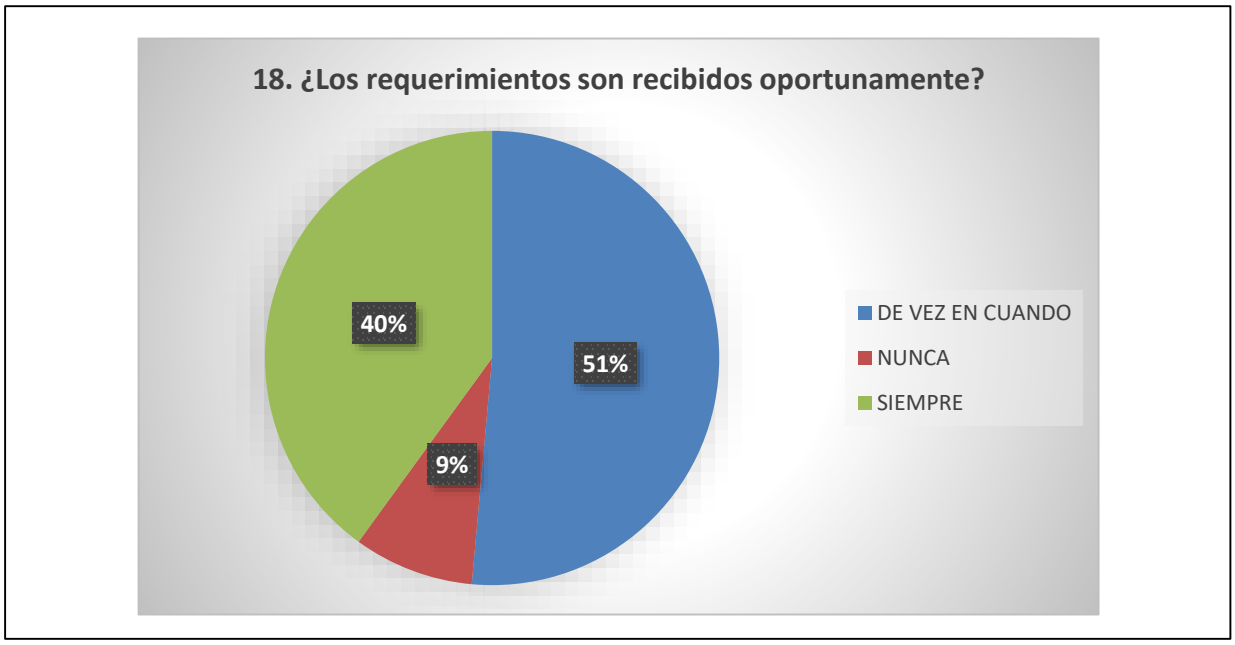


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 57% de los funcionarios consideran que de vez en cuando inciden los deficientes procesos de compras públicas en la ejecución del PAC, un 37% que siempre inciden en los procesos de ejecución y un 6% que nunca incide. Esto evidencia que las ineficiencias en los procesos de compra de bienes, servicios, obras y consultoría tienen un impacto directo sobre el nivel de ejecución presupuestaria, afectando la planificación institucional.

Gráfico 21. ¿Los requerimientos son recibidos oportunamente?

