








## **Evaluación de riesgos de contratación pública y su relación con procesos declarados bajo reserva del Ministerio del Interior Ecuador, 2025.**

### **Risk Assessment of Public Procurement and Its Relationship with Classified Processes at the Ministry of the Interior of Ecuador, 2025**

Byron David Andrade-Andrade  
*Policía Nacional del Ecuador, Quito, Ecuador*  
[byrondavidandrade@gmail.com](mailto:byrondavidandrade@gmail.com)  
 <https://orcid.org/0000-0001-6144-0630>

Carlos Andrés Andrade-Andrade  
*Ejército Ecuatoriano, Quito, Ecuador*  
[andradecarlos468@gmail.com](mailto:andradecarlos468@gmail.com)  
 <https://orcid.org/0009-0009-2094-5283>

Willian Paul Aviles-Quiñonez  
*Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador*  
[wpavilesq@ube.edul.ec](mailto:wpavilesq@ube.edul.ec)  
 <https://orcid.org/0009-0001-5026-4114>  
 <https://ror.org/031aa0x95>

Glen Freddy Robayo-Cabrera  
*Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador*  
[grobayoc@ube.edul.ec](mailto:grobayoc@ube.edul.ec)  
 <https://orcid.org/0009-0006-9195-7423>  
 <https://ror.org/031aa0x95>

Recepción: 11/02/2026 | Aceptación: 05/05/2026 | Publicación: 30/05/2026

#### **Cómo citar (APA, séptima edición):**

Andrade-Andrade, B., Andrade-Andrade, C., Aviles-Quiñonez, W. & Robayo-Cabrera, G. (2026). Evaluación de riesgos de contratación pública y su relación con procesos declarados bajo reserva del Ministerio del Interior Ecuador, 2025. *INNOVA Research Journal*, 11(2), 110-pp. <https://doi.org/10.33890/innova.v11.n2.2026.2942>

## Resumen

La investigación evaluó los riesgos de la contratación pública del Ministerio del Interior del Ecuador y su relación con los procesos declarados bajo reserva, con el objetivo de identificar, valorar y mitigar las amenazas que afectan la eficiencia y la transparencia institucional, se adoptó un enfoque metodológico mixto, que integró técnicas cuantitativas y cualitativas. Se aplicaron encuestas con escala tipo Likert a funcionarios involucrados en el ciclo contractual y se realizó un análisis documental de normativa institucional y acuerdos ministeriales vinculados al régimen especial de contratación, el diseño fue exploratorio, descriptivo y explicativo, organizado en tres fases: identificación de riesgos, evaluación de su magnitud e impacto y formulación de estrategias de mitigación. Los resultados identificaron riesgos administrativos, operativos, legales, financieros y normativos recurrentes, asociados principalmente a la motivación de la reserva, la trazabilidad documental, la delegación de competencias y la complejidad regulatoria, la evaluación de la magnitud e impacto evidenció una vulnerabilidad moderada a alta, con manifestaciones heterogéneas según el tipo de proceso y el nivel de control aplicado, asimismo, se registró una percepción institucional positiva respecto a la efectividad de los controles específicos y de la gestión preventiva de riesgos en los procesos bajo reserva. El estudio concluyó que la contratación pública bajo régimen de reserva requiere un enfoque sistemático de gestión de riesgos, basado en controles internos fortalecidos, matrices institucionales de riesgo, capacitación continua y seguimiento permanente, estas acciones permiten mejorar la gobernanza contractual, reducir la probabilidad de irregularidades y fortalecer la transparencia interna sin comprometer la seguridad estatal.

**Palabras claves:** contratación pública, gestión de riesgos, procesos bajo reserva, control interno, transparencia institucional.

## Abstract

This study assessed the risks of public procurement at the Ministry of the Interior of Ecuador and their relationship with classified processes, with the aim of identifying, evaluating, and mitigating threats that affect institutional efficiency and transparency. A mixed-methods methodological approach was adopted, integrating quantitative and qualitative techniques. Likert-scale surveys were administered to officials involved in the procurement cycle, and a documentary analysis of institutional regulations and ministerial agreements related to the special procurement regime was conducted. Research design was exploratory, descriptive, and explanatory, and it was structured in three phases: risk identification, assessment of magnitude and impact, and formulation of mitigation strategies. The results identified recurrent administrative, operational, legal, financial, and regulatory risks, mainly associated with the justification of confidentiality, documentary traceability, delegation of authority, and regulatory complexity. Assessment of risk magnitude and impact revealed a moderate to high level of vulnerability, with heterogeneous manifestations depending on the type of process and the level of control applied. In addition, a positive institutional perception was observed regarding the effectiveness of specific controls and preventive risk management in classified processes. The study concluded that public procurement under a classified regime requires a systematic risk management approach based on strengthened internal controls,

institutional risk matrices, continuous staff training, and ongoing monitoring. These measures contribute to improving contractual governance, reducing the likelihood of irregularities, and strengthening internal transparency without compromising state security.

**Keywords:** public procurement, risk management, classified processes, internal control, institutional transparency.

## 1. Introducción

La contratación pública como una función elemental del Estado moderno, al permitir la adquisición de bienes, obras y servicios esenciales para la ejecución de políticas públicas y la prestación eficiente de servicios a la ciudadanía, su gestión incide directamente en la eficiencia administrativa, el cumplimiento normativo, la adecuada administración de los recursos públicos y la confianza de la población, en este sentido, la OCDE y el Banco Mundial coinciden en que una contratación pública transparente y eficiente es un pilar fundamental de la gobernanza democrática y del desarrollo sostenible (OCDE, 2021; Banco Mundial, 2020).

A nivel global, la contratación pública representa entre el 12 % y el 20 % del producto interno bruto, mientras que en América Latina alcanza aproximadamente el 15 %, lo que evidencia su relevancia económica, no obstante, en la región persisten desafíos estructurales vinculados a irregularidades, sobrecostos y retrasos en los procesos contractuales, así como una percepción ciudadana generalizada de baja transparencia, según el Banco Interamericano de Desarrollo y Transparencia Internacional (BID, 2021; Transparencia Internacional, 2022).

Según el BID (2021) en el sector de la seguridad interna, la contratación pública adquiere una relevancia particular debido a su impacto directo en la capacidad operativa del Estado, en el Ministerio del Interior del Ecuador, estos procesos permiten dotar de equipamiento, infraestructura y servicios estratégicos a las entidades encargadas de garantizar la seguridad ciudadana, deficiencias en la planificación, ejecución o control contractual pueden comprometer la continuidad de los servicios de seguridad y la protección efectiva de la ciudadanía (OCDE, 2021).

Dentro de este contexto, los procesos de contratación pública declarados bajo reserva constituyen un ámbito especialmente sensible, la normativa ecuatoriana establece que la reserva es un mecanismo excepcional, aplicable únicamente cuando la divulgación de información pueda afectar la seguridad nacional o revelar datos estratégicos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008). En el Ministerio del Interior, esta figura se aplica principalmente en contrataciones relacionadas con inteligencia, armamento y tecnologías especializadas, cuyo manejo exige altos estándares técnicos, jurídicos y éticos (OCDE, 2016; INTOSAI, 2020).

