

**Cooperación Técnica Alemana.  
GTZ**

**Diagnóstico sobre el ambiente de Control y Transparencia  
de los Gobiernos Municipales de Nicaragua  
2004 – 2005.**

**Managua, Marzo de 2009.**

Tabla de Contenido.

I.	Introducción.....	3
II.	Metodología de Trabajo.....	4
III.	Marco Conceptual.....	5
3.1	División Política Administrativa. Características de los Municipios.....	5
3.2	Normas Técnicas de Control Interno.....	6
3.3	Marco Legal de las Auditorías a los Municipios.....	6
IV.	Estado de Situación según Informes 2004- 2005.....	7
4.1	Hallazgos más frecuentes.....	7
4.2	Hallazgos Recurrentes en los informes 2004 y 2005.....	8
V.	Línea de Base sobre el Ambiente de Control y Transparencia 2005.....	8
5.1	Sistema de Organización Administrativa.....	9
5.2	Sistema de Administración de los Recursos Humanos.....	9
5.3	Sistema de Presupuesto.....	10
5.4	Sistema de Administración Financiera.....	10
5.5	Sistema de Contabilidad Integrada.....	11
5.6	Sistema de Contratación y Administración de Bienes y Servicios.....	11
5.7	Sistema de Inversión en Proyectos y Programas.....	11
5.8	Sistema de Tecnología de la Información.....	12
VI.	Líneas de Acción para Fortalecer el Quehacer Municipal.....	12
VII.	Indicadores de Control y Transparencia.....	14
VIII.	Conclusiones y Recomendaciones.....	20
IX.	Bibliografía.....	22
	Tablas Resumen.....	23
	Anexo 1. Municipios Auditados por Año.....	33
	Anexo 2. Catalogo de Hallazgos.....	34
	Anexo 3. Municipios con hallazgos recurrentes 2004 – 2005.....	42
	Anexo 4. Indicadores de Línea de Base 2005.....	52
	Anexo 5. Resumen de líneas de Acción.....	55
	Anexo 6. Información sobre Cumplimiento de NTCl.....	57

## **I. Introducción.**

En Julio del 2003 se aprobó la ley de **Transferencias Presupuestarias a los Municipios de Nicaragua** que tiene como objeto el establecimiento del Sistema de Transferencias Presupuestarias a los municipios, referido en el artículo 177 de la Constitución Política, que establece la obligatoriedad del Estado de destinar un porcentaje suficiente del Presupuesto General de la República a los municipios del país, el que se distribuirá priorizando a los municipios con menos capacidad de ingreso.<sup>1</sup>

Dicha ley designa al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, como el órgano encargado de administrar el Sistema de Transferencias Presupuestarias a los municipios de Nicaragua<sup>2</sup> y crea la Comisión de Transferencias a las Municipalidades, como instancia de asesoría y consulta. Esta Comisión está integrada por: (i) El Presidente Ejecutivo del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM), quien coordinará la Comisión; (ii) El Presidente de la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC); (iii) El Presidente de la Asociación de Municipios de la Costa Caribe (AMURACAN); (iv) El Director del Sistema Nacional de Inversión Pública; y (v) El Presidente de la Comisión de Asuntos Municipales de la Asamblea Nacional. En esta Comisión participa también en carácter de observador, un delegado de la Contraloría General de la República (CGR).

En el marco de esta comisión se identificó, en el 2,005, la necesidad de fortalecer el ambiente de control y transparencia de los Gobiernos Municipales para tal fin se suscribió un Memorando de Entendimiento con el apoyo de diferentes agencias de cooperación internacional entre estas El Banco Mundial, La embajada de Dinamarca, La embajada de Finlandia, La Cooperación Técnica Alemana (GTZ), el Departamento para el Desarrollo Internacional UK (DFID), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Capitalización (UNCDF).

En el Memorando se señala la necesidad de mejorar la eficiencia y efectividad de los instrumentos para el control de las administraciones municipales mediante: (a) el fortalecimiento de las capacidades organizacionales y técnicas, sistemas y recursos humanos de la Contraloría General de la República; (b) la mejora del ambiente de control de las administraciones municipales a través de la asistencia técnica para fortalecer los controles internos ex ante, así como de auditorías externas ex – post de la gestión municipal; (c) reforzar el sentido de propiedad y transparencia del programa por parte de las entidades nacionales locales; (d) fortalecer estas instituciones nacionales y locales y crear las condiciones para la utilización de las normas y sistemas de administración y control gubernamentales en el corto plazo; (e) fortalecer los sistemas de administración financiera y procesos presupuestarios nacionales y locales; y (f) establecer compromisos de desembolso de recursos predecibles en el tiempo que permitan la adecuada planificación del uso de los mismos por parte de las entidades nacionales y locales.

Como parte de las acciones realizadas en el marco de éste memorando la Contraloría General de la República ha realizado auditorías externas a las municipalidades (Auditorías financieras y de cumplimiento) con el objetivo de apoyarles en su proceso de fortalecimiento institucional permitiéndoles contar con una opinión profesional sobre la administración de los recursos financieros municipales de conformidad con los principios de contabilidad Gubernamental y de acuerdo con los términos de los convenios de Cooperación firmados por las municipalidades.

Según un informe presentado por la contraloría a septiembre de 2008 se habían realizado 184 auditorías en el período 2004 – 2005. Con el fin de potenciar los resultados de estas auditorías la GTZ ha considerado importante sistematizar dichos informes en una línea de base que además de destacar y sistematizar los principales hallazgos permita definir líneas de asistencia técnica para fortalecer el ambiente de control interno y transparencia de los Gobiernos Municipales, así como los sistemas y procedimientos de formulación, ejecución, registro y elaboración de informes de presupuesto, mecanismos de auditoría y rendición de cuentas. En éste contexto se elabora el presente informe que registra los resultados de 118 auditorías practicadas en 79 municipios. Ver Anexo1.

---

<sup>1</sup> Ley de Municipios Arto 1

<sup>2</sup> Ley de Transferencias Presupuestarias a los Municipios de Nicaragua Arto 16

## **II. Metodología de Trabajo.**

Para el Desarrollo de la Línea de Base sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005 se desplegaron diferentes actividades entre estas:

**Revisión bibliográfica.** Incluye la revisión del marco legal municipal y la documentación referente a la consultoría.

**La recopilación de informes de auditoría.** Se recopilaron 118 informes de auditorías, que se practicaron en el período 2004 – 2005 a un total de 79 alcaldías que representan el 51.6% de los municipios del país. De estas alcaldías auditadas, 39 que representa el 49.3% de la muestra fueron auditadas en dos períodos seguidos, otras 11 también tuvieron auditoría de dos períodos consecutivos los que se reportaron en un solo informe.

Del total de informes de auditorías 31% corresponden a municipios categoría E, el 25% a municipios categoría D, 12% a municipios categoría B, el 11% a municipios categoría H, 8% a municipios categoría C, 7% a municipios categoría G y otro 7% a municipios categoría H. Ver tabla No 1.

Es importante destacar la representatividad de los informes registrados en la base de datos con respecto al total de municipio por categoría y al número de alcaldías auditadas. Los 118 informes están distribuidos en las 7 categorías de municipios y en todos los casos el porcentaje de informes con respecto al total de municipios en esa categoría es mayor del 67%. En cuanto a la relación entre el total de alcaldías, clasificadas por categoría de municipios y las alcaldías auditadas, oscila entre el 48 y 67%. Es decir que por cada categoría de municipios se cuenta con un alto porcentaje de alcaldías auditadas. Ver tabla No 2.

**Clasificación y codificación de Hallazgos.** Se revisaron los diferentes informes de auditoría y se registraron 1871 hallazgos los que se organizaron en un catálogo diseñado según los sistemas establecidos en las Normas Técnicas de Control Interno. El catálogo registró 310 tipos de hallazgos. Con base en el catálogo se codificaron los hallazgos de las 118 auditorías para su posterior incorporación en la base de datos. Ver anexo 2. Catálogo de Hallazgos.

**Diseño del sistema de registro y grabación de datos.** Se diseñó una base de datos en Access en la que se registraron los hallazgos de las auditorías y se emitieron reportes que sirvieron de referencia para el análisis.

**Análisis de la información.** Tomando como referencia los reportes emitidos por el sistema de información se realizó un análisis de los resultados y se elaboró el diagnóstico sobre el ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales para el período 2004- 2005. Dado que del total de informes de auditoría el 48.3% corresponden al 2005, incluyendo los informes realizados para el período 2004- 2005, se elaboró la línea de base en función de dichos informes por cuanto incorporan mayor cantidad de hallazgos que los registrados en el 2004. Los informes de auditoría del 2005 registraron 327 hallazgos más que los registrados en los informes del 2004, lo que representa un 42% más de hallazgos.

Como resultados de este esfuerzo además del diagnóstico se cuenta con un catálogo que facilitará la clasificación de hallazgos de futuras auditorías y con un sistema que además de automatizar los informes existentes permitirá la incorporación de nuevos informes de auditorías, siendo una herramienta de consulta necesaria para la Contraloría General de la República ya que podrá revisar previo a la realización de auditorías los resultados de auditorías anteriores, así como diseñar un sistema de seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas a las municipalidades.

Se incorporaron en la base de datos la categoría de municipios para hacer comparaciones entre las diferentes categorías e identificar posibles acciones para cada caso.

### **III. Marco Conceptual.**

#### **3.1 División Política Administrativa. Características de los Municipios.**

El Territorio de Nicaragua se divide en dos Regiones Autónomas, quince Departamentos y ciento cincuenta y tres Municipios.<sup>3</sup> El Municipio es la unidad base de la división político administrativa del país<sup>4</sup> y el nivel de Gobierno más cercano a la población.

Los Gobiernos Municipales tienen competencia en todas las materias que incidan en el desarrollo socio-económico y en la conservación del ambiente y los recursos naturales de su circunscripción territorial. Tienen el deber y el derecho de resolver, bajo su responsabilidad, por sí o asociados, la prestación y gestión de todos los asuntos de la comunidad local, dentro del marco de la Constitución Política y demás leyes de la Nación.

Los recursos económicos para el ejercicio de estas competencias se originarán en los ingresos propios y en aquéllos que transfiera el Gobierno ya sea mediante el traslado de impuestos o de recursos financieros.<sup>5</sup>

La capacidad administrativa y financiera de los municipios difiere según su ubicación geográfica, con respecto a la Capital Managua, tamaño, ingresos, población y nivel de pobreza, entre otros. Según el último mapa de pobreza hay 31 municipios (20,5%) en pobreza severa; 34 (22,5%) en pobreza alta; 34 (22,5%) en pobreza media y 52 (34, 4%) en pobreza menor. Los municipios en pobreza severa se concentran en las regiones del Atlántico y en el norte del país.

Para la gestión financiera las alcaldías se clasifican en 8 categorías (A, B, C, D, E, F, G y H) de acuerdo a sus ingresos corrientes anuales. Únicamente el municipio de Managua está dentro de la categoría A. Managua recibe anualmente el 2.5% de la partida presupuestaria destinada para transferencias, de estas al menos el 90% debe utilizar para inversión y no más del 10% para gastos corrientes.

Hay 30 municipios en su mayoría cabeceras departamentales ubicados en las categorías B y C con ingresos anuales mayores a seis millones y menores o iguales a cincuenta millones de córdobas.

El 54% de los municipios, 82 en total, pertenecen a las categorías D y E con ingresos corrientes anuales mayores a un millón y menores o iguales a seis millones de córdobas.

Las restantes 40 alcaldías se ubican en las Categorías F, G y H con ingresos corrientes anuales menores a un millón de córdobas.

Es en atención a estas diferencias y con la finalidad de complementar el financiamiento para el cumplimiento de las competencias que se estableció la ley de Transferencias Presupuestaria a los Municipios de Nicaragua.

Las auditorías realizadas en el período 2004 – 2005 han tenido como fin hacer una valoración de la ejecución de estos fondos así como evaluar el control interno contable, administrativo y financiero y el cumplimiento de otros objetivos y requerimientos particulares; y el cumplimiento por parte de la administración de la Municipalidad de la leyes y regulaciones aplicables.

---

<sup>3</sup> Ley de División Política Administrativa. Arto 6.

<sup>4</sup> Ley de Municipios Arto 1

<sup>5</sup> Ley de Municipios Arto.6

### **3.2 Normas Técnicas de Control Interno.**

Las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), constituyen el marco de referencia mínimo de control, para que el sector público, prepare los procedimientos y reglamentos específicos para el funcionamiento de sus Sistemas de Administración y las Unidades de Auditoría Interna (UAI).

La aplicación de las NTCI es para todos los aspectos de una entidad pública en lo que respecta a: Planeación, Programación, Organización, funcionamiento y evaluación.

Estas Normas no limitan la responsabilidad de la máxima autoridad en relación a las políticas y normativas internas que contribuyan a un mejor desarrollo de la entidad, siempre y cuando no contradigan a las NTCI emitidas por la Contraloría.

Las NTCI constituyen el nivel mínimo de calidad o marco general requerido para el control interno, y proveen las bases para que los Sistemas de Administración y las unidades de auditoría interna puedan ser evaluadas. Los Objetivos del Control Interno son:

- Administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado
- Confiabilidad de la rendición de cuentas
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”

Las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), aplicables a todas las instituciones del Estado, incluyendo las municipalidades fueron emitidas por la CGR en Diciembre del 2004.

Las entidades del Sector Público y las Municipalidades han ajustado su Sistema de Administración y Auditoría Interna conforme lo señalan las NTCI, que entraron en vigencia a finales del 2006 y se han venido implementando desde el 2007. Al 31 de agosto del 2007 un total de 117 municipalidades habían completado sus ajustes a las NTCI; 33 alcaldías estaban en proceso y únicamente 3 no habían presentado la certificación. Estas últimas pertenecen a las regiones del Atlántico Norte y Atlántico Sur<sup>6</sup>. Ver en anexo 3 tabla No 1

Como parte de la asistencia técnica al sector municipal, el Programa de Desarrollo Local y Transparencia Fiscal, financiado por GTZ, levantó una línea de base sobre el cumplimiento de las NTCI en las Alcaldías y ha realizado dos certificaciones, una en el 2006 y otra en el 2007.