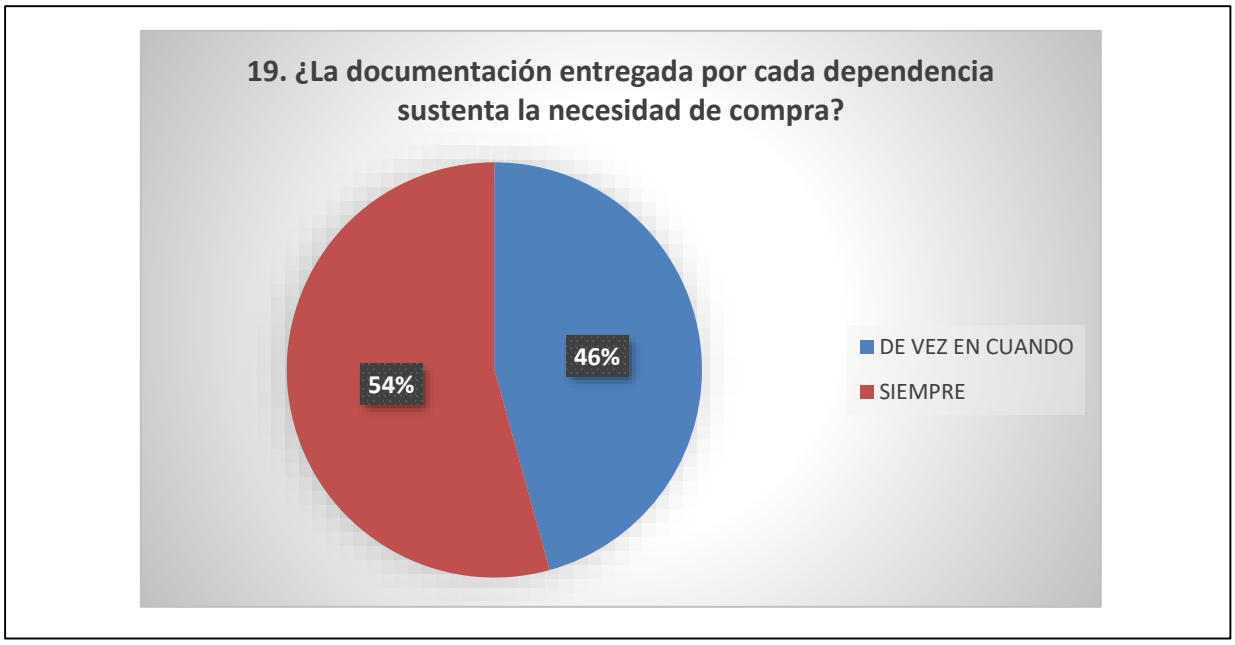


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 51% de los funcionarios consideran que de vez en cuando los requerimientos son recibidos oportunamente, un 40% que siempre son recibidos y un 9% que nunca son atendidos. Este resultado muestra que la gestión interna aún presenta oportunidades de mejora en cuanto a la coordinación y recepción de requerimientos, lo cual influye directamente en la eficacia de la contratación pública.

Gráfico 22. ¿La documentación entregada por cada dependencia sustenta la necesidad de compra?

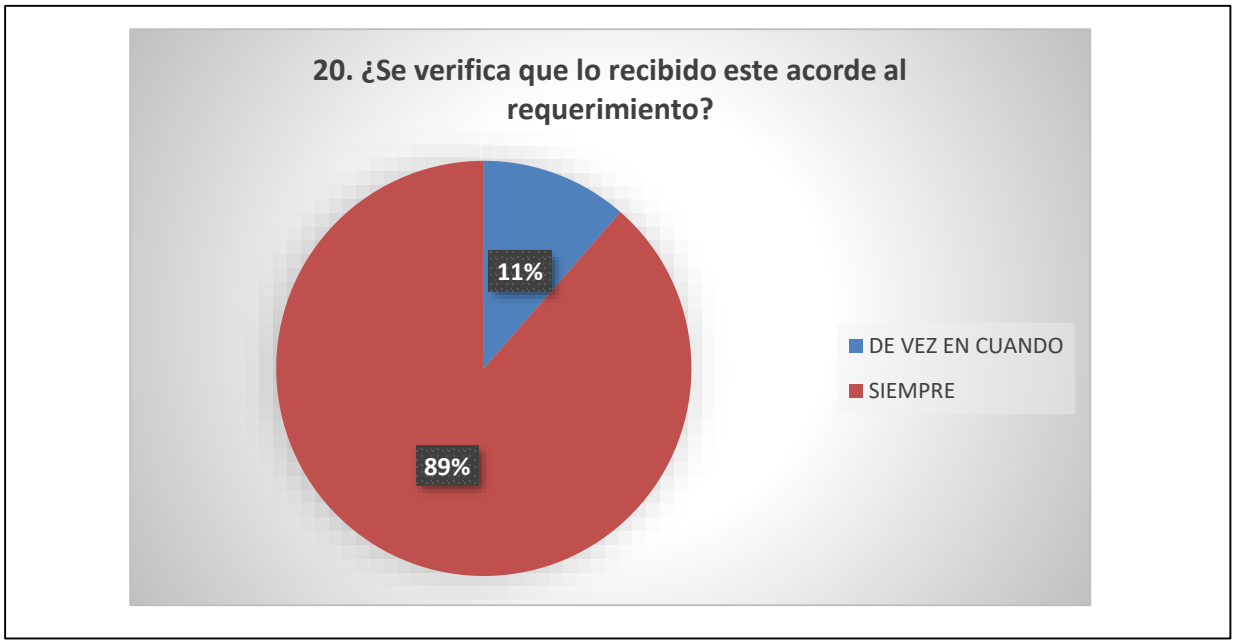


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información presentada en el gráfico, el 54% de los funcionarios considera que siempre la documentación entregada sustenta adecuadamente la necesidad de compra, mientras que el 46% indica que esto ocurre solo ocasionalmente. Esto evidencia que, si bien en la mayoría de los casos se justifica la adquisición, aún existe margen de mejora para garantizar que toda compra esté respaldada de manera consistente y conforme a lo requerido.