Sin embargo, la aplicación inadecuada o insuficientemente motivada de la reserva puede generar opacidad y discrecionalidad administrativa, la Contraloría General del Estado advierte que el uso indebido de esta figura incrementa el riesgo de irregularidades, afectando a la trazabilidad documental y debilita principios de legalidad, transparencia y eficiencia de los recursos públicos (Contraloría General del Estado, 2022).

La literatura especializada señala que el proceso de contratación en América Latina enfrenta riesgos persistentes asociados a la corrupción, limitaciones en la capacidad técnica del personal, debilidades en la planificación y complejidad normativa (CEPAL, 2021; OCDE, 2022; Erridge y Greer, 2021; Kaufmann, Carter y Essig, 2021; UNODC, 2023). En Ecuador, pese a los avances en la plataforma del Portal de Compras, continúan presentándose riesgos administrativos, operativos y éticos, especialmente en instituciones del sector seguridad, donde la confidencialidad restringe los mecanismos tradicionales de control (SERCOP, 2023).

A ello se suman amenazas externas como la presión política, la injerencia de intereses particulares, la corrupción y los riesgos tecnológicos, factores que incrementan la probabilidad de prácticas irregulares y afectan la integridad institucional (Contraloría General del Estado, 2022). Frente a este escenario, la gestión integral de riesgos configura una herramienta esencial para fortalecer la gobernanza contractual mejorando la eficiencia; no obstante, su implementación en el contexto ecuatoriano sigue siendo limitada, especialmente en los procesos bajo reserva (OCDE, 2021; Banco Mundial, 2021). En el Ministerio del Interior, esta situación se evidencia en la ausencia de protocolos estandarizados para gestión de riesgos, incrementa la vulnerabilidad legal, económica y operativa de la institución (Morales y Hidalgo, 2022).

En este contexto, la problemática investigativa se enfoca en los riesgos internos y externos inciden en la contratación pública del Ministerio del Interior y de qué manera estos riesgos se manifiestan y potencian en los procesos declarados bajo reserva, la ausencia de una gestión integral de riesgos la capacidad para garantizar procesos contractuales eficientes, transparentes y alineados con los principios constitucionales.

Por ello, el objetivo general es evaluar los riesgos de la contratación pública del Ministerio del Interior del Ecuador y su relación con los procesos declarados bajo reserva, con el fin de identificar, valorar y mitigar las amenazas que afectan la eficiencia y la transparencia institucional, de manera específica, se busca identificar los riesgos internos y externos que inciden en estos procesos, evaluar su magnitud e impacto y proponer estrategias de mitigación enfocada a fortalecer la gestión contractual en la seguridad interna.

Finalmente, el estudio se orienta a responder las siguientes preguntas de investigación: ¿cuáles son los principales riesgos de contratación pública en el Ministerio del Interior y su relación con los procesos bajo reserva?, ¿qué riesgos internos afectan estos procesos y cómo se manifiestan?, y ¿qué riesgos externos inciden en la contratación pública y de qué manera influyen en los procesos declarados bajo reserva? Las respuestas permitirán generar un diagnóstico integral y formular propuestas técnicas para fortalecer los

instrumentos de control, consolidación de la gobernanza contractual y promover la prevención, la integridad y la rendición de cuentas.

## 2. Marco teórico

La gestión pública moderna concibe a la administración del Estado como un sistema orientado a resultados, eficiencia y creación de valor público, superando enfoques tradicionales centrados exclusivamente en el cumplimiento de la normativa, desde esta perspectiva, la contratación pública se consolida como una herramienta estratégica que incide directamente en la eficiencia del uso de los recursos públicos, la eficiencia institucional y la legitimidad del Estado frente a la ciudadanía. El Banco Mundial (2020) señala que una gestión pública requiere procesos contractuales transparentes, íntegros y alineados con objetivos estratégicos, particularmente en sectores sensibles como la seguridad interna, donde adquiere una relevancia crítica.

Según Amann et al. (2022) la gobernanza pública integra el control interno, mecanismos de rendición de cuentas y gestión preventiva del riesgo, orientados a reducir la discrecionalidad y reforzar la integridad institucional; la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2021) señala que una gobernanza eficaz en contratación pública exige sistemas de control basados en riesgos, claridad normativa y responsabilidad institucional, especialmente en contextos donde existen restricciones legítimas a la publicidad de la información.

En este contexto, la gestión de riesgos desarrollada en el presente estudio se sustenta en la norma ISO 31000:2018, la cual concibe el riesgo como un proceso estructurado que comprende el reconocimiento, análisis, evaluación, tratamiento, seguimiento y comunicación de aquellos eventos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta normativa resalta la importancia de incorporar la gestión del riesgo de manera transversal en la planificación estratégica y en los procesos operativos, impulsando un enfoque preventivo orientado a la mejora continua. (ISO, 2018), su aplicación en la contratación pública permite identificar riesgos legales, financieros, técnicos, administrativos y éticos, los cuales se intensifican en los procesos declarados bajo reserva debido a la limitación de la publicidad y al incremento de la complejidad del control (ISO, 2018; Flynn, et al., 2022).

Desde la perspectiva del control gubernamental, la INTOSAI (2020) establece que los sistemas de control interno deberán priorizar la prevención de riesgos mediante controles concurrentes, evaluaciones basadas en riesgos y mecanismos de supervisión continua, en contextos de reserva, estos estándares cobran especial relevancia, ya que la restricción del acceso a la información exige controles más robustos garantizando la legalidad, eficiencia y rendición de cuentas sin comprometer la seguridad institucional.

En el ámbito del sector público, la gestión del riesgo se posiciona como una herramienta esencial para sustentar decisiones informadas, en la medida en que facilita la identificación anticipada de situaciones que pueden incidir en el logro de los objetivos

institucionales, debilidades institucionales, así como prevenir impactos negativos de carácter legal, financiero u operativo, estos riesgos pueden ser internos o externos, derivados de debilidades institucionales, cambios normativos, presiones políticas o deficiencias en los sistemas de control (INTOSAI, 2020; Contraloría General del Estado, 2022; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017).

La evaluación del impacto y la magnitud de los riesgos posibilita su jerarquización y priorización, comúnmente mediante matrices de riesgo, facilitando la definición de estrategias de mitigación como la prevención, reducción, transferencia o aceptación del riesgo, integradas a la planificación institucional y sujetas a revisión continua (ISO, 2018; Rodríguez, 2021).

La transparencia institucional se entiende como la accesibilidad de la información pública (data) para promover el control ciudadano y prevenir la corrupción, principio consagrado en la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Banco Mundial, 2020; Zuleta, 2019). No obstante, los procesos declarados bajo reserva constituyen una excepción legítima orientada a proteger la seguridad del Estado, cuya aplicación exige motivación técnica y jurídica, así como control posterior (LOSNCP, 2008; LSPE, 2009; Contraloría General del Estado, 2022).

La delimitación jurídica de la reserva representa un elemento esencial en la contratación pública del sector seguridad, dentro del marco jurídico ecuatoriano, la clasificación de la información como reservada está regulada principalmente por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y la Ley de Seguridad Pública y del Estado. (LSPE) y por las Resoluciones Nro. SERCOP-RE-2023-0143 y SERCOP-RE-2023-0144, las cuales desarrollan criterios operativos y procedimentales para la aplicación de regímenes excepcionales, el manejo de información reservada y la documentación obligatoria de las decisiones adoptadas durante el ciclo contractual.