La primera certificación realizada en el 2006 refleja un cumplimiento en la implementación de las normas generales de un poco más del 50%. En la certificación realizada en el 2007 se evidencia que han mejorado el nivel de cumplimiento en todas las NTCI. Ver en anexo 6.

Las revisiones regulares sobre el cumplimiento de las NTCI son realizadas por la CGR, ya que muy pocas alcaldías cuentan con unidades de auditorías internas para dar seguimiento a estas normas.

### **3.3 Marco Legal de las Auditorías a los Municipios**

La Contraloría General de la República es el Organismo Rector del sistema de control de la Administración Pública y fiscalización de los bienes y recursos del Estado. Corresponde a la CCR<sup>7</sup>:

- Establecer el sistema de control que de manera preventiva asegure el uso debido de los fondos gubernamentales.
- El control sucesivo sobre la gestión del Presupuesto General de la República.
- El control, examen y evaluación de la gestión administrativa y financiera de los entes públicos, los subvencionados por el Estado y las empresas públicas privadas con participación de capital público

<sup>6</sup> Certificaciones de avances de los sistemas de control interno de las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno en el Sector Público, CGR.

<sup>7</sup> Constitución Política de La República. Art 154 y 155

De ahí que la Misión de la CGR es ejercer el control externo posterior sobre la administración pública, fiscalizar los bienes y recursos del Estado, establecer, divulgar y actualizar el Sistema nacional de Control para el manejo legal, transparente, eficiente y eficaz de dichos bienes y recursos.<sup>8</sup> Su ámbito de control incluye a los Gobiernos Municipales.

En cuanto al marco legal que rige el quehacer municipal, la Ley de Régimen Presupuestario no manda a las alcaldías a auditar anualmente sus cuentas y deja a criterio de los Concejos Municipales la realización de auditorías externas<sup>9</sup>. Sin embargo la Ley de Transferencias Presupuestarias mandata la realización de auditorías anuales de los recursos transferidos, debiendo enviar copia del informe a la CGR<sup>10</sup>.

Conscientes de este requerimiento y con el fin de sumar esfuerzos para la aplicación de la Ley de Transferencias, La Contraloría General de la República (CGR) y la Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ), suscribieron un Convenio con el objetivo de desarrollar conjuntamente auditorías externas a la gestión municipal de los gobiernos locales, la promoción de los instrumentos de control interno para estimular la creación de Unidades de Auditoría Interna en las municipalidades, continuar con la promoción de la participación ciudadana a través del fortalecimiento de la Dirección de Denuncia Ciudadana, así como el Desarrollo del Reglamento Municipal para la aplicación de las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno en coordinación con la Asociación de Municipios de Nicaragua.

En el marco de este convenio la CGR con el apoyo de GTZ así como de otras agencias de cooperación externa inició en el 2006 la auditoría de los años 2004 – 2005 en 120 alcaldías del país.

Es importante destacar que esta iniciativa ha incrementado la capacidad de la contraloría ya que con recursos y personal propio su capacidad se limitaría a 18 auditorías anuales, con una intervención de una auditoría por alcaldía cada cuatro años.

## **IV. Estado de Situación según Informes 2004- 2005.**

### **4.1 Hallazgos más frecuentes.**

Según la base de datos, que registró los hallazgos de un total de 118 informes de auditorías realizados en el período 2004- 2005, los hallazgos que se registran con mayor frecuencia son los relacionados con la administración de proyectos, la gestión de recursos humanos y el control financiero, siendo los más relevantes los expedientes de proyectos incompletos, inconsistentes o no existen, registrados en 66 informes, seguido de expedientes de personal permanente sin la documentación soporte, consignado en 54 informes; y la falta de arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores mencionado en 50 informes.

En los 118 informes se registraron 1871 hallazgos, de estos 1166, que representan el 62.3% se concentran en los informes de auditoría practicados a las alcaldías categorías D y E. También es importante destacar que la mayor cantidad de hallazgos 1099 se registran en los informes de auditoría del 2005. Ver tabla No 3.

Vale la pena resaltar que entre los hallazgos más frecuentes se registraron 128 relacionados con la ejecución de proyectos, incluyendo expedientes incompletos, falta de garantías para la ejecución de los mismos y falta de bitácoras. Estos hallazgos se vuelven relevantes por cuanto el 73% de las transferencias presupuestarias a los municipios en los años 2004 y 2005, se destino a proyectos de inversión. Según el Transmuni los fondos de inversión transferidos en el 2004 y 2005 ascendieron a 835.2 millones de córdobas. Ver tabla No 4

---

<sup>8</sup> Misión CGR.

<sup>9</sup> Ley de Régimen Presupuestario Municipal. Arto 47.

<sup>10</sup> Ley de Transferencias Municipales. Arto 22.

Otro hallazgo relevante es el relacionado con la falta de control de inventario registrado en 30 informes de auditoría por cuanto sólo en el 2005 se adquirieron con fondos de transferencia 115 equipos rodantes entre los que se incluyen camiones, camionetas, automóviles, motocicletas y microbuses. El monto invertido fue de 60.3 millones de córdobas.

#### **4.2 Hallazgos Recurrentes en los informes 2004 y 2005.**

Se registraron 37 alcaldías con hallazgos recurrentes en las auditorías practicadas en el 2004 y en el 2005, siendo los más frecuentes los relacionados con la administración de proyectos, la gestión de recursos humanos y el control financiero. Ver tabla No 4b.

El total de hallazgos recurrentes consignados en estas auditorías ascienden a 398. La mayor cantidad de estos hallazgos recurrentes se concentran en el sistema de administración financiera donde se registran 139 que representan el 35% y en el sistema de Contratación y administración de bienes con 101 que equivalen al 25%. Ver cuadro 4c.

De las 37 alcaldías con hallazgos recurrentes el 32% son categoría E, el 27% categoría D, el 11% categoría B, y el mismo porcentaje, 11%, son categoría H, el 8% son categoría C, el 5% son categoría F y el restante 5% son categoría G. Las alcaldías que registran mayor número de hallazgos recurrentes son Ciudad Darío, con 31, El Almendro con 30, Bocana de Paiwas con 27 y San Jorge con 23. Ver Anexo 3.

### **V. Línea de Base sobre el Ambiente de Control y Transparencia 2005.**

La línea de base sobre el ambiente de control interno y transparencia de los Gobiernos locales se elaboró en función de los informes de auditoría practicados en el 2005, incluyendo los que en un mismo informe registraron información del 2004 y 2005; por cuanto representan el 48.3% del total de las auditorías realizadas en el período 2004 – 2005 y recogen mayor cantidad de hallazgos con respecto a las auditorías del 2004.

En el 2005 se practicaron 57 informes de auditoría de los cuales el 31% corresponden a alcaldías categoría E, 23% a alcaldías categoría D, 11% a alcaldías categoría B; el 10% a alcaldías categoría H, el 8% a alcaldías categorías C, otro 8% a alcaldías categoría F y el mismo porcentaje, 8%, a alcaldías categoría G. Ver tabla No1.

Año Auditado	Categoría de Municipios														No de alcaldías Auditadas.
	B		C		D		E		F		G		H		
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	
2004	7	11	5	8	14	23	19	31	5	8	5	8	6	10	61
2005	7	12	4	7	15	26	18	32	3	5	3	5	7	12	57
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>37</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>118</b>

Los informes registraron 1099 hallazgos de estos el 33% se concentra en alcaldías categoría D, el 30% en alcaldías categoría E, 13% en alcaldías categoría H, 10% en alcaldías categoría B, 7% en alcaldías categoría C, 4% en alcaldías categoría G y el 3% en alcaldías categoría F.

La mayor cantidad de estos hallazgos se concentran en el Sistema de Administración Financiera, que registra un total de 384 equivalente al 35%, le siguen en orden de importancia los consignados en el Sistema de Contratación y Administración de Bienes y Servicios con el 25% de los hallazgos del período.

Es importante destacar que del total de hallazgos 2 no están relacionados con las Normas Técnicas de Control Interno, sino más bien con problemas de transparencia por cuanto refieren que hay funcionarios

que manejan fondos y ejercen autoridad, que no presentaron declaración patrimonial a la Contraloría General de la República. Estos hallazgos se registraron en las alcaldías de Pueblo Nuevo y San Nicolás.

Los resultados se presentan desagregados por cada uno de los sistemas de Control Interno, a excepción del sistema de planeación y programación, del que no se registraron hallazgos. Ver anexo 3 Indicadores de línea de base.

## **5.1 Sistema de Organización Administrativa**

En el catalogo se registraron 44 tipos de hallazgos relacionados con la organización administrativa. Estos hallazgos fueron señalados en 89 informes de auditoria, que representan los 75 % de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 138 hallazgos relacionados con la organización administrativa. Ver tabla No 5.

Según los reportes de la base de datos en éste sistema los hallazgos que se registran con mayor frecuencia están relacionados con la segregación de funciones del personal y la gestión de la documentación financiera. Ver tabla No 6.

El 37% de los municipios no han segregado las funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones a esto se suma que el 12% de las Alcaldías no cuentan con los manuales correspondientes de organización y funciones ni con procedimientos administrativos financieros y que en el 5% de los Municipios los Manuales de Organización y Funciones no han sido aprobados por el Concejo Municipal. Estos hallazgos se concentran mayormente en las alcaldías D y E. Es importante señalar que a partir del 2007-2008 se inicio con la asistencia técnica a las alcaldías en ésta temática.

Otros hallazgos relevantes son los relacionados con la organización y gestión de la documentación que respalda la ejecución financiera, por cuanto en el 18% de los municipios los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas, en ese mismo porcentaje de alcaldías, 18%, no hay secuencia numérica de los recibos de tesorería, en el 16% no se han establecido mecanismos de custodia de los recursos y registros, en el 11% los Recibos de Tesorería no utilizados no son anulados y en el 5% hay falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.

Pese a estos hallazgos una condición critica dentro de este sistema es que el 28% de los municipios no han retomado las recomendaciones de auditorias anteriores.

Se encontraron muy pocos hallazgos sobre la organización y funcionamiento del Gobierno Municipal los hallazgos relacionados están referidos a que el Concejo Municipal no ha aprobado su propio reglamento interno y se presentó en los municipios de San Pedro del Norte y Bocana de Paiwas. Otro hallazgo que también se presentó con muy poca frecuencia fue el de préstamos a concejales reportado en los municipio de Chinandega y Laguna de Perlas.

## **5.2 Sistema de Administración de los Recursos Humanos.**

En el catalogo se registraron 24 tipos de hallazgos relacionados con la Administración de los Recursos Humanos. Estos hallazgos fueron señalados en 78 informes de auditoria, que representan el 66 % de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 111 hallazgos relacionados con la administración de los Recursos Humanos. Ver tabla No 8.

Los Hallazgos más frecuentes están relacionados con la gestión de Recursos Humanos, destacando la existencia de expedientes de personal incompletos y la ausencia de herramientas administrativas que permitan organizar, dirigir, controlar, evaluar y promover a los funcionarios municipales. Ver tabla No 9.

En el 60% de las alcaldías existen expedientes de personal permanente sin la documentación soporte necesaria, en el 23% carecen de controles de entradas y ausencias del personal y en el 21% no han establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.

Adicionalmente en el 9% de las alcaldías faltan normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal, el 11% carece de evaluación al personal para su promoción y en ese mismo porcentaje, 11% no se práctica la Evaluación del desempeño al personal. Otro 14% de las Alcaldías carece de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal

### **5.3 Sistema de Presupuesto.**

En el catalogo se registraron 14 tipos de hallazgos relacionados con el Sistema de Presupuesto. Estos hallazgos fueron señalados en 40 informes de auditoria, que representan el 33.8 % de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 34 hallazgos relacionados con la gestión de Presupuesto. Ver tabla No 11.

Los hallazgos más frecuentes están relacionados con deficiencias en el proceso de elaboración, modificación y ejecución del presupuesto municipal. En el 7% de los Municipios no hay seguimiento por parte del concejo municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentado por el alcalde, ese mismo porcentaje de alcaldías, 7%, no llevan control de la ejecución presupuestaria, el 4% no realiza modificaciones al presupuesto, por las variaciones de ahí que las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos, a esto se suma que en el 25% de las alcaldías no existe evidencia de haber informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto. Ver tabla No 12.

Un hallazgo relevante es que el 7% de las municipalidades realizaron pagos de salarios y décimo Tercer Mes del personal electo con fondos de las Transferencias.

### **5.4 Sistema de Administración Financiera.**

En el catalogo se registraron 129 tipos de hallazgos relacionados con la Administración Financiera. Estos hallazgos fueron señalados en 109 informes de auditoria, que representan el 92.3 % de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 384 hallazgos relacionados con la Administración Financiera. Ver tabla No14.

Los hallazgos en este sistema están referidos con el manejo de caja chica, el manejo de efectivo y los pagos sin comprobantes. Del total de alcaldías auditadas el 53% no efectúa arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores. Ver tabla No 15.

En el manejo de efectivo los hallazgos más relevantes son que el 21% de las alcaldías no depositan íntegramente en el banco los ingresos recibidos, también se registro que el 19% depositan después de una semana o al final de cada mes parte del efectivo recaudado mediante las colectas, incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en transito a esto se suma que en el 21% no existe caja de seguridad para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente a la caja general, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes

Otros hallazgos refieren que en el 33% de las alcaldías existen comprobantes de pagos sin soportes, en el 28% no se invalidan los documentos soporte con el sello de "CANCELADO y en el 25% los cheques no están protegidos.

Con respecto a las recaudaciones y/o retenciones se registró que el 25% de las alcaldías no emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos recibidos en concepto de transferencias y en el 16% hay falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles.

## **5.5 Sistema de Contabilidad Integrada.**

En el catalogo se registraron 25 tipos de hallazgos relacionados con la Contabilidad Integrada. Estos hallazgos fueron señalados en 56 informes de auditoria, que representan el 47% de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 47 hallazgos relacionados con la Contabilidad Integrada. Ver tabla No 17.