Gráfico 23. ¿Se verifica que lo recibido este acorde al requerimiento?

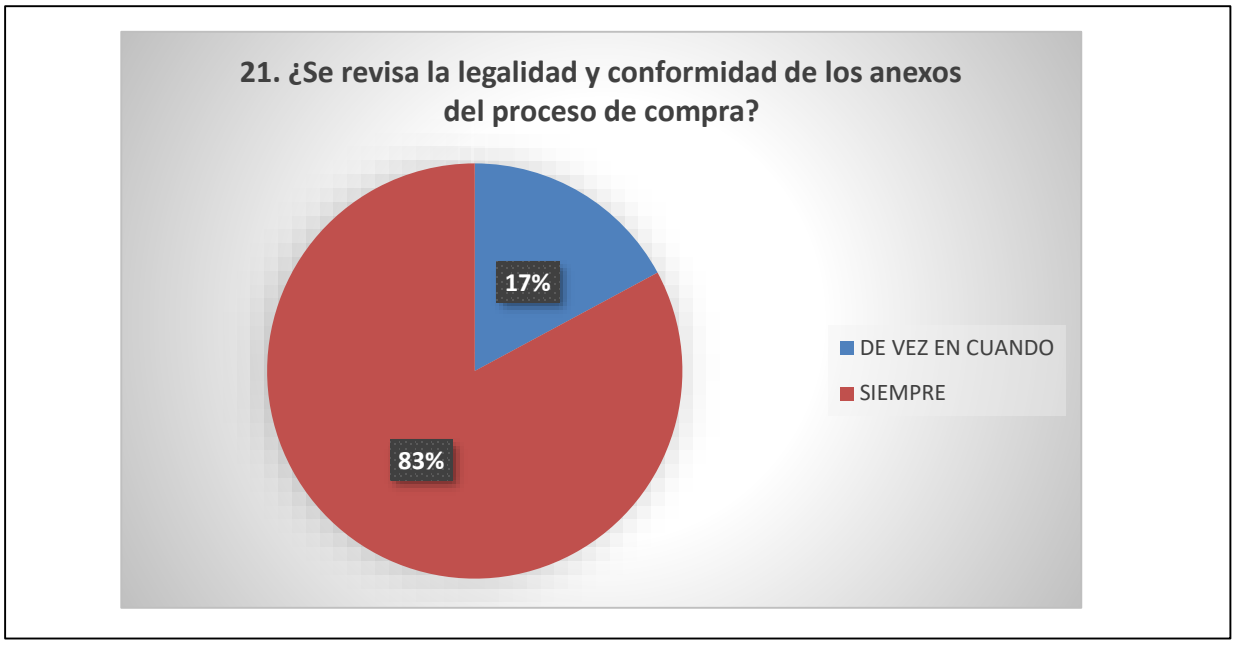


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información presentada en el gráfico, el 89% de los funcionarios considera que siempre se verifica que los bienes o servicios recibidos estén acorde al requerimiento establecido, mientras que el 11% indica que esta verificación se realiza solo ocasionalmente. Esto resalta la importancia de mantener un control riguroso que garantice la correspondencia entre lo solicitado y lo efectivamente entregado, asegurando así la correcta ejecución del proceso de contratación.

Gráfico 24. ¿Se revisa la legalidad y conformidad de los anexos del proceso de compra?