La Resolución SERCOP Nro. 143 establece lineamientos específicos para el uso de procedimientos excepcionales, reforzando la obligación de contar con motivación técnica y jurídica expresa, así como con soportes documentales suficientes que permitan el ejercicio de la fiscalización posterior ejercida por los organismos competentes, de manera complementaria, la Resolución SERCOP Nro. 144 analiza con mayor detalle los mecanismos de seguimiento, control y registro de los procesos contractuales, incluso cuando estos se encuentran sujetos a reserva, enfatizando la necesidad de garantizar la trazabilidad administrativa, la conservación de expedientes y la responsabilidad de los servidores públicos intervinientes.

Ambas resoluciones coinciden en que la confidencialidad solo procede de manera excepcional, cuando la publicidad de la información pueda comprometer la seguridad del Estado, interferir en operaciones estratégicas o poner en riesgo a las instituciones y a su personal, en consecuencia, la reserva no constituye una regla general, sino una excepción jurídicamente delimitada que debe aplicarse de forma proporcional, temporal y debidamente

justificada, conforme a los principios de legalidad, necesidad y razonabilidad (LOSNC, 2008; LSPE, 2009; SERCOP, 2024).

En este sentido, la aplicación legítima de la reserva exige la existencia de criterios claros de motivación técnica y jurídica, sustentados en informes específicos, verificables y coherentes con la naturaleza del proceso contractual, la Resolución SERCOP Nro. 144 refuerza esta exigencia al disponer que las entidades contratantes implementen mecanismos formales de control posterior, tales como registros de acceso a la información, auditorías internas, validaciones documentales y evaluaciones ex post, a fin de evitar que la confidencialidad derive en opacidad administrativa, la ausencia o debilidad de estos elementos incrementa los riesgos de discrecionalidad, vulneración del principio de legalidad y observaciones por parte de la Contraloría General del Estado (Contraloría General del Estado, 2022).

El modelo de integridad institucional promovido por la OCDE (2016) refuerza esta distinción al señalar que la ética pública, la transparencia y los mecanismos de rendición de cuentas se consolidan como esenciales para la prevención de conductas irregulares, particularmente en escenarios donde la publicidad de la información resulta determinante para el control institucional y social plena no es posible, la transparencia debe materializarse mediante mecanismos alternativos de control, tales como auditorías especializadas, trazabilidad documental reforzada, registros de acceso a la información reservada y evaluaciones ex post de los procesos contractuales, en concordancia con los estándares de la INTOSAI y las disposiciones del SERCOP.

La contratación pública puede entenderse como un sistema de actuaciones administrativas a través del cual el Estado gestiona la compra de bienes, la provisión de servicios y el desarrollo de obras, orientado por criterios de legalidad, eficiencia y transparencia, en el contexto ecuatoriano, la LOSNC incorpora principios como la responsabilidad, el control y la rendición de cuentas, destacando la relevancia estratégica de la contratación pública como una herramienta para la ejecución de políticas públicas y la provisión de servicios esenciales, incluso en ámbitos donde la aplicación de la reserva resulta justificada (Paredes y Vega, 2019).

En el Ministerio del Interior, la reserva adquiere especial relevancia por la naturaleza sensible de sus funciones; sin embargo, su uso indebido puede generar opacidad y riesgos de corrupción, por lo que se recomiendan controles reforzados, auditorías especializadas y protocolos estrictos de seguimiento (CEPAL, 2021; BID, 2021; Morales y Hidalgo, 2022; Ministerio del Interior del Ecuador, 2022). Finalmente, una gestión adecuada de los procesos bajo reserva requiere políticas claras, capacitación continua y herramientas tecnológicas de control, a fin de garantizar un uso proporcional y ético de la confidencialidad (OCDE, 2023).

### 3. Metodología

Para evaluar la interacción entre los riesgos presentes en los procedimientos de contratación pública y aquellos procesos sometidos a declaratoria de reserva en el Ministerio

del Interior durante el año 2025, para ello, se empleó un diseño metodológico de naturaleza mixta, que articula herramientas cuantitativas y cualitativas, lo que permitió abordar el objeto de análisis desde distintas perspectivas; esta metodológica se sustenta en la coherencia entre el problema investigado y el objetivo general planteado, centrados en el reconocimiento, análisis y tratamiento de los riesgos derivados de procesos contractuales desarrollados bajo condiciones de confidencialidad. De igual manera, el uso combinado de encuestas estructuradas y revisión documental facilitó la contrastación y validación de la información recopilada (Creswell y Creswell, 2018).

El componente cuantitativo permitió identificar y medir la frecuencia, magnitud e impacto de los riesgos mediante indicadores objetivos tales como tiempos de gestión, nivel de cumplimiento normativo, recurrencia de observaciones administrativas y presencia de irregularidades en procesos bajo reserva, este enfoque facilitó la identificación de patrones relevantes y comparables dentro del contexto institucional del Ministerio del Interior, resultando pertinente para el análisis de fenómenos medibles en entornos organizacionales específicos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

De manera complementaria, el enfoque cualitativo permitió profundizar en factores contextuales e institucionales que influyen en la gestión contractual, tales como la cultura organizacional, la percepción de la transparencia, la motivación de los actos de reserva y las dinámicas internas entre las unidades responsables del ciclo de contratación, este análisis permitió comprender las causas subyacentes de los riesgos identificados y su relación con la aplicación del régimen excepcional de reserva (Merriam y Tisdell, 2016).

El estudio se llevó a cabo bajo un diseño de carácter exploratorio y descriptivo y explicativo, el carácter exploratorio permitió abordar un fenómeno escasamente estudiado en el contexto ecuatoriano, particularmente en lo referente a la contratación pública bajo reserva en el sector seguridad, el componente descriptivo facilitó la caracterización de los riesgos según su origen, frecuencia e impacto, mientras que el enfoque explicativo permitió analizar las relaciones causales entre dichos riesgos y su incidencia en la eficiencia, transparencia y control institucional (Stebbins, 2001; Sampieri y Lucio, 2014; Collis y Hussey, 2014).

La población objeto de análisis estuvo conformada por 21 funcionarios especializados del Ministerio del Interior directamente vinculados a la gestión de procesos de contratación pública declarados bajo reserva, estos servidores pertenecen a unidades administrativas estratégicas, específicamente: Policía Nacional, Unidad de Compras Públicas y Subsecretaría de Policía, por ser las áreas que intervienen de manera directa en la planificación, ejecución, control y supervisión de este tipo de procesos, la selección se realizó mediante muestreo intencional, considerando como criterios de inclusión la participación activa en procesos bajo reserva, experiencia técnica en el ciclo contractual y conocimiento normativo en materia de contratación pública y seguridad institucional, lo que permitió fortalecer la validez interna de la investigación mediante la triangulación de fuentes (Merriam y Tisdell, 2016; Tashakkori y Teddlie, 2010).