Los principales hallazgos están vinculados con la ausencia de registros auxiliares y de estados financieros y la limitada capacidad de análisis de la información financiera. Del total de alcaldías auditadas el 26% no cuentan con registros auxiliares para controlar el total de Cuentas por pagar, así como el vencimiento de las mismas y en el 5% los Estados Financieros no presentan la relación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar. Ver tabla No 18

En lo que se refiere al buen uso de la información financiera en el 14% de las alcaldías no existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar y en el 5% la unidad de contabilidad no lleva un registro de las diferentes obligaciones por pagar por concepto de retenciones en la fuente de IR, INSS laboral y patronal.

## **5.6 Sistema de Contratación y Administración de Bienes y Servicios**

En el catalogo se registraron 35 tipos de hallazgos relacionados con la Contratación y administración de Bienes y Servicios. Estos hallazgos fueron señalados en 98 informes de auditoria, que representan el 83% de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 279 hallazgos relacionados con la Contratación y administración de Bienes y Servicios. Ver tabla No 20.

Los hallazgos más frecuentes en este sistema están relacionados con la limitada capacidad de las alcaldías para administrar y resguardar los bienes. Del total de alcaldías auditadas el 54% no tiene pólizas de seguro para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir, el 40% no controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos, en el 32% no existe codificación de todos los activos fijos adquiridos, el 30% tienen propiedades sin inscripción en el Registro Público de la Propiedad, en el 28% las compras no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros, en el 26% no existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado, en el 25% no realiza inventario del Activo Fijo ni siquiera una vez al año, en el 21% el equipo rodante no esta identificado con el logotipo de la Alcaldía, en el 18% el listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, esta incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición y en el 14% el inventario de activos fijos no esta actualizado, a esto se suma que en el 14% de las alcaldías no existe la Unidad de Almacén para el control, resguardo y protección de materiales y suministros. Ver tabla No 21

Otros hallazgos relevantes en este sistema refieren que en el 65% de las alcaldías los expedientes de proyectos están incompletos, presentan inconsistencias o no existen y en el 19% de las alcaldías hay compras que no tienen adjuntas las cotizaciones

## **5.7 Sistema de Inversión en Proyectos y Programas.**

En el catalogo se registraron 21 tipos de hallazgos relacionados con el proceso de Inversión en Proyectos y Programas. Estos hallazgos fueron señalados en 67 informes de auditoria, que representan el 56.9% de las auditorias realizadas en el 2005. En total se registran 72 hallazgos relacionados con la Inversión en Proyectos y Programas. Ver tabla No 23.

Los hallazgos más relevantes están relacionados con el incumplimiento de los requerimientos mínimos de las fases de preinversión y ejecución de proyectos siendo los más relevantes que en el 7% de las alcaldías el proceso de identificación, clasificación y registro de los proyectos es deficitario o inexistente, el 11% carece de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos, en el 21% de alcaldías se ejecutaron proyectos sin bitácoras, el 33% no cumplió con la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o éstas fueron insuficientes, en el 7% se pagaron en un 100 % proyectos

que no fueron ejecutados en su totalidad, en el 7% no se realizó supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos y en el 5% no se elaboran los documentos básicos requeridos para la ejecución.

Otro hallazgo relevante relacionado con la legalidad de los procesos de contrataciones es que en el 5% de las alcaldías el Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal y en el mismo porcentaje, 5%, no se ha definido el proceso de licitación. Ver tabla No 24.

## **5.8 Sistema de Tecnología de la Información.**

En el catalogo se registraron 16 tipos de hallazgos relacionados con la Tecnología de la Información. Estos hallazgos fueron señalados en 32 informes de auditoría, que representan el 27% de las auditorías realizadas en el 2005. En total se registran 32 hallazgos relacionados con la Tecnología de la Información. Ver tabla No 26.

Es importante destacar que el porcentaje de alcaldías con hallazgos en éste sistema es relativamente bajo, y en su mayoría están relacionados con la no utilización de herramientas informáticas de apoyo a la gestión municipal, siendo los más relevantes que en el 5% de las alcaldías no cuenta con procedimientos y lineamientos de seguridad para los Sistemas Automatizados de Información que operan, en el 9% el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control de sus operaciones y en el 5% no se utiliza el Sistema de Catastro Municipal para calcular el pago del Impuesto de Bienes Inmuebles. Ver tabla No 27.

## **VI. Líneas de Acción para Fortalecer el Quehacer Municipal.**

Los resultados de la línea de base elaborada en función de los informes de auditoría evidencia la necesidad de continuar trabajando en el fortalecimiento de los municipios. Sin embargo es importante destacar que mucho de los hallazgos pueden haber sido mejorados con la asistencia técnica de diferentes programas y proyectos de fortalecimiento municipal que se han venido ejecutando con el apoyo de la cooperación externa.

Según el sistema de información desarrollado por GTZ para medir el cumplimiento de las Normas Técnicas de Control Interno, en el 2007 se registró un cumplimiento satisfactorio de los diferentes sistemas:

Organización Administrativa	83.27
Administración de los Recursos Humanos	73.82
Planeación y Programación	90.77
Presupuesto	95.99
Administración Financiera	60.75
Contabilidad Integrada	71.27
Contratación y administración de Bienes y Servicios.	65.25
Inversión en Proyectos y Programas	97.72
Tecnología de la Información	58.11

También el Sistema de Reconocimiento al Desempeño Municipal que tiene como objetivo generar una dinámica de comparación positiva entre las administraciones Municipales de tal modo que se propongan y alcancen más altos estándares de desempeño, motivadas por el afán de reconocimiento y las exigencias de sus comunidades bien informadas así como por los estímulos previstos por el sistema, refleja un avance en la gestión municipal.

Dados estos resultados se recomienda realizar intervenciones para fortalecer el quehacer municipal en las siguientes temáticas: Ver Anexo 5

### **Administración de los Recursos Humanos.**

La línea de base refiere que en el 37% de los municipios no existe segregación de funciones y que el 12% de las Alcaldías no cuentan con los manuales correspondientes de organización y funciones. Para atender esta problemática se propone brindar asistencia técnica en Organización y Gestión de los Recursos Humanos, incluyendo la elaboración de manuales de funciones, la modernización de las estructuras organizativas y la formulación de políticas para la evaluación del desempeño y el desarrollo de los recursos humanos.

También es importante promover el cumplimiento de La Ley de Carrera Administrativa Municipal, que establece los requisitos y procedimientos para el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y empleados municipales que están clasificados como de carrera.<sup>11</sup>

### **Gestión Administración Financiera.**

Incluye la asistencia técnica a las municipalidades en la implantación de un sistema de administración Financiera que integre contabilidad, presupuesto, tesorería y recaudación, esto con el fin de modernizar y hacer transparente la gestión financiera. Otras líneas de acción dentro del área de administración financiera incluyen:

- **Fomentar la creación de unidades de Auditoría Interna**, para mejorar los controles administrativos y financieros así como el ambiente de Control Interno.
- **Mejoras de los procedimientos de recaudación**, tanto desde el diseño de políticas como el uso de tecnologías de información para la gestión de la recaudación.
- **Manejo de Inventarios**, para garantizar que la municipalidad controle adecuadamente sus activos fijos.

### **Gerencia de Proyectos.**

La asistencia debe incluir el apoyo a los procesos de planificación multianual, la elaboración de los planes de inversión y el seguimiento al ciclo de proyectos con énfasis en las fases de preinversión e inversión. Es recomendable articular las acciones de capacitación y asistencia técnica en la gerencia de proyectos con la Ley de Contrataciones Municipales, que establece las normas y procedimientos para regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, arrendamientos, consultorías y construcción de obras públicas, que en el ejercicio de sus competencias lleve a cabo el Municipio.<sup>12</sup> Esta Ley establece los Procedimientos de Contratación para la Licitación Pública, la Licitación por Registro y Compra por Cotizaciones. La determinación del procedimiento está en función del monto de la contratación.

Es importante destacar que el Análisis comparativo 2006 - 2007 de la certificación del cumplimiento de las NTCl en las municipalidades muestra que donde se presentan mayores avances es la Inversión en Proyectos y Programas, en Presupuesto y en Planeación y Programación.

### **Fortalecimiento de los Procesos de Adquisiciones.**

En este orden es importante fortalecer el trabajo de la Dirección General de Contrataciones Municipales en lo que se refiere a la capacitación de funcionarios municipales en la ley de contrataciones municipales, así como en las acciones de asistencia técnica a los municipios para la creación de las unidades de adquisiciones, la programación de las contrataciones que pretenden llevar a cabo durante el año, su inclusión dentro de su presupuesto anual y la publicación del Plan de General de Adquisiciones que deben realizar en el primer trimestre de cada período presupuestario.

### **Tecnología de Información y Comunicación.**

Incluye el apoyo a las municipalidades en el uso de Tecnologías de información y Comunicación (TIC) con el fin de manejar rápidamente la información generada en las diferentes áreas administrativas de la municipalidad, poniéndolos a disposición de los usuarios.

---

<sup>11</sup> Ley de Carrera Administrativa Municipal Art. 1

<sup>12</sup> Ley de Contrataciones Municipales. Art. 1

Otras acciones en ésta temática incluyen el mejoramiento de los sistemas de información, la conexión de las alcaldías a Internet, la organización de Redes locales y la actualización de equipos, entre otros.

Vale la pena capitalizar lo actuado por el Proyecto Integración de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC ) en el sector de la Gestión Municipal y Descentralización en Nicaragua, ejecutado por INIFOM con el apoyo de la embajada de Finlandia.

#### **Desarrollo y/o Actualización de sistemas Informáticos de Apoyo a la Gestión Municipal.**

Incluye herramientas informáticas como el Sistema de Catastro Municipal, Sistemas de Administración Municipal, tales como el SIAF y el SIAM éste último actualmente está siendo pilotado por GTZ, el Sistema de registro Único de contribuyentes y el Transmuni entre otros.

#### **Capacitación sobre el Marco Legal Municipal.**

Incluye la capacitación a autoridades electas y funcionarios municipales en las diferentes leyes que rigen o tienen algún nivel de incidencia en el quehacer municipal, entre estas:

- Ley 40 y 261. Ley de Municipios y sus reformas.
- Ley 376. Ley de Régimen Presupuestario Municipal.
- Ley 466. Ley de Transferencias Presupuestarias a los municipios de Nicaragua.
- Ley 502, Ley de Carrera Administrativa Municipal.
- Ley 452, Ley de Solvencia Municipal.
- Ley 509, Ley General de Catastro Municipal.
- Ley 622. Ley de Contrataciones Municipales.

## **VII. Indicadores de Control y Transparencia**

Para el diseño de los indicadores se tomo referencia la línea de base diseñada en función de los hallazgos que se encontraron con mayor frecuencia en los informes de auditoría del 2005.

### **Subsistema 1 Organización Administrativa.**

#### ***Indicador 1.1 La organización y funcionamiento de los recursos Humanos es transparente y permite alcanzar los objetivos de corto y mediano plazo de la municipalidad.***

El Indicador que pretende medir la capacidad de gestión de los recursos humanos, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de tres condiciones previas:

- |   |                  |
|---|------------------|
| 1. El municipio ha segregado las funciones de modo que existe independencia entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones. | <b>40 puntos</b> |
| 2. La Alcaldía cuenta con manuales de organización y funciones aprobados por el Concejo Municipal   | <b>30 puntos</b> |
| • Los manuales están elaborados y validados.  | 15               |
| • El Concejo Municipal Aprobó los Manuales  | 15               |
| 3. La alcaldía implementa el Manual de Organización y Funciones.  | <b>30 puntos</b> |
| • Los funcionarios conocen el manual.   | 15               |
| • La estructura organizativa se corresponde con el manual de organización y funciones   | 15               |

#### ***Indicador 1.2 La municipalidad controla y custodia los recursos y registros.***

El Indicador tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes condiciones previas:

- |  |           |
|--|-----------|
| 1. Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores son firmados por el Responsable de Finanzas. | <b>20</b> |
| 2. La alcaldía tiene control sobre los recibos de caja entregados                                  | <b>20</b> |

- |   |    |
|---|----|
| 3. Los Recibos de Tesorería no utilizados son anulados para impedir una nueva utilización de los mismos.                  | 20 |
| 4. Los Recibos de Tesorería tienen secuencia numérica.  | 20 |
| 5. Hay control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos. | 20 |

## **Subsistema 2. Organización y Funcionamiento del Gobierno Municipal.**

### *Indicador 2.1 La alcaldía tiene condiciones para la administración de sus Recursos Humanos.*

El Indicador que pretende medir la capacidad de la unidad de recursos humanos para realizar el control y el registro de la información documental, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes condiciones previas:

- |   |           |
|---|-----------|
| 1. La municipalidad tiene una Unidad de Recursos Humanos  | 25 puntos |
| 2. La alcaldía cuenta con expedientes que contienen el historial de cada uno de los empleados   | 25 puntos |
| 3. La Alcaldía controla la asistencia, permanencia en el lugar y puntualidad de los empleados.  | 25 puntos |
| 4. La Alcaldía cuenta con un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros. | 25 puntos |

### *Indicador 2.2 La alcaldía tiene buenas prácticas en la gestión de Recursos Humanos.*

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en la gestión del recurso humano tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de cuatro variables:

- |  |    |
|--|----|
| 1. La Alcaldía tiene un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.   | 20 |
| 2. La alcaldía aplica normas y políticas previamente aprobadas para el reclutamiento, contratación, promoción y entrenamiento de personal. | 30 |
| ▪ La alcaldía tiene normas y políticas de reclutamiento y promoción de personal.   | 15 |
| ▪ La alcaldía aplica las normas y políticas de reclutamiento y promoción de personal.  | 15 |
| 3. La alcaldía práctica sistemáticamente la evaluación del desempeño al personal.  | 30 |
| ▪ La alcaldía cuenta con una política de Evaluación al Desempeño del personal.   | 15 |
| ▪ La alcaldía evalúa periódicamente el cumplimiento y rendimiento del trabajo encomendado a los funcionarios y empleados.                  | 15 |
| 4. La alcaldía realiza previo a las promociones internas del personal la evaluación de desempeño.  | 20 |

## **Subsistema 3. Planeación y Programación.**

### *Indicador 3.1 El Municipio cuenta con instrumentos de planeación de corto y mediano plazo.*

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en la planificación del desarrollo tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de tres condiciones previas:

- |   |    |
|---|----|
| 1. La Municipalidad tiene un Plan de Desarrollo Municipal   | 30 |
| 2. La municipalidad tiene un plan de inversión multi anual basado en el Plan de Desarrollo Municipal. | 30 |
| 3. El Municipio tiene un plan de inversión anual que incluye proyectos a ejecutarse en el período.    | 40 |

**Indicador 3.2 El Plan de Inversión Anual es medible.**

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en los procesos de inversión tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de tres condiciones previas:

- |  |    |
|--|----|
| 1. El plan de Inversión especifica los proyectos a ejecutar.                         | 30 |
| 2. Los proyectos tiene definidos los alcances de obra.                               | 30 |
| ▪ Los proyectos tienen metas cuantificables en términos porcentuales o de productos. | 15 |
| ▪ Los proyectos tienen clara su ubicación y estrategia de ejecución                  | 15 |
| 3. El Plan de Inversiones es comprensible.   | 40 |
| ▪ Incluye información Presupuestaria.  | 15 |
| ▪ Incluye cronograma de Ejecución.   | 15 |
| ▪ Incluye Responsables de la Ejecución de los Proyectos.                             | 10 |

**Subsistema 4. Presupuesto.**

**Indicador 4.1 La alcaldía elabora y ejecuta su presupuesto de forma objetiva y transparente.**

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en la elaboración y ejecución presupuestaria tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de tres condiciones previas:

- |  |    |
|--|----|
| 1. La municipalidad elabora el presupuesto anual proyectando de forma objetiva los ingresos y egresos.               | 30 |
| 2. El municipio realiza las modificaciones presupuestarias según lo establecido en la Ley de Régimen Presupuestario. | 30 |
| 3. La alcaldía lleva control de la ejecución presupuestaria para evitar sobre ejecución de las cuentas.              | 40 |

**Indicador 4.2 La alcaldía remite copia del presupuesto y de sus posteriores modificaciones a las instancias que manda la Ley de Régimen Presupuestario.**

El Indicador que pretende medir el cumplimiento de lo referido en el marco legal en cuanto a la gestión presupuestaria tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de tres condiciones previas:

- |   |    |
|---|----|
| 1. El municipio remite a la Contraloría General de la República (CGR) el presupuesto aprobado por el concejo municipal y sus posteriores modificaciones, según lo establecido en la LRPM. | 40 |
| ▪ La municipalidad remite el presupuesto aprobado por el Concejo Municipal.   | 20 |
| ▪ La municipalidad remite las modificaciones al presupuesto aprobadas por el Concejo Municipal  | 20 |
| 2. El municipio remite al INIFOM el presupuesto aprobado por el concejo municipal y sus posteriores modificaciones, según lo establecido en la LRPM.                                      | 30 |
| ▪ La municipalidad remite el presupuesto aprobado por el Concejo Municipal.   | 15 |
| ▪ La municipalidad remite las modificaciones al presupuesto aprobadas por el Concejo Municipal  | 15 |
| 3. El municipio remite al MHCP el presupuesto aprobado por el concejo municipal y sus   | 30 |

posteriores modificaciones, según lo establecido en la Ley de Transferencias.

- La municipalidad remite el presupuesto aprobado por el Concejo Municipal. 15
- La municipalidad remite las modificaciones al presupuesto aprobadas por el Concejo Municipal 15

## **Subsistema 5. Administración Financiera.**

### ***Indicador 5.1 La alcaldía gestiona eficientemente los recursos en efectivo.***

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en la documentación y resguardo de los recursos en efectivo, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de tres condiciones previas:

1. Se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica y colectores. 30
2. Los pagos efectuados están documentados satisfactoriamente 30
  - Los comprobantes de pagos tienen los soportes. 15
  - Los documentos soporte se invalidan con el sello de "CANCELADO". 15
3. Las alcaldías depositan íntegramente en el banco los ingresos recibidos 40

### ***Indicador 5.2 La alcaldía aplica las retenciones a los pagos efectuados y los entrega a la fuente.***

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en la retención de impuesto sobre la renta y del seguro social tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes condiciones previas:

- La alcaldía aplica correctamente las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas y las entrega a la DGI 25
- La alcaldía aplica correctamente el cálculo del I/R en planilla y entrega los recursos a la DGI 25
- La alcaldía calcula correctamente el INSS Patronal y laboral. 25
- La alcaldía entrega al INSS los pagos correspondientes. 25

### ***Indicador 5.3 La alcaldía registra las transferencias presupuestarias.***

El Indicador que pretende medir las prácticas de la municipalidad en la gestión de las transferencias, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes variables:

- La alcaldía registra las transferencias en el presupuesto municipal. 25
- La alcaldía emite Recibo Oficial de Caja por los ingresos recibidos en concepto de transferencias por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. 25
- La alcaldía tiene una cuenta bancaria destinada exclusivamente para la administración de fondos provenientes del MHCP. 25
- La Alcaldía incluyó en sus registros contables el monto de las transferencias presupuestarias que el MHCP entregó directamente a (AMUNIC), en concepto de aportaciones para gastos corrientes. 25

## **Subsistema 6. Contabilidad Integrada.**

### ***Indicador 6.1 Información Contable actualizada y disponible para toma de decisiones.***

El Indicador que pretende medir las prácticas del área financiera en la elaboración de informes para la toma de decisiones, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes variables:

- |   |    |
|---|----|
| 1. La Alcaldía cuenta con registros auxiliares para controlar el total de Cuentas por pagar y las fechas de vencimiento de las mismas.                        | 15 |
| 2. Las alcaldías actualizan al menos una vez al mes los registros auxiliares y los utilizan para confirmar la antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar. | 15 |
| 3. La alcaldía cuenta con Estados Financieros que presenten la relación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.                                    | 15 |
| 4. Se elaboran informes financieros mensuales para la adopción de decisiones de alta dirección.   | 20 |
| 5. Es posible la determinación de los costos de cada centro ejecutor o proveedor de servicios a lo interno de la municipalidad.                               | 20 |
| 6. Se produce información financiera que da posibilidades a las Autoridades de efectuar evaluación presupuestaria y de rendición de cuentas.                  | 15 |

## **Subsistema 7 Contratación y administración de Bienes y Servicios.**

### ***Indicador 7.1. La Municipalidad cuenta con un Inventario Actualizado de sus Activos Fijos.***

El Indicador que pretende medir las prácticas del municipio en la elaboración y actualización de sus inventarios de activos, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes variables:

- |  |    |
|--|----|
| 1. Los activos fijos están debidamente codificados.  | 20 |
| 2. La alcaldía tiene inscritas sus propiedades en el registro Público de la Propiedad        | 10 |
| 3. La alcaldía tiene tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes.          | 20 |
| 4. La alcaldía controla la asignación y traslado de los activos fijos.                       | 20 |
| 5. El equipo rodante de la municipalidades esta identificado con el logotipo de la Alcaldía. | 10 |
| 6. La alcaldía controla los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado        | 20 |

### ***Indicador 7.2. La Municipalidad asegura sus propiedades contra posibles riesgos.***

El Indicador que pretende medir las prácticas del municipio en la protección de sus bienes ante posibles eventos, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de la siguiente variable:

- |  |     |
|--|-----|
| 1. La alcaldía ha adquirido pólizas de seguro para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir. | 100 |
|--|-----|

**Indicador 7.3. La Municipalidad controla adecuadamente sus materiales y suministros.**

El Indicador que pretende medir las prácticas del municipio en el control de materiales y suministros, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes variables:

- |   |    |
|---|----|
| 1. La alcaldía tiene una Unidad de Almacén para el control, resguardo y protección de materiales y suministros. | 50 |
| 2. La alcaldía respalda las compras con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros.              | 50 |

**Subsistema 8. Inversión en Proyectos y Programas.**

**Indicador 8.1. La Municipalidad tiene buenas prácticas en la gerencia del ciclo de proyectos de desarrollo municipal.**

El Indicador que pretende medir la capacidad de la municipalidad para recopilar y custodiar la documentación técnica en las diferentes fases de los proyectos de inversión municipal tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes condiciones previas:

- |   |           |
|---|-----------|
| 1. La municipalidad tiene expedientes actualizados de los proyectos ejecutados.   | <b>30</b> |
| ▪ En la fase de Preinversión.   | 10        |
| ▪ En la fase de licitación  | 10        |
| ▪ En la fase de Ejecución   | 10        |
| 2. La alcaldía cumple con la constitución de garantías para la ejecución de proyectos   | <b>20</b> |
| 3. La alcaldía desembolsa los fondos para la ejecución de proyectos con base en avalúos realizados.                               | <b>20</b> |
| 4. La alcaldía supervisa la ejecución de los proyectos y autoriza modificaciones en los alcances de obra                          | <b>20</b> |
| 5. La alcaldía cobra multa, en concepto de atraso en la ejecución y entrega final de los Proyecto según los términos del contrato | <b>10</b> |

**Indicador 8.2. La alcaldía cumple con lo establecido en la ley de contrataciones municipales.**

El Indicador que pretende medir la transparencia del proceso de licitación, evaluación, adjudicación y contratación de los proyectos, tendrá una calificación máxima de 100 que será resultado del cumplimiento de las siguientes condiciones previas

- |   |           |
|---|-----------|
| 1. El Concejo Municipal aprobó el comité de licitación.                                     | <b>20</b> |
| 2. El Comité cumple con lo establecido en la ley de contrataciones municipales en cuanto a: | <b>40</b> |
| ▪ Disposiciones comunes a los procedimientos de contratación                                | 10        |
| ▪ Normas particulares de la licitación pública  | 10        |
| ▪ Normas particulares de la licitación por registro   | 10        |
| ▪ Normas particulares de la compra por cotización   | 10        |
| 3. El Comité cumple con las regulaciones especiales en lo que se refiere a:                 | <b>40</b> |
| ▪ Construcción de obras públicas  | 10        |
| ▪ Adquisición y arrendamiento de bienes inmuebles   | 10        |
| ▪ Adquisición o suministro de bienes  | 10        |
| ▪ Contratación de servicios   | 10        |

## Subsistema 9. Tecnología de la Información.

### **Indicador 9.1. La Municipalidad aplica requerimientos mínimos generales de seguridad de los sistemas automatizados.**

1.	La municipalidad registra y documenta las operaciones efectuadas	25
2.	La municipalidad define usuarios de manera personalizada.	25
3.	Los usuarios acceden a las aplicaciones por medio de clave de usuario y contraseña	25
4.	La municipalidad cuenta con herramientas de antivirus que minimizan el riesgo de que los equipos estén infectados	25

### **Indicador 9.2 La municipalidad hace uso de Tecnología de la Información para mejorar su gestión administrativa.**

1.	La municipalidad utiliza el SISCAT para la gestión del Impuesto de Bienes Inmuebles.	50
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Base de datos completa.</li> <li>▪ Control de calidad de la información</li> <li>▪ Aplicación de Procedimientos para valora las propiedades.</li> <li>▪ Uso de la boleta catastral</li> <li>▪ Uso del software del SISCAT</li> </ul>	<p>10</p> <p>10</p> <p>10</p> <p>10</p> <p>10</p>
2.	Las operaciones generales de las Alcaldías son controladas, clasificadas y registradas en un sistema contable ordenado.	50
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La Alcaldía registra todos los egresos</li> <li>▪ La alcaldía registra todos los ingresos.</li> </ul>	<p>25</p> <p>25</p>

## VIII. Conclusiones y Recomendaciones

- La sistematización de 118 informes de Auditoría practicadas a un total de 79 alcaldías permite identificar las principales limitaciones en el cumplimiento de las normas técnicas de control interno, las que mayoritariamente se concentran en los Sistema de Administración Financiera y en el Sistema de Contratación y Administración de Bienes y Servicios, destacando como principales hallazgos los siguientes: Ver anexo3.
  - Expedientes de personal permanente sin la documentación soporte necesaria.
  - Expedientes de proyectos están incompletos, presentan inconsistente o no existen.
  - No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
  - No existen pólizas de seguro para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
  - No hay segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
  - No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
  - Comprobantes de pagos sin soportes.
  - Se ejecutaron proyectos sin bitácoras.
  - No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
  - No se cumplió con la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
- Si bien estos hallazgos aparecen en un porcentaje importante de alcaldías, a la fecha algunos de ellos posiblemente han sido superados por medio de acciones de capacitación asistencia técnica realizadas en el marco de diferentes proyectos de fortalecimiento municipal financiados con recursos de cooperación externa. Según la certificación 2007 hecha por PROGODEL/GTZ el Porcentaje Promedio Base de Cumplimiento de las Normas Técnica de Control Interno fue del 77.4%

3. En el mejoramiento de estas condiciones también han hecho aportes importantes el MHCP, con la creación del Trasmuni para registrar la ejecución de las transferencias así como la CGR con la emisión de recomendaciones después de las auditorías y la dirección general de contrataciones municipales que ha venido brindando asistencia técnica a los municipios para la creación de las unidades de adquisiciones y desarrollando diferentes instrumentos para la aplicación de la ley de contrataciones municipales.
4. Para continuar fortaleciendo el ambiente de control interno se hace necesario promover y/o desarrollar acciones en los subsistema donde se presentaron mayores hallazgos o dónde estos se registraron con mayor frecuencia.
5. Con respecto al apoyo de GTZ a la CGR para el desarrollo del presente trabajo, se recomienda hacer una validación de los diferentes productos, incluye el catalogo de hallazgos, el sistema de registro de los informes de auditoría y la propuesta de indicadores.
6. La validación del catalogo implica revisar el listado de hallazgos y su clasificación a fin de determinar si hay hallazgos que por describir situaciones similares pueden ser fusionados o si por el contrario hay hallazgos que son muy genéricos y deben ser desagregados.
7. La validación del sistema incluye una valoración de cómo se presentan de forma automatizada los registro incorporados al sistema. Es importante que la información pueda ser de fácil acceso, que permita reportes consolidados, a nivel nacional, por categoría de municipios, por departamentos, etc.; así como información desagregada por municipio, por año, por tipo de hallazgos, por subsistema, etc. También es importante vincular el sistema con los reportes de auditoria para que en los casos que requiera la CGR, los municipios mismos o cualquier otro actor interesado, pueda tener acceso a los informes que son la base del sistema de información.
8. La validación de la propuesta de indicadores implica incorporar en los requerimientos de las auditorías la valoración de los auditores de cada uno de los aspectos para poder hacer la calificación correspondiente.
9. Finalmente se recomienda completar la codificación de los restantes informes de auditoria del período 2004 - 2005 para su posterior incorporación en la base de datos.