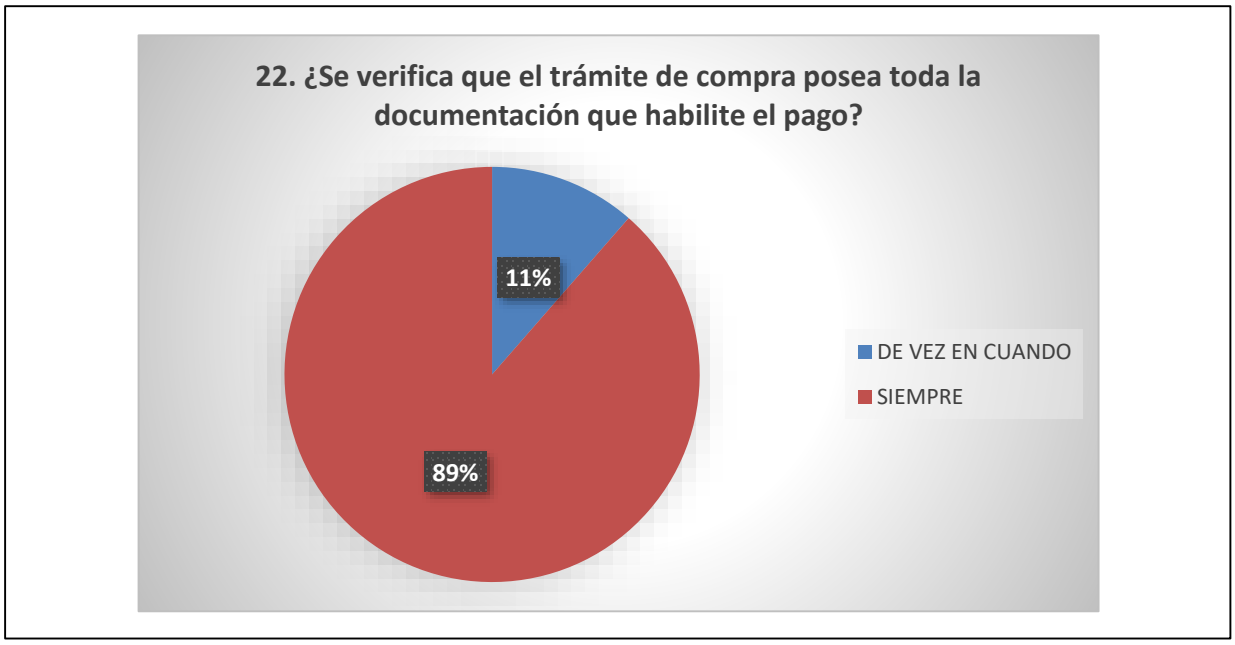


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 83% de los funcionarios consideran que siempre se revisa la legalidad y conformidad de los anexos del proceso de compra y un 17% que de vez en cuando se revisa la legalidad. Esto sugiere una práctica mayoritaria de cumplimiento normativo, aunque es necesario reforzar estos controles para evitar errores o inconsistencias documentales.

Gráfico 25. ¿Se verifica que el trámite de compra posea toda la documentación que habilite el pago?