La muestra conformada por 21 funcionarios especializados del Ministerio del Interior resulta apropiada para el presente estudio, en virtud de que se seleccionó mediante un muestreo intencional dirigido a actores clave directamente involucrados en los procesos de contratación pública declarados bajo reserva, esta selección garantiza pertinencia técnica y acceso a información especializada, al considerar criterios como experiencia en el ciclo contractual, conocimiento normativo y participación activa en procesos sensibles, lo que fortalece la validez interna del estudio; asimismo, al incluir unidades estratégicas como la Policía Nacional, la Unidad de Compras Públicas y la Subsecretaría de Policía, se asegura una visión integral del fenómeno analizado, en cuanto a la validación del instrumento, las encuestas estructuradas con escala Likert fueron diseñadas en coherencia con los objetivos de investigación y complementadas con revisión documental, permitiendo la triangulación de la información; este enfoque metodológico mixto contribuye a la consistencia, confiabilidad y robustez de los resultados obtenidos, de este modo, la combinación de criterios de selección y técnicas de validación garantiza la calidad metodológica del estudio.

La información requerida para el estudio fue recabada en el transcurso del año 2025, garantizando la trazabilidad metodológica y la coherencia temporal de la información analizada, para ello, se emplearon encuestas estructuradas con escala Likert, dirigidas a los funcionarios especialistas seleccionados, y análisis documental de informes de auditoría, bases de datos institucionales, expedientes de contratación y normativa vigente aplicable a procesos bajo reserva, estas técnicas permitieron contrastar, validar y complementar la información obtenida, incrementando la confiabilidad y robustez de los resultados (Hernández et al., 2014; Bowen, 2009).

El procedimiento metodológico del estudio se llevó a cabo mediante tres fases:

1. Identificación de riesgos asociados a los procesos de contratación bajo reserva;
2. Evaluación de la magnitud e impacto de dichos riesgos en la gestión institucional;
3. Formulación de una matriz institucional de riesgos, que incluyó estrategias de mitigación alineadas a los lineamientos de gestión de riesgos del sector público y a estándares internacionales como la ISO 31000 (ISO, 2018).

El análisis de los datos cuantitativos se realizó mediante estadística descriptiva, mientras que la información cualitativa fue examinada mediante la aplicación de técnicas de análisis de contenido, lo que hizo posible evidenciar correspondencias y conexiones y categorías relevantes entre variables institucionales, normativas y operativas (Bardin, 2016).

Finalmente, la investigación se desarrolló respetando los criterios éticos que priorizan la reserva de la información, el resguardo del anonimato y la aceptación informada de los participantes, lo que permitió asegurar un uso responsable de los datos y su protección, en concordancia con las disposiciones éticas de la American Psychological Association (APA, 2020), aspecto especialmente relevante dada la naturaleza reservada de los procesos analizados.

## 4. Resultados y Discusión

La investigación sustenta en el análisis documental y la utilización de instrumentos de recopilación de información, lo que permitió obtener evidencia empírica relevante sobre los riesgos asociados a procesos de contratación pública declarados bajo reserva en el Ministerio del Interior, la presentación de los resultados se organiza de manera secuencial, conforme a las etapas de la gestión del riesgo definidas en la norma ISO 31000:2018 (identificación, análisis y tratamiento), garantizando coherencia metodológica y trazabilidad analítica.

El análisis se realizó a partir de una muestra intencional de  $n = 21$  funcionarios especialistas pertenecientes a la Policía Nacional, la Unidad de Compras Públicas y la Subsecretaría de Policía, quienes son los que intervienen directamente en procesos de contratación bajo reserva, la recopilación de información se realizó durante el año 2025 mediante un instrumento estructurado con base a la escala tipo Likert con categorías (Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre), los datos fueron procesados aplicando métodos de análisis descriptivo, sustentados en el uso de frecuencias absolutas, distribución porcentual y valores promedio por dimensión.

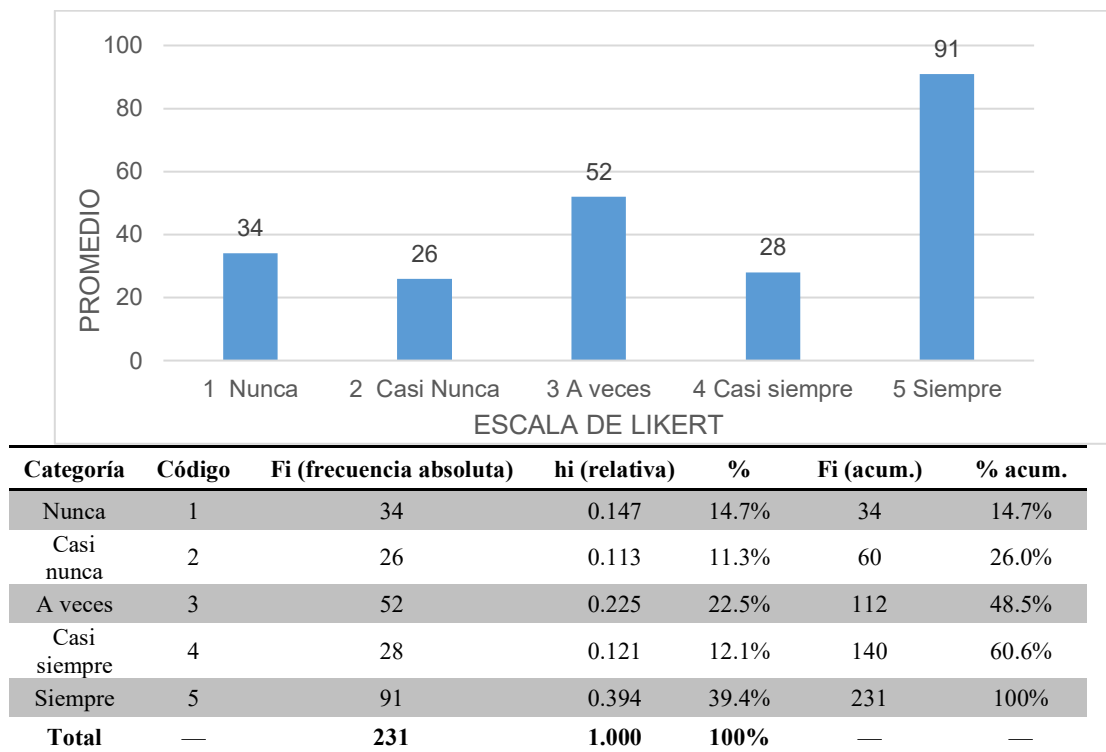
### 4.1 Fase 1: Identificación de riesgos administrativos, operativos y legales

La Fase 1 tuvo como objetivo determinar los principales riesgos de carácter administrativo, operativo y legal que inciden en la contratación pública del Ministerio del Interior, particularmente en los procesos declarados bajo reserva, para ello, se integraron los resultados de la encuesta aplicada ( $n = 21$ ) funcionarios especialistas, con el análisis documental de la normativa institucional vigente, permitiendo la construcción de una base institucional de riesgos.

Los resultados de la escala Likert (Figura 1) evidencian una presencia recurrente de riesgos, principalmente asociados a retrasos administrativos, debilidades en la trazabilidad documental y observaciones reiteradas de los órganos de control, la concentración de respuestas en las categorías “A veces” y “Casi siempre” indica que estos riesgos no constituyen eventos aislados, sino problemas estructurales del sistema contractual, cuya incidencia se intensifica en los procesos bajo reserva debido a la complejidad normativa, la restricción de la información y la aplicación de procedimientos excepcionales.

**Figura 1**

*Escala de Likert de Riesgos administrativos, operativos y legales*



*Fuente:* Elaboración propia, 2025.