## **IX. Bibliografía.**

1. Informes de Auditoría financiera al estado de ingresos y desembolsos efectuados y evaluación al control interno.<sup>13</sup>
2. GTZ. Informe sobre Cumplimiento de la NTCl en las Municipalidades. 2007
3. INIFOM, AMUNIC, GTZ. Sistema de Reconocimiento al Desempeño Municipal 2006.
4. CGR Certificaciones de Avances de los Sistemas de Control Interno de las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno en el Sector Público. 2008
5. Marco Legal Nacional
  - Ley de División Política Administrativa
  - Ley de Municipios
  - Ley de Transferencias Presupuestarias a las Municipalidades de Nicaragua.
  - Ley de Régimen Presupuestario Municipal.
  - Ley de Carrera Administrativa Municipal.
  - Ley de Contrataciones Municipales.
  - Reglamento a la Ley de Municipios.

---

<sup>13</sup> Se analizaron 123 informes de auditoría

**Tablas Resumen.**

Tabla No 1.  
Auditorías realizadas por categoría de Municipios.

Año Auditado	Categoría de Municipios														No de alcaldías Auditadas.
	B		C		D		E		F		G		H		
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	
2004	7	11	5	8	14	23	19	31	5	8	5	8	6	10	61
2005	7	12	4	7	15	26	18	32	3	5	3	5	7	12	57
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>37</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>118</b>

Tabla No.2  
Distribución de Informes de Auditoría por categoría de Municipios.

Categoría de Municipio	Cantidad de Municipios a Nivel Nacional	Informes de Auditorías por categoría de Municipios.		Alcaldías Auditadas por categoría.	
		No	%	No	%
B	21	14	67	10	48
C	9	9	100	6	67
D	34	29	85	18	53
E	49	37	76	24	49
F	10	8	80	6	60
G	11	8	73	6	55
H	18	13	72	9	50
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>118</b>	<b>78</b>	<b>79</b>	<b>52</b>

Tabla No 3.  
Número de Hallazgos por Categoría de Municipio.

Categoría de Municipio	Hallazgos por año		Total por Categoría
	2004	2005	
Categoría B	61	110	171
Categoría C	90	78	168
Categoría D	279	359	638
Categoría E	201	327	528
Categoría F	44	36	80
Categoría G	60	41	101
Categoría H	37	148	185
<b>Total por Año</b>	<b>772</b>	<b>1099</b>	<b>1871</b>

Tabla No 4.  
Hallazgos con mayor frecuencia 2004 - 2005.

Código	Hallazgo	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	10	6	18	15	6	3	8	66
322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria	4	3	18	19	2	2	6	54
355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	4	5	13	16	1	4	7	55
377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.	5	4	12	15	2	3	7	48
355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.	4	3	8	15	5	3	3	41
311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.	1	2	8	13	1	4	8	37
388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.	2	3	13	9	1	5	1	34
377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.	1	3	12	12	2			30
355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.	3	3	6	8	1	3	5	29
388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.	4	5	9	6	4			28

Tabla No 4b.  
Hallazgos recurrentes 2004 - 2005.

Código	Hallazgo	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	4	3	8	5	2	2	3	27
322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria	1	1	7	8	1	1	3	22
355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	2	1	5	7	1		4	20
388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.		1	5	4		2		12
377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.		2	5	5				12
355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.	2	1	2	3	1	1	2	12
355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.	1	1	2	3			2	9
377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.			4	4		1		9
311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.			3	3			2	8
388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.		1	2	3	1			7

Tabla No 4c.  
Hallazgos recurrentes en Auditorías del 2004 y 2005.

Sistema	No de Hallazgos	%
Sistema de Organización Administrativa	37	9
Sistema de Administración de los Recursos Humanos	53	13
Sistema de Presupuesto	9	2
Sistema de Administración Financiera	139	35
Sistema Contabilidad Integrada	14	4
Sistema de Contratación y Administración de Bienes	101	25
Sistema de Inversión en Proyectos	41	10
Sistema de Tecnología de la Información	4	1
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

Tabla No 5.  
Cantidad de Hallazgos Sistema de Organización Administrativa

Año/ Auditado período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004	42	69	108
2004-2005	12	92	34
2005	35	80	104
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>75%</b>	<b>246</b>

Tabla No 6.  
Principales Hallazgos Sistema de Organización Administrativa por categoría de Municipios. 2005.

Código	Hallazgo	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.			6	7		1	7	21
311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores	4	1		4		2	5	16
311.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas	1		4	4			1	10
311.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.	1	1	4	2		2		10
311.008	No se han establecido mecanismos de custodia de los Recursos y Registros	1	1	5	2				9
311.010	La Alcaldía Municipal no cuenta con los manuales correspondientes de organizaciones y funciones o el de procedimientos administrativos financieros.	1		3	1			2	7
311.006	Los Recibos de Tesorería no utilizados no son anulados			3	2		1		6
311.038	Falta de Invalidación de Recibos de Tesorería con sello de CANCELADO	1		1	1			1	4
311.004	El Manual de Organización y Funciones no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.			2	1				3
311.025	Falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.			2				1	3

Tabla No 7.  
Principales Hallazgos Sistema de Organización Administrativa por categoría de Municipios. 2004.

Código	Hallazgo	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.	1	2	2	6	1	3	1	16
311.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas	1	3	6	3				13
311.029	No existe control sobre los recibos de caja entregados	1	1	1	5	1	1		10
311.006	Los Recibos de Tesorería no utilizados no son anulados		2	4	2				8
311.025	Falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.		1	6			1		8
311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores	1			3		1	2	7

Tabla No 8.  
Cantidad de Hallazgos Sistema de Administración de los Recursos Humanos.

Año/ Auditado período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004	33	54	76
2004-2005	10	77	18
2005	35	80	93
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>66</b>	<b>187</b>

Tabla No 9.  
Principales Hallazgos Sistema de Administración de los Recursos Humanos. 2005

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria	2	1	10	13	1	2	5	34
322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.			5	5		1	2	13
322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.		2	5	3			2	12
322.004	La Alcaldía carece de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.			1	3			4	8
322009	Falta de Evaluación del desempeño al personal	1	1	1	2		1		6
322.008	Se carece de evaluación al personal para su promoción.			5	1				6
322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago			1	2	1	1		5
322005	Falta de normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.		1		4				5

Tabla No 10.  
Principales Hallazgos Sistema de Administración de los Recursos Humanos. 2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria	2	2	8	6	1		1	20
322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.		2	5	2	1			10
322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.		1	4	1				6
322.004	La Alcaldía carece de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.			2	1	1	1		5
322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago			2	1	1	1		5
322.008	Se carece de evaluación al personal para su promoción.			3	2				5

Tabla No 11.  
Cantidad de Hallazgos Sistema de Presupuesto

Año/ Auditado	período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004		15	24.5	30
2004-2005		6	46	6
2005		19	43	28
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>33.8</b>	<b>64</b>

Tabla No 12.  
Principales Hallazgos Sistema de Presupuesto. 2005.

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
344.010	No existen evidencias de haberse informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.			7	6			1	14
344.005	Falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.		1	3					4
344.009	La municipalidad no lleva un control de la ejecución presupuestaria, las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos.	1		1	1			1	4
344001	Pago de Salarios y Décimo Tercer Mes del personal electo, con fondos de las Transferencias del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.			1	1			2	4
344.008	La administración de la municipalidad no realizó modificaciones al presupuesto, por las variaciones							2	2

Tabla No 13.  
Principales Hallazgos Sistema de Presupuesto. 2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
344.010	No existen evidencias de haberse informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.			1	2	1			4
344.004	Falta de objetividad en la elaboración de los presupuestos anuales debido a la variación significativa entre los ingresos y egresos presupuestados y lo real ejecutado así como la no estimación de todos los ingresos que la municipalidad esperaba obtener.		2	1			2		5
344.005	Falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.		1	3	1				5
344.008	La administración de la municipalidad no realizó modificaciones al presupuesto, por las variaciones		1		3				4
344.009	La municipalidad no lleva un control de la ejecución presupuestaria, las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos.		1	1	1				3

Tabla No 14.  
Cantidad de Hallazgos Sistema Administración Financiera

Año/ período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004	55	90	295
2004-2005	12	92	86
2005	42	95	298
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>92.3</b>	<b>679</b>

Tabla No 15.  
Principales Hallazgos Sistema Administración Financiera. 2005.

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios								Total
		B	C	D	E	F	G	H		
355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	2	2	7	11	1	1	6	30	
355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.	3	1	4	6	1	2	2	19	
355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".	2	2	4	4	1		3	16	
355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.	3	2	3	3			3	14	
355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público	2		5	5	1		1	14	
355.036	Los cheques no están protegidos con una máquina de cheques u otro medio de protección.	1	1	5	5	1		1	14	
355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes			5	3	1		3	12	
355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.	1	1	3	5			2	12	
355.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.			5	1	2	2	1	11	
355.022	El local del área de Caja General no es de acceso restringido.			4	3		1	2	10	
355.032	Ausencia de registros auxiliares y políticas de préstamo a funcionarios y empleados. No se elaboran pagare.		2	1	6			1	10	
355.023	No se tienen registros individuales de cuentas por cobrar de los Contribuyentes en concepto de Impuestos de Bienes Inmuebles.		1	4	2			2	9	
355.025	Los reembolsos de caja chica se hacen hasta agotar en un 100% su disponibilidad.	1		1	1	1	2	3	9	
355.026	No existe un instructivo para el control y manejo de fondo fijo.	1		5	2			1	9	
355.035	Falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles		1	2	3		2	1	9	
355.012	Existen diferencias en los informes financieros de ingresos y egresos vrs. con los ingresos y egresos reales.		2	1	4				7	
355.057	No se realizaron los pagos correspondientes del INSS.	1		2	3				6	

Tabla No 16.  
Principales Hallazgos Sistema Administración Financiera 2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios								Total
		B	C	D	E	F	G	H		
355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.	1	2	4	9	4	1	1	22	
355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	2	3	6	5		3	1	20	
355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.		1	3	5	1	3	2	15	
355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".	2	1	2	6				11	
355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.	1	1	2	2		1	1	8	
355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes	1	1	2	2		1	1	8	
355.015	Los comprobantes de pago no tienen la codificación contable, lo que evita conocer las partidas presupuestarias que están afectando		1	5	1		1		8	

Tabla No 17.  
Cantidad de Hallazgos de Sistema Contabilidad Integrada.

Año/ Auditado	período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004		24	39	42
2004-2005		7	53.8	9
2005		25	56.8	38
<b>Total</b>		<b>56</b>	<b>47</b>	<b>89</b>

Tabla No 18.  
Principales Hallazgos Sistema de Contabilidad Integrada. 2005.

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
366.002	La Alcaldía no cuenta con registros auxiliares que le permita controlar con exactitud, el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.	1	1	7	2		2	2	15
366.004	No existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar, que indiquen los porcentajes de vencimiento y su efectividad en la recuperación de la Cartera.		1	5	2				8
366.017	La unidad de contabilidad no lleva un registro sistemático y detallado de las diferentes obligaciones por pagar por concepto de retenciones en la fuente de IR, INSS laboral y patronal.				2	1			3
366.005	Los Estados Financieros de la Alcaldía Municipal no presentaron como parte integrante del mismo la relación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.			2			1		3

Tabla No 19.  
Principales Hallazgos Sistema Contabilidad Integrada. 2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
366.004	No existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar, que indiquen los porcentajes de vencimiento y su efectividad en la recuperación de la Cartera.	1	1	2	1		1		6
366.023	No se totalizan mensualmente los saldos de los débitos y créditos en el libro auxiliar de bancos, a fin de asegurarse que están correctos con las cifras que muestran los estados de cuenta bancarios.	1		1	3				5
366.021	Falta de conciliación entre los registros del Sistema de contabilidad (Sisco) diarios y los Informes de Ingresos y Egresos mensuales				2			1	3
366.007	Se constato que no presentan Estados Financieros que permita conocer la situación financiera real de la Alcaldía.	2	1						3
366.008	Se encontraron comprobantes de pago que se contabilizaron con valores inferiores al monto real de los cheques			2					2

Tabla No 20.  
Cantidad de Hallazgos Sistema de Contratación y Administración de Bienes y Servicios

Año/ período Auditado	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004	43	70	132
2004-2005	11	84.6	55
2005	44	100	224
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>83</b>	<b>411</b>

Tabla No 21.  
Principales Hallazgos Sistema de Contratación y Administración de Bienes y Servicios. 2005

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	6	3	10	9	2	2	5	37
377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.	2	3	8	10	1	1	6	31
377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.		2	8	7		1	5	23
377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.	1	1	4	6	1		5	18
377.012	Propiedades sin inscripción en el Registro Público de la Propiedad.		1	4	5		1	6	17
377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros	2	1	7	3	1	1	1	16
377.006	No existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado.	1	1	4	6			3	15
377.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.	1	1	7	2	1		2	14
377.009	El equipo rodante de la municipalidad no está identificado con el logotipo de la Alcaldía.		1	5	5	1			12
377.001	En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.	3	1	1	5		1		11
377.022	El listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, está incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición.		1	3	5			1	10
377.019	No existe la Unidad de Almacén para el control, resguardo y protección de materiales y suministros.		2	2	3		1		8
377.025	Existe un inventario de activos fijos el cual no esta actualizado con las últimas adquisiciones.			2	5			1	8
377.023	No se cumple con el procedimiento de darle de baja a los activos dañados o bien que estén obsoletos.		3		1		2	2	8

Tabla No 22.  
Principales Hallazgos Sistema Contratación y Administración de Bienes y Servicios 2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	4	3	8	6	4	1	3	29
377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.	3	1	4	5	1	2	1	17
377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.	1	1	4	3		1		10
377.001	En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.	1	1	2	4		1		9
377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.	1	2	3	3				9
377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.	1		2	4	1			8

Tabla No 23.  
Cantidad de Hallazgos Sistema de Inversión en Proyectos y Programas

Año/ Auditado período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004	36	59	72
2004-2005	7	63.6	17
2005	24	54.5	56
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>56.9</b>	<b>145</b>

Tabla No 24.  
Principales Hallazgos Sistema de Inversión en Proyectos y Programas. 2005

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.	1	1	8	6		2	1	19
388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.	3	1	3	3	2			12
388.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.	1	1	1	2	1			6
388.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos	1	1		1	1			4
388.020	Existen proyectos que se pagaron en un 100 % los cuales no fueron ejecutados en su totalidad.		1		2			1	4
388.011	Falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos		1	2	1				4
388.006	La Dirección de Obras Publicas de la alcaldía no elabora los documentos básicos requeridos en el expediente para la ejecución de la obra, solamente se utilizan fichas.	2			1				3
388.008	El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.		1	2					3
388.013	El proceso de licitación no está definido por parte de la municipalidad		2		1				3

Tabla No 25.  
Principales Hallazgos Sistema Inversión en Proyectos y Programas.2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.	1	4	6	3	2			16
388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.	1	2	5	3	1	3		15
388.014	No se cobra multa, en concepto de atraso en la ejecución y entrega final del Proyecto ejecutado de acuerdo a lo estipulado en el contrato suscrito.	1		2	2		2		7
388.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.	1	1	2	2				6
388.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos		2			1		1	4
388.020	Existen proyectos que se pagaron en un 100 % los cuales no fueron ejecutados en su totalidad.			1	1			2	4
388.011	Falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos		1	1	1				3
388.008	El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.		1	1	1				3

Tabla No 26.  
Cantidad de Hallazgos Sistema Tecnología de la Información.