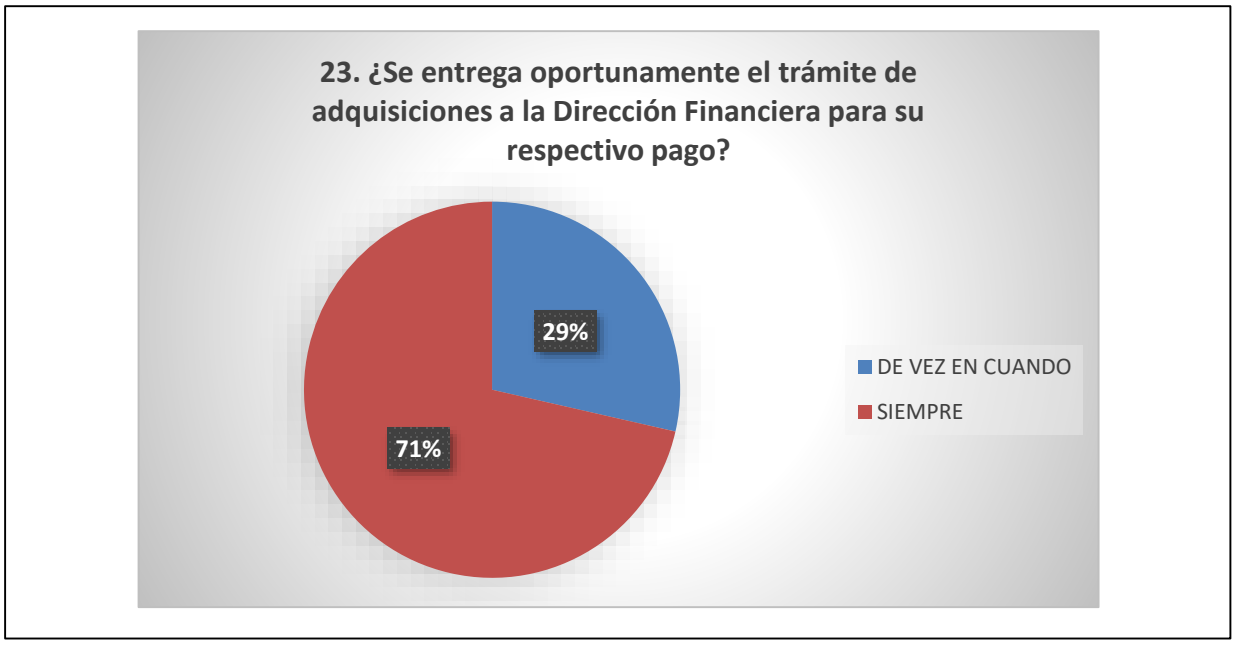


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 89% de los funcionarios consideran que siempre se verifica que el trámite de compra posea toda la documentación que habilite el pago y un 11% señala que esta verificación se hace de vez en cuando. Este resultado muestra una gestión administrativa responsable, aunque se debe trabajar para eliminar cualquier omisión.

Gráfico 26. ¿Se entrega oportunamente el trámite de adquisiciones a la Dirección Financiera para su respectivo pago?

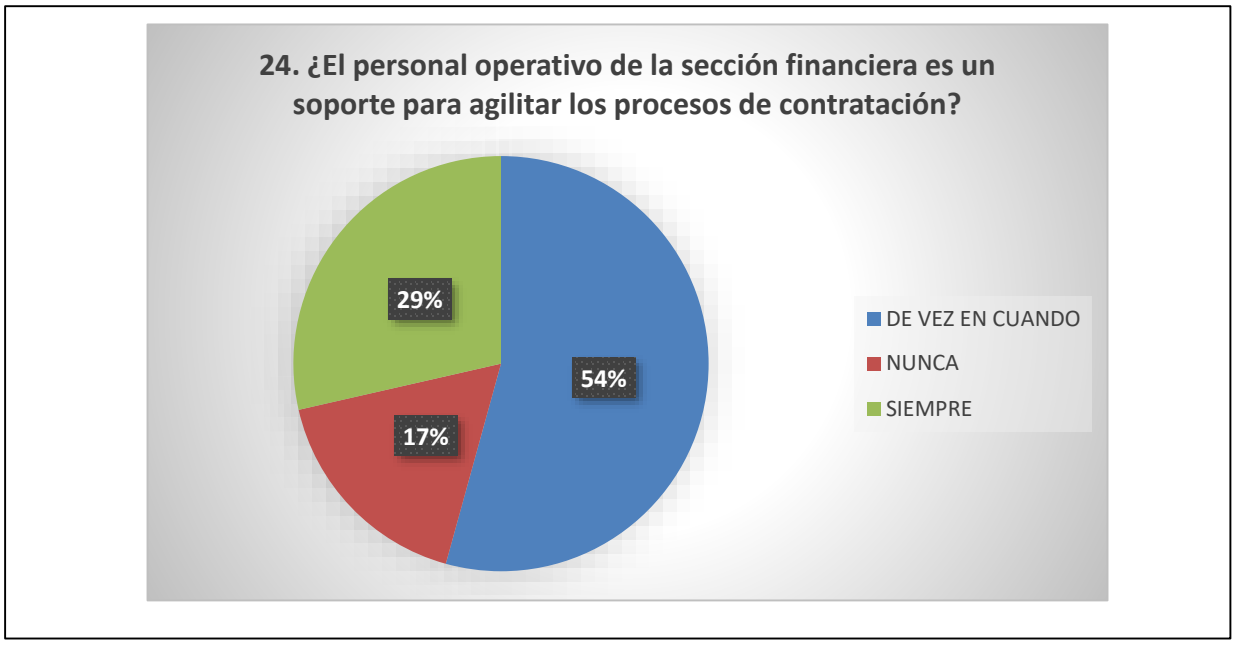


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 71% de los funcionarios consideran que siempre se debe entregar oportunamente el trámite para su respectivo pago y un 29% menciona que esto ocurre de manera ocasional. Este hallazgo resalta la necesidad de mejorar la coordinación y el cumplimiento de plazos para evitar retrasos en los pagos y asegurar la eficiencia en la gestión financiera.

Gráfico 27. ¿El personal operativo de la sección financiera es un soporte para agilitar los procesos de contratación?