El análisis documental de los Acuerdos Ministeriales Nro. MDI-DMI-2025-0104-ACUERDO, Nro. MDI-DMI-2025-0105-ACUERDO y Nro. MDI-DMI-2024-0055-ACUERDO permitió identificar riesgos institucionales vinculados a la motivación técnica y jurídica de la reserva, la delegación de competencias y los mecanismos de control aplicables a los procesos contractuales de seguridad interna, en particular, se identificaron riesgos internos relacionados con la alta dependencia de informes técnicos para justificar la reserva, riesgos operativos derivados de la restricción de la publicidad y del uso predominante de documentación física, así como riesgos asociados a la fragmentación de responsabilidades y a la concentración de funciones decisorias.

De manera transversal, se identificó un riesgo asociado al uso intensivo y recurrente de la figura de reserva, cuya aplicación sin criterios homogéneos ni indicadores objetivos puede generar opacidad institucional y debilitar los mecanismos de control posterior, la integración de la información cuantitativa y documental permitió sistematizar riesgos internos, externos y transversales, cumpliendo plenamente con la Fase 1 del modelo ISO 31000 (tabla 1).

**Tabla 1**

*Análisis documental*

Documento analizado	Tipo de riesgo	Riesgo identificado	Descripción del riesgo	Probabilidad	Impacto	Implicación para el control
Acuerdo Nro. MDI-DMI-2025-0104-ACUERDO	Interno	Insuficiente motivación técnica y jurídica de la reserva	La declaración de reserva sin sustento técnico y jurídico sólido podría derivar en vulneraciones al principio de legalidad y generar observaciones por parte de órganos de control.	Media	Alto	Debilita la validez jurídica del proceso y expone a sanciones administrativas.
Acuerdo Nro. MDI-DMI-2025-0104-ACUERDO	Interno	Debilidad en la trazabilidad documental	La prevalencia de documentación física y la restricción de publicidad limitan el seguimiento integral del proceso, incrementando la probabilidad de pérdida o manipulación documental.	Alta	Alto	Dificulta auditorías ex post y reduce la transparencia del proceso.
Acuerdo Nro. MDI-DMI-2025-0105-ACUERDO	Interno	Fragmentación de responsabilidades por delegación	La delegación amplia sin mecanismos de coordinación y control cruzado incrementa la probabilidad de inconsistencias procedimentales y dificulta la determinación de responsabilidades.	Alta	Medio	Complica la rendición de cuentas y la atribución de responsabilidades administrativas.
Acuerdo Nro. MDI-DMI-2025-0105-ACUERDO	Interno	Debilidad en la segregación de funciones	La concentración de atribuciones en autoridades delegadas podría afectar la separación de funciones, incrementando la discrecionalidad en la toma de decisiones.	Media	Alto	Incrementa riesgos de arbitrariedad y reduce controles internos efectivos.
Acuerdo Nro. MDI-DMI-2024-0055-ACUERDO	Externo	Complejidad normativa por coexistencia de delegaciones	La coexistencia de múltiples instrumentos de delegación genera complejidad normativa, propiciando interpretaciones divergentes y errores en la aplicación del régimen especial.	Media	Medio	Aumenta la incertidumbre jurídica y el riesgo de incumplimiento normativo.
Acuerdo Nro. MDI-DMI-2024-0055-ACUERDO	Transversal	Dependencia de procedimientos excepcionales	El uso recurrente de procedimientos excepcionales sin criterios homogéneos incrementa la probabilidad de afectar el principio de publicidad y el control posterior.	Alta	Alto	Debilita la transparencia y limita la fiscalización por parte de órganos de control.

*Fuente:* Elaboración propia, 2025.

## 4.2 Fase 2: Evaluación de la magnitud e impacto de los riesgos financieros y operativos

La Fase 2 tuvo como propósito evaluar la magnitud e impacto de riesgos operativos y financieros identificados en procesos de contratación bajo reserva, para ello, se analizaron los resultados de la escala Likert aplicada a los mismos 21 funcionarios especialistas, considerando como estadísticos de análisis la frecuencia de ocurrencia y el nivel de afectación institucional.

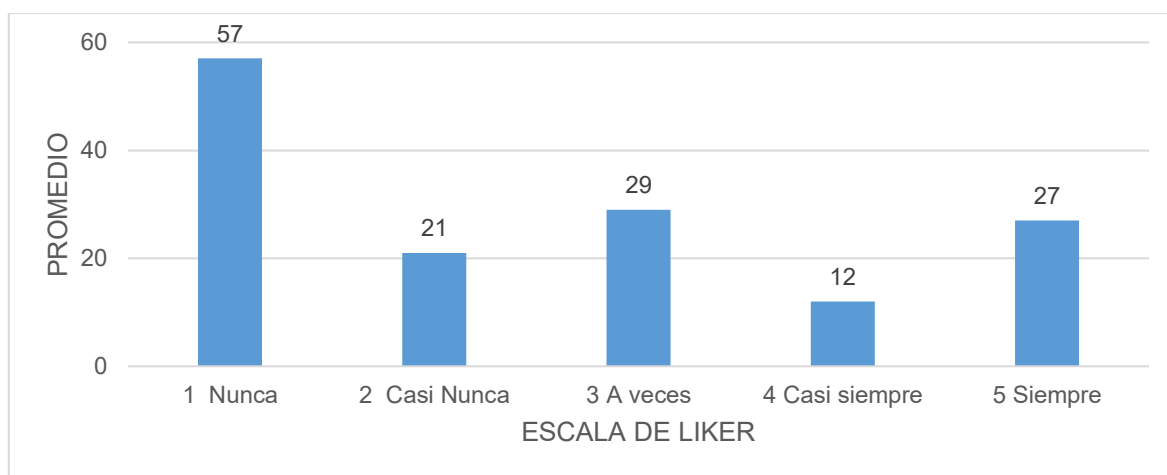
Para efectos interpretativos, se establecieron los siguientes criterios de corte en la escala Likert:

- Bajo impacto: Nunca – Casi nunca
- Impacto moderado: A veces
- Alto impacto: Casi siempre – Siempre

La Figura 2 muestra una distribución heterogénea de las respuestas, con presencia relevante en las categorías “Nunca”, “A veces” y “Siempre”, lo que evidencia que los riesgos financieros y operativos no se presentan de manera uniforme en todos los procesos, sino que dependen del tipo de contratación, considerando el nivel de complejidad y el grado de reserva aplicado.

**Figura 2**

*Escala de Likert-Riesgos financieros y operativos*



Categoría	Código	Fi (frecuencia absoluta)	hi (relativa)	%	Fi (acum.)	% acum.
Nunca	1	57	0.390	39.0%	57	39.0%
Casi nunca	2	21	0.144	14.4%	78	53.4%
A veces	3	29	0.199	19.9%	107	73.3%
Casi siempre	4	12	0.082	8.2%	119	81.5%
Siempre	5	27	0.185	18.5%	146	100%
<b>Total</b>	—	146	1.000	100%	—	—

*Fuente:* Elaboración propia, 2025.

La concentración de respuestas en la categoría “A veces” refleja una frecuencia intermedia de ocurrencia, asociada a fallas recurrentes en la ejecución contractual, planificación presupuestaria, y el control operativo, por su parte, la presencia significativa de respuestas en la categoría “Siempre” indica la existencia de procesos con alta vulnerabilidad,

donde los riesgos financieros y operativos se manifiestan de forma constante, incrementando la probabilidad de sobrecostos, retrasos y desviaciones presupuestarias.