Año/ Auditado	período	No de alcaldías con hallazgos	% con respecto al total de auditorías del período	Total de hallazgos
2004		16	26	17
2004-2005		2	15	2
2005		14	11	30
<b>Total</b>		<b>32</b>	<b>27</b>	<b>49</b>

Tabla No 27.  
Principales Hallazgos Sistema de Tecnología de la Información. 2005

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
399.013	No existe un sistema de contabilidad que les permita llevar un control oportuno de todas las operaciones que realiza la Alcaldía Municipal, el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control.			1	2			2	5
399.001	El sistema de contabilidad (SISCO) está presentando fallas, realiza duplicaciones de datos arrastrando saldo que ya no existen, los reportes del presupuesto de egresos no acumula saldo a la cuenta de mayor de gastos, solamente en las subcuentas, teniendo que llevar los controles en hojas de calculo de Excel.			1		1		1	3
399.003	Existe un sistema de catastro "SISCAT", para calcular el pago del Impuesto de Bienes Inmuebles que no se está utilizando.			1			1	1	3
399.004	La Municipalidad no cuenta con procedimientos y lineamientos de seguridad para los Sistemas Automatizados de Información que operan.			2	1				3
399.008	Egresos emitidos por medio de cks no contabilizados en SISCO.			1	1			1	3

Tabla No 28.  
Principales Hallazgos Sistema Tecnología de la Información 2004

Código	Hallazgos	Categoría de Municipios							Total
		B	C	D	E	F	G	H	
399.013	No existe un sistema de contabilidad que les permita llevar un control oportuno de todas las operaciones que realiza la Alcaldía Municipal, el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control.	1	1	3	2				7
399.014	La Comuna no cuenta con un Sistema de Catastro Municipal que le permita controlar los contribuyentes del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI).			1	2	1			4
399.004	La Municipalidad no cuenta con procedimientos y lineamientos de seguridad para los Sistemas Automatizados de Información que operan.	1	1						2
399.008	Egresos emitidos por medio de cks no contabilizados en SISCO.			1	1				2

**Anexo 1. Municipios Auditados por Año.**

2004		2005	
Belén	San Juan de Limay	Belén	Acoyapa
Boaco	San Juan del Sur	Boaco	Chinandega
Bocana de Paiwas	San Lorenzo	Bocana de Paiwas	El Viejo
Camoapa	San Marcos	Camoapa	Larreynaga
Cardenas	San Nicolas	Cardenas	Mozonte
Ciudad Antigua	San Pedro de Lovago	Ciudad Dario	Ocotal
Ciudad Dario	San Rafael del Sur	Ciudad Sandino	Pueblo Nuevo
Ciudad Sandino	San Ramon	Comalapa	San Pedro del Norte
Comalapa	Santa Lucia	Corinto	Telica
Corinto	Santa Maria	Dipilto	Totogalpa
Dipilto	Santa Maria de Pantasma	El Almendro	Macuelizo
Diriamba	Santa Teresa	El Coral	Waspan
Dolores	Santo Tomas	El Jicaro	Rosita
El Almendro	Sebaco	Esteli	Somotillo
El Crucero	Somotillo	Juigalpa	Terrabona
Esquipulas	Telpaneca	La Concepcion	Teustepe
Esteli	Teustepe	La Cruz de Rio Grande	Villa El Carmen
La Concepción	Tipitapa	Las Sabanas	Villa Sandino
La Cruz de Rio Grande	Tola	La Libertad	Waslala
Las Sabanas	Villa El Carmen	La Trinidad	
Leon	Villa Sandino	Laguna de Perlas	
Moyogalpa	Waslala	Murra	
Murra	Waspán	Puerto Cabezas	
Nandasmo		Quezalguaque	
Palacaguina		Quilali	
Potosi		Rio Blanco	
Prinzapolka		San Francisco de Cuapa	
Puerto Cabezas		San Isidro	
Quezalguaque		San Jorge	
Quilali		San Jose de Cusmapa	
Rio Blanco		San Juan De Limay	
Rosita		San Marcos	
San Fernando		San Nicolas	
San Francisco de Cuapa		San Pedro de Lóvago	
San Isidro		Santa Maria	
San Jorge		Santa Maria de Pantasma	
San José de Cusmapa		Santo Tomas	
San José de Los Remates		Sebaco	

## Anexo 2. Catalogo de Hallazgos.

NORMA	SISTEMA	CODIGO	HALLAZGOS
1	1	1.001	Hay funcionarios que manejan fondos y ejercen autoridad, que no presentaron declaración patrimonial a la C.G.R.
3	1	1.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.
	1	1.002	Los comprobantes de ingresos o comprobantes de pago no son archivados adecuadamente.
	1	1.003	El Organigrama de la Alcaldía Municipal presenta cargos vacantes.
	1	1.004	El Manual de Organización y Funciones no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.
	1	1.005	Inconsistencia en el nombre real de proyecto.
	1	1.006	Los Recibos de Tesorería no utilizados no son anulados
	1	1.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas
	1	1.008	No se han establecido mecanismos de custodia de los Recursos y Registros
	1	1.009	Recibos Oficiales de Caja no se archivan de forma cronológica
	1	1.010	La Alcaldía Municipal no cuenta con los manuales correspondientes de organizaciones y funciones o el de procedimientos administrativos financieros.
	1	1.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	1	1.012	El Reglamento Interno Laboral, no ha sido aprobado por el Concejo Municipal
	1	1.013	No se han establecido líneas de comunicación entre los diferentes niveles, que sean accesibles a todos los estamentos de la institución, y que faciliten la adopción de decisiones gerenciales oportunas.
	1	1.014	No se lleva un control sistemático de las boletas que se reciben de los colectores al momento de entregar al área de caja lo recaudado
	1	1.015	Recibos de Caja ANULADOS sin archivar juego completo
	1	1.016	No existen políticas definidas para realizar rebajas en el pago de impuestos ni para los convenios y/o arreglos de pagos que efectúen los contribuyentes
	1	1.017	No se elaboran Comprobantes de Diario por la recepción y/o depósito de sus ingresos o de otras operaciones efectuadas.
	1	1.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores.
	1	1.019	El concejo municipal no ha aprobado su propio reglamento interno de organización y funcionamiento
	1	1.020	No se constató la existencia de planes operativos anuales.
	1	1.021	No hay evidencia de la elaboración de planes de trabajo en cada una de las áreas de la municipalidad.
	1	1.022	Se efectúan préstamos a concejales violentando lo que establece la ley de régimen presupuestario municipal.
	1	1.023	No existen políticas y procedimientos administrativos por escrito para el otorgamiento de becas.
	1	1.024	El efectivo recaudado fuera de las instalaciones de la alcaldía no se entrega diariamente a la caja general.
	1	1.025	Falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.
	1	1.026	No se obtuvo informe de la auditoría realizada con anterioridad.
	1	1.027	El personal desconoce la existencia del Manual de Organización y Funciones.
	1	1.028	La Alcaldía Municipal carece de una normativa que regule el uso y manejo de los recursos financieros para las compras, efectuadas con recursos propios.
	1	1.029	No existe control sobre los recibos de caja entregados.
	1	1.030	No se ha elaborado un Reglamento Interno, que regule la disciplina laboral de los empleados de la Alcaldía.
	1	1.031	Los formatos de egresos utilizados no se encuentran prenumerados.
	1	1.032	Existen inconsistencias en el libro de actas del Concejo Municipal, no tiene la firma del Alcalde, sin sello del Alcalde y del Secretario del Concejo Municipal, presenta manchones y enmendaduras en su contenido.
	1	1.033	Del saldo total por préstamos otorgados, se distribuye en un reducido número de beneficiarios.
	1	1.034	Faltan Recibos oficiales de caja.
	1	1.035	No se ha implementado el Manual de Organización y de Funciones.
	1	1.036	No se están realizando los contratos por la prestación de servicios de particulares a la alcaldía,
	1	1.037	En la Alcaldía Municipal carecen de normativa o reglamento que regulen el uso y manejo de los recursos financieros para la compra que se realizan con fondos de las transferencias de parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
	1	1.038	Falta de Invalidación de Recibos de Tesorería con sello de CANCELADO
	1	1.039	En el documento Disponibilidad Mensual de Efectivo, la oficina de Contabilidad no proporcionó los documentos soportes de su integración.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

NORMA	SISTEMA	CODIGO	HALLAZGOS
	1	1.040	Contabilidad no proporcionó la documentación soporte de las Retenciones por Pagar ni la integración de dicho saldo.
	1	1.041	Las notificaciones para el cobro del impuesto de bienes inmuebles no es firmada por los pequeños contribuyente como recibido conforme, únicamente se entrega
	1	1.042	La factura de energía eléctrica no está a nombre de la comuna
	1	1.043	En la existencia de los recibos de caja prenumerados sin utilizar, son resguardados por la cajera y no por la Oficina de Contabilidad, de igual forma tiene bajo su manejo la boletería sin valor impreso.
	1	1.044	La municipalidad no implementó un formulario que contenga la información completa para realizar los arquezos diarios de caja. Solo utilizaron una hoja que contiene la numeración de los recibos el concepto y el importe.
	2	2.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	2	2.002	No se elaboran planillas de pago. Los pagos a los empleados se hacen a través de recibos para cada empleado.
	2	2.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	2	2.004	La Alcaldía carece de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.
	2	2.005	Falta de normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.
	2	2.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.
	2	2.007	La Municipalidad no cuenta con una Unidad de Recursos Humanos
	2	2.008	Se carece de evaluación al personal para su promoción.
	2	2.009	Falta de Evaluación del desempeño al personal
	2	2.010	Alta rotación de personal en el área de caja.
	2	2.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago
	2	2.012	La Alcaldía no cuenta con un personal que le permita la fiscalización y el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias municipales por los contribuyentes.
	2	2.013	Hay funcionarios que tienen contrato de trabajo con otras instituciones en el mismo horario laboral, existiendo conflicto de intereses.
	2	2.014	Las nominas de pago no presentan las deducciones de adelanto de salario y prestamos diversos.
	2	2.015	Se encontraron Planillas de Pago no contabilizadas en el Sisco.
	2	2.016	No encontramos deducciones por descanso a cuenta de vacaciones tales como: fin de año, semana santa.
	2	2.017	El Alcalde Municipal, contrato a familiares en cargos de responsabilidad dentro de la alcaldía.
	2	2.018	Los cheques en concepto de planilla se libran a favor de la responsable de Recursos Humanos.
	2	2.019	Las planillas de pago de la municipalidad están incompletas
	2	2.020	Existen pagos por desayunos, almuerzo y cena diariamente al alcalde y vice alcalde.
	2	2.021	No existe control de los Expedientes de rendimiento académico de las personas que se les otorgaron las becas.
	2	2.022	La Alcaldía no ha implementado el pago del porcentaje correspondiente a la Antigüedad para el personal administrativo y de servicios municipales.
	2	2.023	La Alcaldía no tiene la práctica de enviar de vacaciones a los empleados.
	2	2.024	No se lleva un control de las horas extras pagadas, únicamente se detalla el monto a pagar a cada persona
	4	4.001	Pago de Salarios y Décimo Tercer Mes del personal electo, con fondos de las Transferencias del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
	4	4.002	Falta de Registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria
	4	4.003	La recepción de los artículos no coincide en cantidad de unidades, ni en la descripción del producto, que se detalla en la carta de adjudicación firmada por el Alcalde Municipal.
	4	4.004	Falta de objetividad en la elaboración de los presupuestos anuales debido a la variación significativa entre los ingresos y egresos presupuestados y lo real ejecutado así Como la no estimación de todos los ingresos que la municipalidad esperaba obtener.
	4	4.005	Falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.
	4	4.006	Los gastos sociales se sobre giraron en el presupuesto anual.
	4	4.007	Se realizaron compras de equipos que no estaban presupuestados.
	4	4.008	La administración de la municipalidad no realizó modificaciones al presupuesto, por las variaciones.
	4	4.009	La municipalidad no lleva un control de la ejecución presupuestaria, las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos.
	4	4.010	No existen evidencias de haberse informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.
	4	4.011	No se comparan los datos financieros y contables predeterminados contra los resultados reales (presupuestado Vs. lo ejecutado)