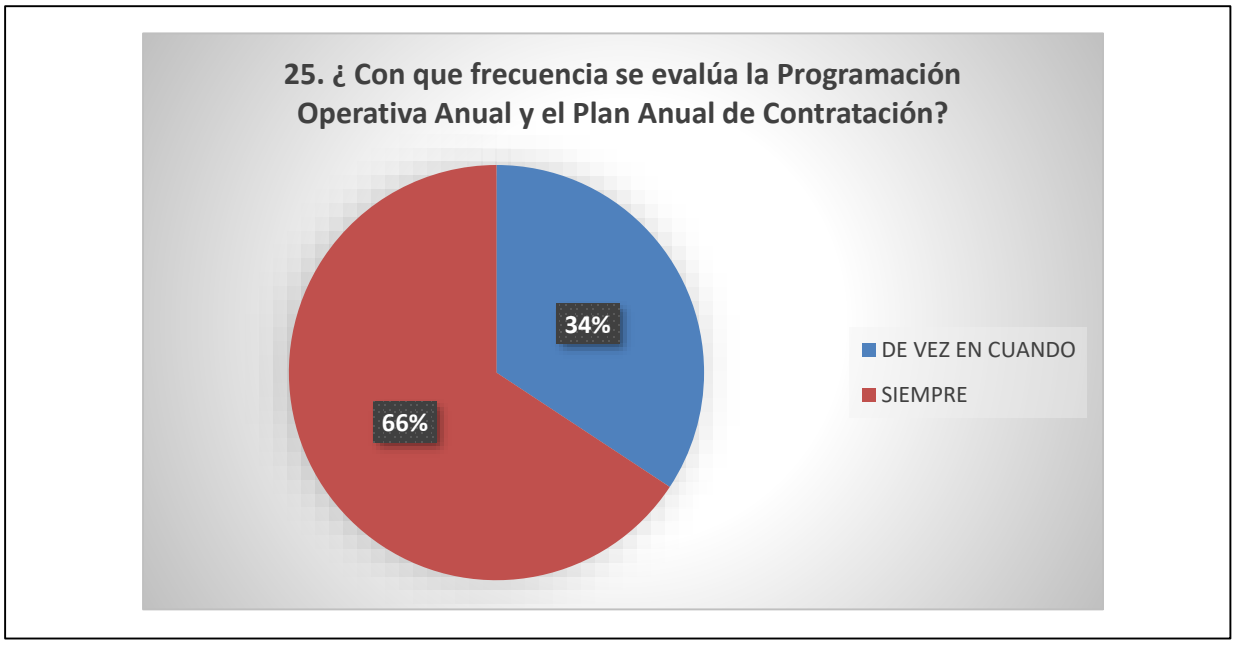


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 54% de los funcionarios considera que el personal operativo de la sección financiera brinda soporte para agilitar los procesos de contratación solo de manera ocasional, el 29% señala que siempre actúa como soporte, y el 17% indica que nunca cumple ese rol. Estos resultados evidencian que, aunque existe cierto nivel de apoyo interdepartamental, este no es uniforme ni constante, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la coordinación institucional para optimizar los procesos de contratación.

Gráfico 28. ¿Con que frecuencia se evalúa la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación?