En contraste, las respuestas ubicadas en la categoría “Nunca” evidencian que existen procesos donde los riesgos han sido adecuadamente gestionados, lo que sugiere que la materialización del riesgo no es inevitable, sino dependiente de la eficacia de los de los controles interno y de la capacidad técnica del personal involucrado.

En conjunto, los resultados permiten estimar que la repercusión de los riesgos financieros y operativos se sitúa en un nivel moderado a alto, especialmente cuando estos riesgos se materializan, generando efectos significativos sobre la eficiencia del proceso contractual y la sostenibilidad financiera institucional.

### **4.3 Fase 3: Estrategias de mitigación y fortalecimiento de la gestión contractual**

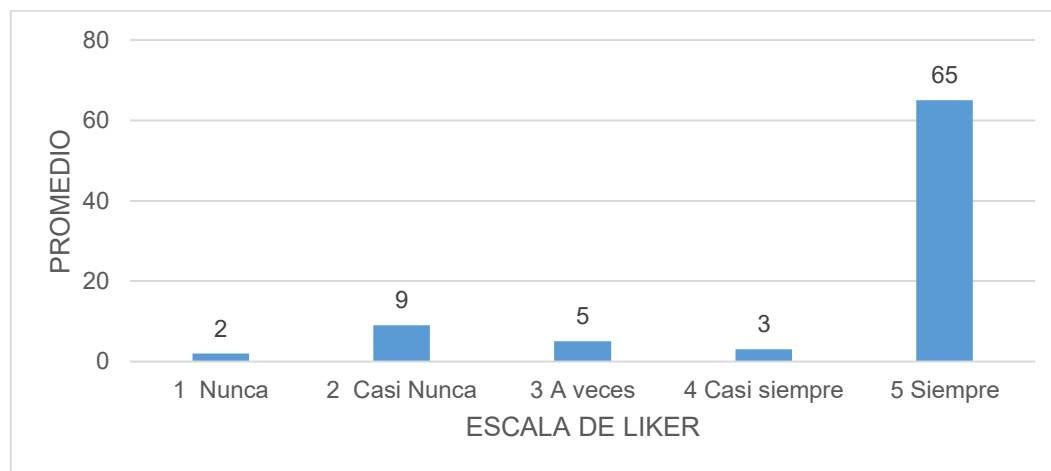
La Fase 3 se orientó a proponer estrategias de mitigación para fortalecer la gestión contractual en los procesos declarados bajo reserva, la Figura 3 evidencia una alta concentración de respuestas en la categoría “Siempre”, lo que refleja un consenso institucional respecto a la importancia y desempeño de control específico y de la gestión preventiva del riesgo.

Los funcionarios especialistas valoran positivamente la existencia de mecanismos internos de control, la restricción controlada del acceso a la información y la aplicación de acciones preventivas como elementos clave para mitigar riesgos sin afectar la gobernanza institucional, este hallazgo es consistente con los principios de la gestión moderna del riesgo, enfocados en anticipación y prevención frente a enfoques reactivos.

En este contexto, los resultados respaldan la formulación de estrategias estructuradas de mitigación, alineadas a una matriz institucional de riesgos, dirigidas al fortalecimiento de los sistemas de control interno, la delimitación clara de roles y responsabilidades, la mejora de la trazabilidad documental y el control del acceso a la información reservada, asimismo, se resalta la necesidad de capacitación continua y de seguimiento sistemático mediante indicadores claros, en concordancia con los lineamientos de la ISO 31000 y las recomendaciones de organismos internacionales.

**Figura 3**

*Escala de Likert-Controles específicos y mitigación de riesgos*



Categoría	Código	Fi (frecuencia absoluta)	hi (relativa)	%	Fi (acum.)	% acum.
Nunca	1	2	0.024	2.4%	2	2.4%
Casi nunca	2	9	0.107	10.7%	11	13.1%
A veces	3	5	0.060	6.0%	16	19.1%
Casi siempre	4	3	0.036	3.6%	19	22.7%
Siempre	5	65	0.774	77.4%	84	100%
<b>Total</b>	—	84	1.000	100%	—	—

*Fuente:* Elaboración propia, 2025.

Con base a los resultados evidenciados en la Fase 1, orientada a identificar riesgos administrativos, financieros y operativos, y en la Fase 2, enfocada en la evaluación de su magnitud e impacto, se formuló la propuesta basada en estrategias de mitigación, los hallazgos de la Dimensión 5: Controles específicos evidenciaron una alta concentración de respuestas en la categoría “Siempre”, lo que refleja un consenso institucional respecto a la efectividad de los mecanismos de control vigentes y de la gestión anticipada del riesgo, en coherencia con los principios de la gestión moderna del riesgo en el sector público (ISO, 2018; OCDE, 2021).

Esta percepción positiva respalda la prioridad de sistematizar y consolidar las medidas de mitigación, especialmente en los procesos de contratación pública declarados bajo reserva, donde la restricción del acceso a la información incrementa la complejidad operativa y la exposición a riesgos administrativos y financieros (INTOSAI, 2020; Banco Mundial, 2020). En este contexto, se proponen estrategias enfocadas al fortalecimiento del control interno, delimitación clara de responsabilidades y roles, y la mejora de trazabilidad

en los procesos, con el objetivo de reducir errores administrativos, reprocesos y observaciones (INTOSAI, 2020; Contraloría General del Estado, 2022).

Asimismo, se plantea el control y registro del acceso a la información reservada mediante sistemas formales de monitoreo, garantizando que el personal autorizado acceda a documentación sensible, fortaleciendo los mecanismos de confidencialidad institucional conforme a lineamientos internacionales seguridad de la información (OCDE, 2021). De manera complementaria, se propone la implementación de una matriz institucional de riesgos específica para los procesos bajo reserva, que permita clasificar, priorizar y gestionar los riesgos identificados (ISO, 2018; BID, 2021).

La capacitación continua del personal involucrado en la contratación pública constituye otra estrategia clave, orientada a fortalecer las competencias técnicas, reducir errores documentales y mejorar la planificación y control de los contratos, contribuyendo al desarrollo de una cultura institucional de cumplimiento y prevención (OCDE, 2022; Villacís y Cordero, 2023). Finalmente, el seguimiento y evaluación permanente de los procesos bajo reserva, mediante indicadores claros y reportes sistemáticos, permitirá identificar oportunamente desviaciones y adoptar acciones correctivas, fortaleciendo la rendición de cuentas y la gobernanza institucional (Banco Mundial, 2020; OCDE, 2021).

Los resultados integrados de las tres fases de la investigación permiten comprender de manera integral el comportamiento del riesgo en los procesos de contratación pública declarados bajo reserva del Ministerio del Interior, evidenciando patrones consistentes con la literatura especializada y aportando evidencia empírica propia del contexto institucional ecuatoriano (Creswell y Creswell, 2018; OCDE, 2021). En particular, se confirma que los regímenes excepcionales de contratación, aunque legítimos en materia de seguridad, tienden a debilitar los mecanismos ordinarios de control y transparencia, incrementando la exposición a riesgos administrativos y legales (Transparency International, 2020; Morales y Hidalgo, 2022).