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

NORMA	SISTEMA	CODIGO	HALLAZGOS
	4	4.012	Se efectúan traslado de saldos entre cuentas de egresos y se amplia el presupuesto de egresos de inversiones físicas para el período contable, días después de haberse efectuado todos los desembolsos del período.
	4	4.013	La administración de la municipalidad no informó al Concejo Municipal las modificaciones al presupuesto.
	4	4.014	Incumplimientos de Convenios de Pago.
	5	5.001	La Alcaldía no cuenta con un Fondo de Caja Chica para cubrir gastos menores.
	5	5.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.
	5	5.003	Los cobros de efectivo que realizan los colectores de la Municipalidad, son recepcionados directamente en la Unidad de Contabilidad de la comuna y no en la Caja General.
	5	5.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	5	5.005	Se efectúa cambios de cheques de la Alcaldía con los fondos corrientes.
	5	5.006	De los fondos recaudados se procede a cubrir gastos de la Municipalidad.
	5	5.007	Los conceptos por los diferentes impuestos recaudados no se especifican con claridad en las boletas.
	5	5.008	Se encontró inconsistencia en los saldos de caja y banco. El resultado de los ingresos menos los egresos no corresponden a la disponibilidad de las cuentas bancarias y al saldo de caja, excepto los fondos provenientes del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
	5	5.009	No se elaboraron conciliaciones bancarias.
	5	5.010	Desorden en el registro de ingresos y egresos de la Municipalidad, se registran los ingresos y no son sumados en el saldo, en otros casos no registraban los egresos de forma consecutiva de acuerdo a la numeración de los cheques y fecha.
	5	5.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
	5	5.012	Existen diferencias en los informes financieros de ingresos y egresos vrs. con los ingresos y egresos reales.
	5	5.013	Existen comprobantes de pagos que carecen de la firma de revisado y autorizado.
	5	5.014	Existen comprobantes de pagos que carecen de la firma del beneficiario, del número de identidad o nombre específico de la persona que recibe el pago.
	5	5.015	Los comprobantes de pago no tienen la codificación contable, lo que evita conocer las partidas presupuestarias que están afectando.
	5	5.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	5	5.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	5	5.018	Algunos desembolsos en concepto de préstamo, ayuda o donaciones, no se les adjunta al comprobante de pago la respectiva solicitud de la parte interesada.
	5	5.019	Los comprobantes de pago carecen de número de cheque y de la cuenta.
	5	5.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	5	5.021	Existen diferencias en el informe de egresos preparado por Finanzas y el registro de los comprobantes de pago.
	5	5.022	El local del área de Caja General no es de acceso restringido.
	5	5.023	No se tienen registros individuales de cuentas por cobrar de los Contribuyentes en concepto de Impuestos de Bienes Inmuebles.
	5	5.024	Existen préstamos a empleados y funcionarios que no han sido cancelados según lo conveniado.
	5	5.025	Los reembolsos de caja chica se hacen hasta agotar en un 100% su disponibilidad.
	5	5.026	No existe un instructivo para el control y manejo de fondo fijo.
	5	5.027	No se realizan deducciones de Préstamos del Personal vía Nóminas de Pago, sino que se abona y/o cancela directamente en Caja General.
	5	5.028	Existe diferencias entre el valor de los recibos y/o Facturas, comparados con el monto del cheque emitido.
	5	5.029	Parte de los desembolsos son soportados con facturas informales, que no cumplen con los requisitos legales establecidos.
	5	5.030	Algunas cuentas de ahorro no cuentan con la libreta respectiva.
	5	5.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	5	5.032	Ausencia de registros auxiliares y políticas de préstamo a funcionarios y empleados. No se elaboran pagare.
	5	5.033	Se firman Cheques en Blanco.
	5	5.034	Los comprobantes de caja chica carecen de la firma de autorizado del Alcalde.
	5	5.035	Falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles
	5	5.036	Los cheques no están protegidos con una máquina de cheques u otro medio de protección.
	5	5.037	La Alcaldía no cuenta con libros auxiliares de las cuentas bancarias.
	5	5.038	Falta de libro auxiliar para el control de las Transferencias Bancarias de Organismos Nacionales y Extranjeros.
	5	5.039	Los arqueos diarios de caja, no contienen el detalle de la numeración de los recibos de caja emitidos para la recepción de los ingresos del día.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

<b>NORMA</b>	<b>SISTEMA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>HALLAZGOS</b>
	5	5.040	No se emite recibo oficial de caja por los Ingresos por cobros de boletas de piso.
	5	5.041	En la cuenta bancaria destinada para la administración de fondos provenientes del MHCP, se depositan otros fondos.
	5	5.042	Pago de facturas que no están a nombre de la Alcaldía
	5	5.043	No se realizan vales provisionales de caja chica por anticipos efectuados.
	5	5.044	Firma de Cheques sin que los responsables de firma se cercioren antes de firmar, del cumplimiento de las Normas de Control relativas a los pagos.
	5	5.045	Comprobantes de Caja Chica sin soportes
	5	5.046	Emisión de Recibos de Caja posterior a la fecha del deposito
	5	5.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes.
	5	5.048	Recibos de Caja Chica no invalidados con sello de cancelados
	5	5.049	Depósitos no contabilizados
	5	5.050	Emisión de Cheques a nombre de una persona natural, en vez de persona jurídica
	5	5.051	No existe una gran cantidad de comprobantes de pago.
	5	5.052	Existen registros auxiliares de cuentas, que no se corresponden con las cuentas y/o saldos que componen el Estado de Ingresos y Desembolsos Efectuados.
	5	5.053	Los registros auxiliares se encuentran atrasados.
	5	5.054	La Alcaldía efectuó pagos mensualmente en concepto de depreciación de vehículo al Alcalde Municipal.
	5	5.055	La Alcaldía no incluyó en sus registros contables las aportaciones que el Ministerio de Hacienda entregó directamente a la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC), del monto de las transferencias presupuestarias para gastos corrientes.
	5	5.056	Existe inconsistencia en el cálculo del INSS patronal
	5	5.057	No se realizaron los pagos correspondientes del INSS.
	5	5.058	Existen faltantes de caja.
	5	5.059	Se encontró inconsistencia en la elaboración de las conciliaciones bancarias y libros de banco.
	5	5.060	Los comprobantes de pago emitidos por ejecución de proyectos son archivados en el paquete de proyectos sin guardar el original en el consecutivo de la cuenta asignada.
	5	5.061	No se contrato auditoría externa para realizar examen a los fondos de transferencias recibidas.
	5	5.062	Inconsistencia en calculo del I/R en planilla
	5	5.063	Existe una Aplicación incorrecta en la tasa del IBI
	5	5.064	Los comprobantes de caja chica no contienen el número de cédula de identidad de las personas que recibieron los pagos y/o reembolso de gastos o donaciones.
	5	5.065	Los comprobantes de Caja Chica, no especifican el número de cheque con que fue reembolsado dicho documento.
	5	5.066	El formato de solicitud de pago no posee la mayor parte de las firmas (Revisado y Autorizado)
	5	5.067	Los desembolsos por concepto de caja chica, se archivan en un expediente aparte que no permite verificar físicamente la secuencia numérica de los cks en la cuenta afectada.
	5	5.068	Por caja chica se están haciendo préstamos y adelantos de comisiones.
	5	5.069	La alcaldía incinera las boletas que utilizan los colectores por lo cual no tienen soporte de los ingresos percibidos
	5	5.070	Se realizó un préstamo al Banco para comprar un vehículo sin la aprobación y autorización del concejo municipal.
	5	5.071	Existen pagos para tarjetas de celular sin ningún soporte legal autorizado por la máxima autoridad.
	5	5.072	Los saldos presentados en las conciliaciones bancarias discrepan con los saldos presentados en los Estados Financieros.
	5	5.073	El dinero asignado al fondo de caja chica es resguardado en la cartera de uso personal de la responsable del fondo.
	5	5.074	Conciliaciones bancarias con enmendaduras.
	5	5.075	No se cerró contablemente una cuenta inactiva del Banco.
	5	5.076	El memorandum de ampliación del fondo de caja chica no presenta el visto bueno firmado por el alcalde municipal.
	5	5.077	No se elaboran recibos de caja chica por desembolso.
	5	5.078	El instructivo para el manejo de caja chica señala la autorización de la autoridad competente hasta después de efectuado el desembolso.
	5	5.079	En los ingresos recaudados por contribuciones especiales se utilizaron dos tipos de cambios con respecto al dólar siendo estos inferiores al tipo de cambio oficial emitido por BCN
	5	5.080	Los ingresos por carta de venta de ganado que no fueron contabilizados, otras que no fueron cobradas y unas que se subvaloraron.
	5	5.081	Los sobrantes por recaudación de impuestos no se registraban contablemente.
	5	5.082	En los ingresos por aprovechamiento de terreno no se encontró contrato de arriendo que evidencie el cálculo y aprobación de los montos a cobrar por arriendo de terreno.
	5	5.083	No existe tabla de viático.
	5	5.084	Existen pagos de viáticos que exceden los montos razonables de este concepto.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

<b>NORMA</b>	<b>SISTEMA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>HALLAZGOS</b>
	5	5.085	Falta de seguridad en la caja de la alcaldía.
	5	5.086	No se presento detalle del efectivo disponible al momento de la instalación del nuevo gobierno local
	5	5.087	Las áreas de Finanzas y Contabilidad no llevan control de las obligaciones a cargo de la Alcaldía a corto plazo.
	5	5.088	Falta de elaboración de Recibos Oficiales de Cajas por todos los ingresos percibidos a través de Boletas Valoradas.
	5	5.089	Las Empresas en la categoría de grandes contribuyentes, pagan los impuestos directamente. No presentan el detalle de los Ingresos para realizar las declaraciones de las ventas facturadas en el Municipio y sus Comarcas.
	5	5.090	No se realiza la evaluación y análisis comparativos de las cotizaciones obtenidas u ofertas presentadas de los bienes y servicios adquiridos.
	5	5.091	Existen comprobantes de pago que los conceptos no son claros y bien detallados.
	5	5.092	No se realiza un Informe de Ingreso Diario a Caja.
	5	5.093	La Municipalidad concedió préstamos a concejales y empleados aún cuando no se había cancelado el préstamo anterior.
	5	5.094	De las cuenta de Transferencias Municipales del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se utilizo en calidad de préstamo para cubrir gastos corrientes e Inversiones propios de la Municipalidad.
	5	5.095	Las conciliaciones bancarias presentadas, carecen de las firmas de revisado y autorizado del Director Financiero y Alcalde respectivamente.
	5	5.096	El Concejo Municipal, autorizó la venta de activos fijos en desuso, sin contar con el diagnóstico de un especialista que garantizara su condición de chatarra.
	5	5.097	Se emiten cheques en concepto adelanto de salario a empleados de la Alcaldía con valores mínimos.
	5	5.098	La alcaldía adquirió objetos históricos para el Museo Municipal, sin la certificación de un especialista que garantice su valor histórico.
	5	5.099	Recibos cobrados por colectores en concepto de Derecho de Piso no contabilizados, no depositados, ni presentados a los auditores
	5	5.100	El Recibo de caja chica no es utilizado en todos los egresos de caja chica.
	5	5.101	Se realizaron adelanto al contratista y al cancelar el pago final la Unidad de Proyectos indica que se efectuaron pagos más de lo debido.
	5	5.102	El desembolso efectuado en concepto de avalúo no se corresponde con el monto total del avalúo presentado por la Unidad de Proyectos.
	5	5.103	Se efectuaron pagos por adelanto para compra de materiales al contratista
	5	5.104	Se efectuaron desembolsos sin antes contar con la respectiva partida presupuestaria.
	5	5.105	Inconsistencia en costo unitario de materiales comprados
	5	5.106	Existen recibos de tesorería con manchones y borrones
	5	5.107	Los libros auxiliares de banco contienen borrones y enmendadura, así mismo los saldos no son anotados de forma consecutiva, lo que resta confiabilidad en las operaciones.
	5	5.108	Se comprobó que las conciliaciones bancarias no están actualizadas
	5	5.109	No han legalizado mediante tarjeta de circulación, la propiedad de algunos equipos.
	5	5.110	Pago de Dietas a Concejales Sin Deducciones del Seguro Social
	5	5.111	Ingresos Carecen de Código Presupuestario
	5	5.112	Falta de firmas mancomunadas para el manejo de fondos en bancos
	5	5.113	Existen Planillas de Pago sin firma de Revisado
	5	5.114	Falta de registros contables de los proyectos
	5	5.115	Existen ingresos sin contabilizar
	5	5.116	Los ingresos captados en Caja General no son depositados y sirven para financiar gastos propios de la Municipalidad.
	5	5.117	Falta de registros contables de Notas de Crédito bancarias por intereses o mantenimiento de valor que generan las Cuentas de ahorro de la Municipalidad
	5	5.118	Se efectuaron retiros en efectivo de las cuentas de ahorro de la Municipalidad para efectuar mejoras y mantenimiento las NTCl exigen que por todo desembolso se emita Cheque.
	5	5.119	Falta de control en uso del combustible, tales como: soportes no reflejan el numero de placa del vehículo en que se utilizó, nombre de la persona que solicito, Instancias visitadas y gestiones realizadas, además carecen de visto bueno del funcionario que autorizó el gasto
	5	5.120	Las conciliaciones bancarias no son elaboradas por número de cuenta bancaria, se elaboran consolidadamente.
	5	5.121	Existencia de partidas de conciliación antiguas que no han sido contabilizadas.
	5	5.122	Comprobante de Cheques contabilizado con un valor diferente a lo pagado
	5	5.123	Pago de beneficios al personal sin que exista una Normativa.
	5	5.124	Emisión de cheques en concepto de reembolsos a nombre de trabajadores de la alcaldía y no directamente del proveedor.
	5	5.125	Comprobantes de pago soportados con facturas de períodos anteriores.
	5	5.126	Los Cheques anulados no se encuentran adjunto en los comprobantes de pagos respectivos.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