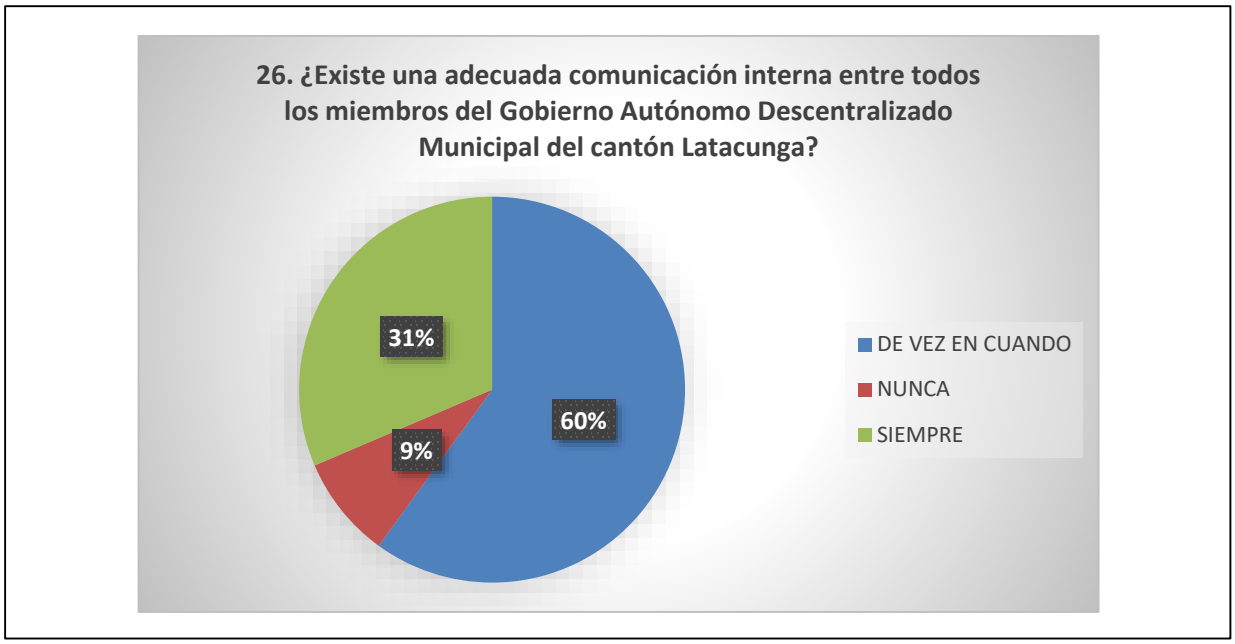


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 66% de los funcionarios consideran que siempre se debe se evaluar la Programación Operativa Anual y el Plan Anual de Contratación y un 34% que de vez en cuando se realizan ciertas evaluaciones. Este resultado pone en evidencia la importancia de implementar procesos de evaluación periódica, con el fin de asegurar que cada etapa de planificación y ejecución se realice de manera oportuna y eficiente.

Gráfico 29. ¿Existe una adecuada comunicación interna entre todos los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga?

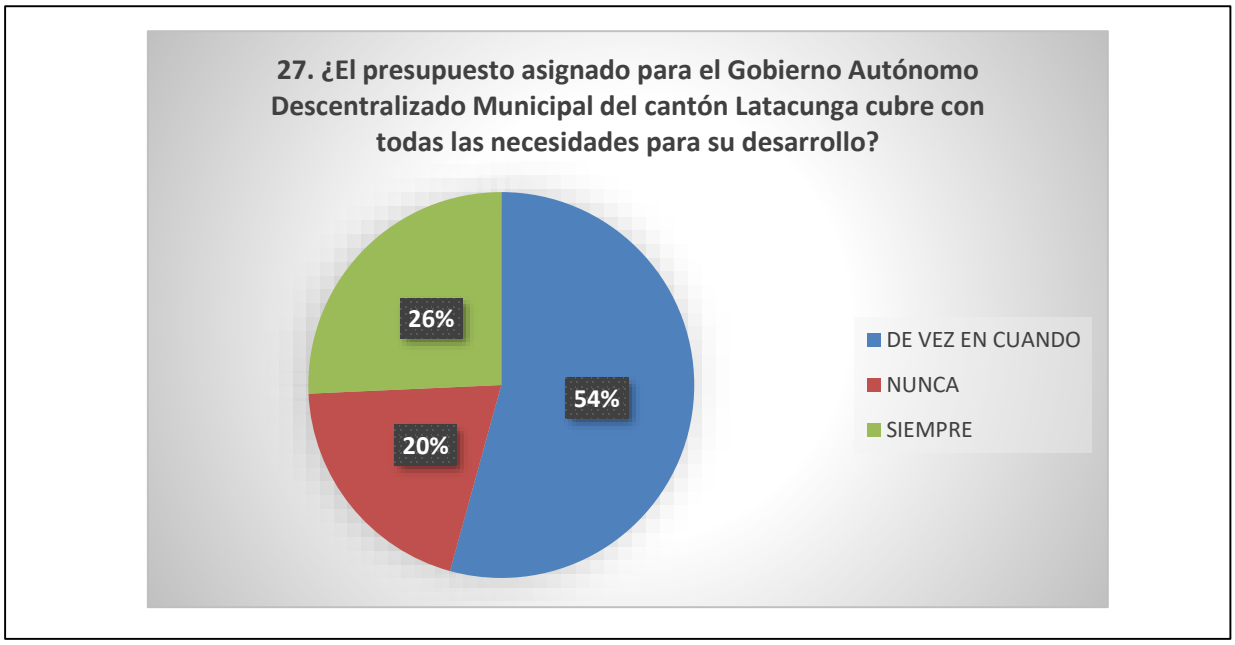


Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 60% de los funcionarios consideran que de vez en cuando Existe una adecuada comunicación interna entre todos los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, un 31% que siempre existe dicha comunicación y un 9% que nunca son existe dicha comunicación. Estos resultados reflejan que la comunicación institucional no es constante ni plenamente efectiva, lo cual representa una debilidad estructural. Es fundamental fortalecer la comunicación interna, ya que constituye la base para coordinar adecuadamente los procesos y mejorar la eficiencia en la gestión pública.