La evaluación del impacto de riesgo y de magnitud mostró una vulnerabilidad moderada a alta, pero no generalizada, lo que sugiere la existencia de prácticas institucionales que contribuyen parcialmente a contener los efectos negativos de los riesgos, incluso en contextos de reserva, siempre que existan controles internos mínimos y personal capacitado (ISO, 2018; World Bank, 2020; BID, 2021; Ramírez y Torres, 2020; OCDE, 2022).

En síntesis, la formulación de estrategias de mitigación se sustenta en evidencia empírica y se alinea con estándares internacionales en materia de gestión del riesgo y control interno, la incorporación de un enfoque estructurado y preventivo no solo aporta al fortalecimiento de la eficiencia y la transparencia interna de los procesos de contratación bajo reserva, sino que también fortalece la legitimidad institucional y la confianza en el sector público conforme a los enfoques contemporáneos de gobernanza pública y gestión del riesgo (World Bank, 2020; OCDE, 2022; INTOSAI, 2020).

El presente estudio presenta limitaciones metodológicas en cuanto a su alcance y capacidad de generalización, debido a que se basa en una muestra intencional de 21 funcionarios especializados del Ministerio del Interior, lo que restringe la extrapolación de los resultados a otras instituciones del sector público o a contextos distintos al analizado; asimismo, el enfoque centrado en procesos de contratación pública declarados bajo reserva implica restricciones en el acceso a información completa, dada la naturaleza confidencial de los datos, lo que puede incidir en la profundidad del análisis.

De igual manera, la investigación se circunscribe a un periodo específico (año 2025) y a una única entidad institucional, lo que limita la aplicabilidad de los hallazgos a otros momentos o realidades organizacionales, además, el uso de instrumentos como encuestas con escala Likert y análisis documental, si bien permiten una aproximación robusta, pueden estar sujetos a sesgos de percepción y disponibilidad de información, en este sentido, los resultados deben interpretarse dentro del contexto institucional analizado, sin que ello afecte su validez interna, pero sí delimitando su alcance externo.

## 5. Conclusiones

La investigación permitió evidenciar que los procesos de contratación pública declarados bajo reserva en el Ministerio del Interior presentan riesgos administrativos, operativos y legales de carácter recurrente, los cuales se originan principalmente en deficiencias en la motivación de la declaratoria de reserva, limitaciones en la trazabilidad documental, debilidades en la delegación de competencias y la alta complejidad del marco normativo aplicable, estos factores reflejan vulnerabilidades estructurales en la gestión pública cuando se opera bajo esquemas de confidencialidad, confirmando que, si bien el régimen excepcional resulta necesario por razones de seguridad, su aplicación incrementa la exposición institucional a errores administrativos y posibles observaciones por parte de los entes de control ante la falta de lineamientos y normativos claramente definidos.

El análisis de la magnitud e impacto del riesgo financieros y operativos demostró que estos no se presentan de manera homogénea en todos los procesos declarados bajo reserva, sino que alcanzan niveles de vulnerabilidad que oscilan entre moderados y altos, en función del contexto específico, el nivel de planificación y la eficacia de los controles implementados, la dispersión de los resultados obtenidos mediante la escala Likert confirma que, cuando dichos riesgos se materializan, causan efectos relevantes en la eficiencia del recurso público, la ejecución contractual y la sostenibilidad financiera institucional, con la exigencia de robustecer los procesos de evaluación, control y seguimiento del riesgo desde un enfoque preventivo y sistemático.

Asimismo, los resultados correspondientes a la Fase 3 revelan una percepción institucional favorable respecto a la efectividad de los controles específicos y de la gestión anticipada del riesgo en los procesos de contratación bajo reserva, esta percepción constituye una fortaleza institucional susceptible de ser aprovechada para consolidar un sistema de

control interno más robusto, sustentado en la prevención y alineado a estándares internacionales, no obstante dicha percepción debe sustentarse en la formalización de una propuesta de procedimientos estructurados que permitan garantizar la eficacia tangible de los controles y aportar a la disminución progresiva de los riesgos de carácter administrativo, financieros y operativos.

Los hallazgos del estudio evidencian implicaciones teóricas relevantes al demostrar que los regímenes de contratación pública bajo reserva tensionan los principios tradicionales de transparencia, control y rendición de cuentas, lo que exige adaptar los enfoques de gobernanza pública a contextos de alta confidencialidad, en este sentido, se refuerza la necesidad de integrar los estándares de gestión de riesgos (ISO 31000) y control interno (INTOSAI) en modelos teóricos que incorporen mecanismos alternativos de control cuando la publicidad de la información es limitada; asimismo, los resultados muestran que una percepción institucional favorable hacia los controles no garantiza su eficacia operativa, lo que plantea interrogantes sobre la relación entre cultura organizacional, percepción del riesgo y desempeño institucional, en cuanto a las líneas futuras de investigación, se sugiere desarrollar estudios comparativos entre instituciones públicas con regímenes de reserva, a fin de identificar patrones comunes y buenas prácticas, de igual manera, resulta pertinente profundizar en el diseño y validación de modelos específicos de control interno para contextos de confidencialidad; finalmente, se recomienda realizar estudios longitudinales que permitan evaluar la evolución de los riesgos y la efectividad de los controles en el tiempo.

### Financiamiento

La presente investigación fue financiada exclusivamente por los autores.

### Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses en la elaboración del manuscrito.

### Contribución de los autores (CRediT)

**Byron David Andrade-Andrade:** Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, validación, visualización, redacción – borrador original, redacción – revisión y edición, supervisión. **Carlos Andrés Andrade-Andrade:** Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, validación, visualización, redacción – borrador original, redacción – revisión y edición, supervisión. **Willian Paul Aviles-Quíñonez:** Revisar críticamente. **Glen Freddy Robayo-Cabrera:** Revisar críticamente.

### Referencias bibliográficas

Amann, M., Roehrich, J., Ebig, M., y Harland, C. (2022). Impulso de la gestión sostenible de la cadena de suministro en la contratación pública: El rol de la gobernanza del

- riesgo. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 28(2), 100736. <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2013-0447>
- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). American Psychological Association.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial No. 449. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf?utm\\_source](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf?utm_source)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). *La contratación pública en América Latina: Avances y desafíos*. BID. [https://publications.iadb.org/es?utm\\_source](https://publications.iadb.org/es?utm_source)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). *Contratación pública en sectores de seguridad*. BID. [https://publications.iadb.org/es?utm\\_source](https://publications.iadb.org/es?utm_source)
- Banco Mundial. (2020). *Buenas prácticas en la gestión de riesgos en la contratación pública*. Banco Mundial. [https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports?utm\\_source](https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports?utm_source)
- Banco Mundial. (2021). *Gestión de riesgos en la contratación pública en contextos frágiles y de seguridad*. Banco Mundial. <https://openknowledge.worldbank.org/home>
- Bardin, L. (2016). *Análisis de contenido*. Ediciones Akal. [https://www.akal.com/libro/analisis-de-contenido\\_36302/?utm\\_source](https://www.akal.com/libro/analisis-de-contenido_36302/?utm_source)
- Bowen, G. A. (2009). El análisis documental como método de investigación cualitativa. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Collis, J., & Hussey, R. (2014). *Business research: A practical guide for undergraduate and postgraduate students* (4th ed.). Palgrave Macmillan. Palgrave Macmillan
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Compras públicas, integridad y transparencia en América Latina*. Naciones Unidas. [https://www.cepal.org/es/publicaciones?utm\\_source](https://www.cepal.org/es/publicaciones?utm_source)
- Contraloría General del Estado. (CGE, 2022). *Guía para la gestión de riesgos institucionales*. CGE. [https://www.gob.pe/institucion/contraloria/colecciones/14853-libros-del-sistema-de-control-interno?utm\\_source](https://www.gob.pe/institucion/contraloria/colecciones/14853-libros-del-sistema-de-control-interno?utm_source)
- Contraloría General del Estado. (2022). *Informe de auditoría a los procesos de contratación pública del Ministerio del Interior (2020–2021)*. CGE. [https://www.contraloria.gob.ec/Consultas/InformesAprobados?utm\\_source](https://www.contraloria.gob.ec/Consultas/InformesAprobados?utm_source)
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Gestión integral del riesgo empresarial: Integración con la estrategia y el desempeño*. COSO. [https://iaiecuador.org/documentos/Resumen\\_ejecutivo\\_cosoERM.pdf?utm\\_source](https://iaiecuador.org/documentos/Resumen_ejecutivo_cosoERM.pdf?utm_source)
- Creswell, J., y Creswell, J. D. (2018). *Diseño de la investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto* (5.ª ed.). SAGE. [https://studylib.net/doc/27594409/research-design--qualitative-quantitative-and-mixed-metho...?utm\\_source](https://studylib.net/doc/27594409/research-design--qualitative-quantitative-and-mixed-metho...?utm_source)
- Erridge, A., y Greer, J. (2021). Contratación pública, corrupción y gestión de riesgos. *Public Money y Management*, 41(3), 210–218. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1769386>
- Flynn, A., McKevitt, D., y Davis, P. (2022). Enfoques basados en riesgos en la contratación pública. *Policy Studies*, 43(4), 567–585.
- Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.

- [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf?utm\\_source](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf?utm_source)
- INTOSAI. (2020). *Guía para las normas de control interno del sector público*. Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. [https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai\\_gov\\_9100s.pdf?utm\\_source](https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100s.pdf?utm_source)
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *ISO 31000:2018 – Gestión del riesgo – Directrices*. ISO. <https://www.iso.org/standard/65694.html>
- Kaufmann, W., Carter, C., y Essig, M. (2021). Gestión de riesgos en la contratación pública: Revisión sistemática de la literatura. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 27(4), 100701.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008). *LOSNCP*. Asamblea Nacional del Ecuador. [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2025/01/LOSNCP.pdf?utm\\_source](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2025/01/LOSNCP.pdf?utm_source)
- Ley de Seguridad Pública y del Estado. (2009). *LSPE*. Registro Oficial. [https://www.vertic.org/media/National%20Legislation/Ecuador/EC\\_Ley%20Seguridad\\_Publica\\_y\\_del\\_Estado.pdf?utm\\_source](https://www.vertic.org/media/National%20Legislation/Ecuador/EC_Ley%20Seguridad_Publica_y_del_Estado.pdf?utm_source)
- Ministerio del Interior del Ecuador. (2022). *Lineamientos internos para procesos de contratación pública bajo reserva*. [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-12/ESTATUTO%20ORGANICO%20POR%20PROCESOS%20DELMINISTERIO%20DEL%20INTERIOR.pdf?utm\\_source](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-12/ESTATUTO%20ORGANICO%20POR%20PROCESOS%20DELMINISTERIO%20DEL%20INTERIOR.pdf?utm_source)
- Merriam, S., y Tisdell, E. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass. [https://books.google.com/books?id=JFN\\_BwAAQBAJ](https://books.google.com/books?id=JFN_BwAAQBAJ)
- Morales, D., y Hidalgo, M. (2022). Gestión de riesgos en la contratación pública: Enfoques técnicos y buenas prácticas. *Revista Ecuatoriana de Administración Pública*, 9(1), 60–82.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016). *Prevención de la corrupción en la contratación pública*. OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). *Refuerzo de la integridad en la contratación pública*. OCDE. <https://www.oecd.org/gov/public-procurement/integrity>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2022). *Riesgos y resiliencia en la contratación pública*. OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *La integridad en la Contratación Pública en la contratación pública*. OCDE. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2007/04/integrity-in-public-procurement\\_g1gh7e20/9789264085084-es.pdf?utm\\_source](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2007/04/integrity-in-public-procurement_g1gh7e20/9789264085084-es.pdf?utm_source)
- Paredes, J., y Vega, C. (2019). Gestión pública y compras gubernamentales en América Latina. *Revista de Administración Pública*, 54(1), 55–78.
- Ramírez, J., y Torres, G. (2020). Transparencia y control en la contratación pública latinoamericana. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 76, 89–112. [https://www.researchgate.net/publication/387062584\\_Transparencia\\_en\\_la\\_contratacion\\_publica\\_en\\_Ecuador\\_un\\_analisis\\_de\\_la\\_demanda\\_de\\_acceso\\_a\\_la\\_informacion?utm\\_source](https://www.researchgate.net/publication/387062584_Transparencia_en_la_contratacion_publica_en_Ecuador_un_analisis_de_la_demanda_de_acceso_a_la_informacion?utm_source)

- Rodríguez, M. (2021). Gestión de riesgos en los procesos contractuales del sector público. *Revista Gestión Pública y Control*, 6(2), 89–102.
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (SERCOP, 2023). *Resolución Nro. SERCOP-RE-2023-0143: Lineamientos para la aplicación de procedimientos excepcionales y el manejo de información reservada en la contratación pública*. SERCOP. <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/biblioteca/?utm>
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (SERCOP, 2023). *Resolución Nro. SERCOP-RE-2023-0144: Disposiciones para el control, seguimiento y registro de los procesos de contratación pública, incluidos aquellos declarados bajo reserva*. SERCOP. <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/biblioteca/?utm>
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (SERCOP, 2024). *Boletín estadístico anual del Sistema Nacional de Contratación Pública 2023*. SERCOP. [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2024/04/Informe-Rendicio%CC%81n-de-Cuentas-2023.pdf?utm\\_source](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2024/04/Informe-Rendicio%CC%81n-de-Cuentas-2023.pdf?utm_source)
- Stebbins, R. A. (2001). *Exploratory research in the social sciences*. SAGE Publications. SAGE Publications
- Transparencia Internacional. (2022). *Barómetro global de la corrupción: América Latina y el Caribe*. [https://files.transparencycdn.org/images/Global-Corruption-Barometer-Latin-America-and-the-Caribbean-2019-ES.pdf?utm\\_source](https://files.transparencycdn.org/images/Global-Corruption-Barometer-Latin-America-and-the-Caribbean-2019-ES.pdf?utm_source)
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2023). *Manual sobre anticorrupción en la contratación pública*. Naciones Unidas. [https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Guidebook\\_on\\_anti-corruption\\_in\\_public\\_procurement\\_and\\_the\\_management\\_of\\_public\\_finances.pdf?utm\\_source](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Guidebook_on_anti-corruption_in_public_procurement_and_the_management_of_public_finances.pdf?utm_source)
- Zuleta, L. (2019). La transparencia como herramienta de control y prevención en la administración pública. *Revista de Gobernanza y Políticas Públicas*, 7(1), 33–49.