Gráfico 30. ¿El presupuesto asignado para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga cubre con todas las necesidades para su desarrollo?



Fuente: GAD Latacunga
Elaboración: Propia

Análisis:

Según la información mostrada en el gráfico se determina que el 54% de los funcionarios consideran que de vez en cuando el presupuesto cubre todas las necesidades para el desarrollo del mismo, un 26% que siempre cubre la necesidad y un 20% que nunca son cubre todas las necesidades. Estos datos reflejan que, si bien el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga cuenta con un presupuesto asignado, este no siempre resulta adecuado para cubrir de forma integral las necesidades de desarrollo institucional y de la ciudad, lo cual limita la ejecución efectiva de sus planes y proyectos.

Validación del instrumento

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Borja Brazales Yadira Paola

1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente investigadora, Universidad Técnica de Cotopaxi – Facultad de Ciencias Administrativas y Humanísticas

1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Encuesta dirigida a los directores departamentales y especialistas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga.

1.4 Autor(es) del Instrumento: Liger Mesías Stefannie Vitoria

1.5 Título de la Investigación: Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023).

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

	CRITERIOS	Deficiente 1	Baja 2	Regular 3	Buena 4	Muy buena 5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					5
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognoscitivas.					5
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la Tecnología Educativa.					5
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					5
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación.					5
CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)						
		A	**B**	**C**	**D**	**E**

Coeficiente de Validez = $\frac{(1xA) + (2xB) + (3xC) + (4xD) + (5xE)}{50}$ =

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Categoría		Intervalo
Desaprobado		[0,00 – 0,60]
Observado		<0,60 – 0,70]
Aprobado	✓	<0,70 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento evaluado cumple con criterios metodológicos, técnicos y temáticos adecuados para la naturaleza de la investigación. Su estructura permite recolectar información relevante, pertinente y clara sobre la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública en el GAD Municipal del cantón Latacunga. Asimismo, su diseño es coherente con los objetivos del estudio y responde a las necesidades del diagnóstico institucional. Se recomienda su aplicación con fines investigativos, considerando que contribuye al análisis técnico de procesos administrativos y de gestión pública.

Ing. Borja Brazales Yadira Paola Mgs.
Docente Investigadora
Universidad Técnica de Cotopaxi

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

II. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y Nombres del Experto: Arcos Jácome Luis Ramiro

1.2 Cargo e Institución donde labora: Jefe de Compras Públicas - Universidad Técnica de Cotopaxi

1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Encuesta dirigida a los directores departamentales y especialistas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga.

1.4 Autor(es) del Instrumento: Liger Mesías Stefannie Vitoria

1.5 Título de la Investigación: Brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública: Estudio de caso del GAD Latacunga (2019-2023).

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

	CRITERIOS	Deficiente 1	Baja 2	Regular 3	Buena 4	Muy buena 5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					5
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognoscitivas.					5
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la Tecnología Educativa.					5
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					5
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación.					5
CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)						
		A	**B**	**C**	**D**	**E**

Coeficiente de Validez = $\frac{(1xA) + (2xB) + (3xC) + (4xD) + (5xE)}{50}$ =

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Categoría		Intervalo
Desaprobado		[0,00 – 0,60]
Observado		<0,60 – 0,70]
Aprobado	✓	<0,70 – 1,00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento evaluado cumple con criterios metodológicos, técnicos y temáticos adecuados para la naturaleza de la investigación. Su estructura permite recolectar información relevante, pertinente y clara sobre la brecha entre la planificación y la ejecución de la contratación pública en el GAD Municipal del cantón Latacunga. Asimismo, su diseño es coherente con los objetivos del estudio y responde a las necesidades del diagnóstico institucional. Se recomienda su aplicación con fines investigativos, considerando que contribuye al análisis técnico de procesos administrativos y de gestión pública.

Ing. Arcos Jácome Luis Ramiro Mg.
Jefe de Compras Públicas
Universidad Técnica de Cotopaxi