NORMA	SISTEMA	CODIGO	HALLAZGOS
	5	5.127	La tabla de viáticos autorizada por el concejo municipal no detalla la manera específica el concepto del gasto que se está aprobando, debido a que en las rendiciones de este gasto solamente se marca con "x".
	5	5.128	El registro auxiliar de bancos presenta saldos contrarios a su naturaleza
	5	5.129	Se adelanta Dietas a Concejales.
	6	6.001	Existen desembolsos emitidos como anticipos sujetos a "Rendición de Cuentas" los cuales son justificados mucho tiempo después de haber sido emitido el cheque
	6	6.002	La Alcaldía no cuenta con registros auxiliares que le permita controlar con exactitud, el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.
	6	6.003	Registros auxiliares de egresos en el Sistema de Contabilidad (SISCO) con información incompleta
	6	6.004	No existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar, que indiquen los porcentajes de vencimiento y su efectividad en la recuperación de la Cartera.
	6	6.005	Los Estados Financieros de la Alcaldía Municipal no presentaron como parte integrante del mismo la relación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.
	6	6.006	Los comprobantes de pago no se encuentran debidamente codificados.
	6	6.007	Se constato que no presentan Estados Financieros que permita conocer la situación financiera real de la Alcaldía.
	6	6.008	Se encontraron comprobantes de pago que se contabilizaron con valores inferiores al monto real de los cheques.
	6	6.009	Se encontró cheque por devolución de garantía de proyecto duplicado en el sistema contable.
	6	6.010	No se entero al fisco el efectivo de las retenciones del I.R.
	6	6.011	En los Estados Financieros emitidos por la Alcaldía presentan en las cuentas, caja y otras cuentas por cobrar saldos negativos.
	6	6.012	Al cierre del ejercicio presupuestario el departamento de finanzas presenta los ingresos percibidos al último día de cada año, en el renglón presupuestario de "Saldo en caja al final del año".
	6	6.013	Las cartas de rendición de cuentas no describen el número de cheque sujeto a rendición.
	6	6.014	El departamento de recaudación aplica procedimientos en las gestiones de cobro a los contribuyentes que no han sido autorizados por el concejo municipal.
	6	6.015	Comprobamos que no se elaboran copias de seguridad de los registros contables automatizados de los ingresos y egresos propios de la Alcaldía.
	6	6.016	En las tarjetas auxiliares de las cuentas por pagar no se reflejan los saldos mensuales presentando incompleta la información en su contenido y en ciertos casos no se han elaborado las tarjetas auxiliares de las obligaciones por pagar.
	6	6.017	La unidad de contabilidad no lleva un registro sistemático y detallado de las diferentes obligaciones por pagar por concepto de retenciones en la fuente de IR, INSS laboral y patronal.
	6	6.018	El área de Finanzas y Contabilidad no lleva un control de las cuentas de pasivo tanto a corto y largo plazo
	6	6.019	No existen Informes de ingresos y egresos
	6	6.020	No existe Informe de ejecución presupuestaria
	6	6.021	Falta de conciliación entre los registros del Sistema de contabilidad (Sisco) diarios y los Informes de Ingresos y Egresos mensuales
	6	6.022	La Oficina de Contabilidad de la Alcaldía Municipal no tuvo la práctica de preparar Informes Mensuales de Ingresos y Egresos, únicamente por cada trimestre.
	6	6.023	No se totalizan mensualmente los saldos de los débitos y créditos en el libro auxiliar de bancos, a fin de asegurarse que están correctos con las cifras que muestran los estados de cuenta bancarios.
	6	6.024	Los Fondo por Depositar no están reflejados como partida en la conciliación del mes de diciembre, por efectos de la entrega del Gobierno Local.
	6	6.025	De las Transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público para inversiones se utilizaron montos para fines diferentes a lo establecido en el plan de inversiones.
	7	7.001	En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.
	7	7.002	La Alcaldía Municipal no cuenta con la Unidad de Adquisiciones.
	7	7.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	7	7.004	No se ha llevado control de fecha y costos de adquisición del inventario de los Activos Fijos.
	7	7.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	7	7.006	No existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado.
	7	7.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.
	7	7.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	7	7.009	El equipo rodante de la municipalidad no está identificado con el logotipo de la Alcaldía.
	7	7.010	Se efectuó compra de activo fijo en mal estado que su valor de compra mas su reparación representa el valor de uno nuevo.
	7	7.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	7	7.012	Propiedades sin inscripción en el Registro Público de la Propiedad.
	7	7.013	Los vehículos de la municipalidad son guardados fuera de las instalaciones de la Alcaldía.
	7	7.014	No existe acceso restringido a la bodega

**Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005**

<b>NORMA</b>	<b>SISTEMA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>HALLAZGOS</b>
	7	7.015	Los materiales y suministros que están en buen estado, no están separados de los obsoletos.
	7	7.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros
	7	7.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	7	7.018	Equipo rodante a nombre de otras instituciones
	7	7.019	No existe la Unidad de Almacén para el control, resguardo y protección de materiales y suministros.
	7	7.020	La Alcaldía no publicó el programa anual de adquisiciones.
	7	7.021	Algunos de los activos contienen un código o número de inventario que no concuerda con el que está adherido al bien, lo que no facilita su identificación y localización.
	7	7.022	El listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, está incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición.
	7	7.023	No se cumple con el procedimiento de darle de baja a los activos dañados o bien que estén obsoletos.
	7	7.024	El inventario presentado carece de las firmas de Elaborado, Revisado y Autorizado del documento.
	7	7.025	Existe un inventario de activos fijos el cual no esta actualizado con las últimas adquisiciones.
	7	7.026	Se realizaron contrataciones directas para realización de auditorias incumpliendo con los procedimientos de contratación. Se hicieron sin la supervisión ni aprobación de la CGR.
	7	7.027	Falta elaborar y ejecutar un programa de mantenimiento preventivo de los Equipos de forma que permitan prolongar hasta el máximo posible la vida útil de los activos.
	7	7.028	Falta de Gestión en recuperar valor de Activo perdido.
	7	7.029	Donación de materiales sin la debida evidencia del recibido de las personas beneficiadas.
	7	7.030	Activos Fijos no se encuentran físicamente en la Alcaldía.
	7	7.031	Contratación de los servicios de alquiler de maquinaria sin someterse al proceso de Cotización correspondiente.
	7	7.032	La Municipalidad no tiene como práctica de control para los Egresos, la elaboración y uso del formato denominado "Orden de Compra" que sirve para soportar los desembolsos realizados por las adquisiciones de materiales, servicios y productos varios.
	7	7.033	La microempresa de la Alcaldía carece de registros auxiliares para el control del inventario de materia prima (Kárdex).
	7	7.034	La microempresa carece de la respectiva entrada a bodega, que evidencie que los materiales adquiridos fueron recibidos a entera satisfacción de conformidad con lo solicitado.
		7.035	La Alcaldía Municipal no cuenta con quien se haga responsable del proceso de Adquisiciones.
	8	8.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
	8	8.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	8	8.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos
	8	8.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.
	8	8.005	Existen memorias de cálculo de avalúos manuscritos y con lápiz de grafito, que limitan la conservación adecuada de la información.
	8	8.006	La Dirección de Obras Publicas de la alcaldía no elabora los documentos básicos requeridos en el expediente para la ejecución de la obra, solamente se utilizan fichas.
	8	8.007	No existe control de las garantías de los bienes de las constructoras para saber si los bienes equivalen al monto de la garantía.
	8	8.008	El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.
	8	8.009	Existe diferencia entre el Informe de Proyectos ejecutados, versus Informes entregados por el Departamento de Contabilidad
	8	8.010	No se encontró autorización para ampliación de alcances en la ejecución de obras.
	8	8.011	Falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos
	8	8.012	No existe la contratación de un Ingeniero residente por parte de la Alcaldía que le de seguimiento al cumplimiento de las ejecuciones físicas y técnicas del proyecto.
	8	8.013	El proceso de licitación no está definido por parte de la municipalidad
	8	8.014	No se cobró multa, en concepto de atraso en la ejecución y entrega final del Proyecto ejecutado de acuerdo a lo estipulado en el contrato suscrito.
	8	8.015	Los plazos para presentación de ofertas fueron menores a lo establecido en la ley.
	8	8.016	Existe diferencia entre el avalúo y el alcance del proyecto
	8	8.017	Las invitaciones para presentar ofertas no tienen evidencia de haber sido recibidas
	8	8.018	Las especificaciones técnicas de los productos solicitados son muy genéricas
	8	8.019	Las convocatorias a licitación efectuadas para la ejecución de proyectos, no fue publicada en la gaceta, sino a través de tablas de avisos municipales
	8	8.020	Existen proyectos que se pagaron en un 100 % los cuales no fueron ejecutados en su totalidad.
	8	8.021	Existen contratos con montos diferentes en la ejecución de proyectos

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

NORMA	SISTEMA	CODIGO	HALLAZGOS
	9	9.001	El sistema de contabilidad (SISCO) está presentando fallas, realiza duplicaciones de datos arrastrando saldo que ya no existen, los reportes del presupuesto de egresos no acumula saldo a la cuenta de mayor de gastos, solamente en las subcuentas, teniendo que llevar los controles en hojas de calculo de Excel.
	9	9.002	Algunos empleados acceden al SISCO con la contraseña del contador.
	9	9.003	Existe un sistema de catastro "SISCAT", para calcular el pago del Impuesto de Bienes Inmuebles que no se está utilizando.
	9	9.004	La Municipalidad no cuenta con procedimientos y lineamientos de seguridad para los Sistemas Automatizados de Información que operan.
	9	9.005	No existen planes de mantenimiento para los sistemas existentes.
	9	9.006	Los sistemas en desarrollo no están sujetos a revisiones de control y seguridad previo a su implantación.
	9	9.007	Los Impuestos de Bienes Inmuebles (I.B.I), no fueron registrados debidamente en el libro Auxiliar del sistema computarizado denominado SISCAT.
	9	9.008	Egresos emitidos por medio de cks no contabilizados en sisco.
	9	9.009	Las encuestas de bienes inmuebles de la zona rural y una parte de la zona urbana no están actualizadas en el sistema de SISCAT.
	9	9.010	En el Sistema de Contabilidad (PADCO) existen fallas en los registros auxiliares de egresos, presenta la información incompleta.
	9	9.011	No existe una función de soporte técnico con habilidad para mantener o modificar el software contable/presupuestario o el sistema o de comunicaciones.
	9	9.012	El Sistema de Contabilidad no acumula en los auxiliares el saldo de la cuenta, acumula el saldo directamente en la cuenta de mayor.
	9	9.013	No existe un sistema de contabilidad que les permita llevar un control oportuno de todas las operaciones que realiza la Alcaldía Municipal, el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control.
	9	9.014	La Comuna no cuenta con un Sistema de Catastro Municipal que le permita controlar los contribuyentes del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI).
	9	9.015	Los sistemas computarizados facilitados por INIFOM para el procesamiento y resumen de la contabilidad presupuestaria (SISCO), informe sobre la recaudación (SISREC), sistema de catastro, (SISCAT) no fueron utilizados.
	9	9.016	No existe un sistema de registro e información contable definido, los registros contables de los gastos y su correspondiente presentación en los informes financieros presentan inconsistencias.
4	1	1.001	Desconocimiento de las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público en todos los niveles.

**Anexo 3. Municipios con hallazgos recurrentes 2004 – 2005.**

Municipio	Código	Hallazgo
BELEN	322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago
	355.035	Falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	388.014	No se cobró multa, en concepto de atraso en la ejecución y entrega final del Proyecto ejecutado de acuerdo a lo estipulado en el contrato suscrito.
BOACO	311.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.
	322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.032	Ausencia de registros auxiliares y políticas de préstamo a funcionarios y empleados. No se elaboran pagare.
	366.002	La Alcaldía no cuenta con registros auxiliares que le permita controlar con exactitud, el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	377.019	No existe la Unidad de Almacén para el control, resguardo y protección de materiales y suministros.
BOCANA DE PAIWAS	311.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.
	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	311.025	Falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.
	322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.001	La Alcaldía no cuenta con un Fondo de Caja Chica para cubrir gastos menores.
	355.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.005	Se efectúa cambios de cheques de la Alcaldía con los fondos corrientes.
	355.006	De los fondos recaudados se procede a cubrir gastos de la Municipalidad.
	355.007	Los conceptos por los diferentes impuestos recaudados no se especifican con claridad en las boletas.
	355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes.
	377.002	La Alcaldía Municipal no cuenta con la Unidad de Adquisiciones.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.004	No se ha llevado control de fecha y costos de adquisición del inventario de los Activos Fijos.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.006	No existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado.
	377.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.009	El equipo rodante de la municipalidad no está identificado con el logotipo de la Alcaldía.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.020	La Alcaldía no publicó el programa anual de adquisiciones.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.

Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005

Municipio	Código	Hallazgo
CAMOAPA	322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.008	Se carece de evaluación al personal para su promoción.
	355.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.026	No existe un instructivo para el control y manejo de fondo fijo.
	355.091	Existen comprobantes de pago que los conceptos no son claros y bien detallados.
	355.107	Los libros auxiliares de banco contienen borrones y enmendadura, así mismo los saldos no son anotados de forma consecutiva, lo que resta confiabilidad en las operaciones.
	355.119	Falta de control en uso del combustible, tales como: soportes no reflejan el número de placa del vehículo en que se utilizó, nombre de la persona que solicitó, instancias visitadas y gestiones realizadas, además carecen de visto bueno del funcionario que
	366.004	No existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar, que indiquen los porcentajes de vencimiento y su efectividad en la recuperación de la Cartera.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
CARDENAS	322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.
	322.007	La Municipalidad no cuenta con una Unidad de Recursos Humanos
	322.008	Se carece de evaluación al personal para su promoción.
	322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago
	322.012	La Alcaldía no cuenta con un personal que le permita la fiscalización y el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias municipales por los contribuyentes.
	322.015	Se encontraron Planillas de Pago no contabilizadas en el Sisco.
	322.019	Las planillas de pago de la municipalidad están incompletas
	322.024	No se lleva un control de las horas extras pagadas, únicamente se detalla el monto a pagar a cada persona
	344.005	Falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.
	344.009	La municipalidad no lleva un control de la ejecución presupuestaria, las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos.
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.113	Existen Planillas de Pago sin firma de Revisado
	355.115	Existen ingresos sin contabilizar
	366.005	Los Estados Financieros de la Alcaldía Municipal no presentaron como parte integrante del mismo la relación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.
	366.008	Se encontraron comprobantes de pago que se contabilizaron con valores inferiores al monto real de los cheques.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
377.020	La Alcaldía no publicó el programa anual de adquisiciones.	
388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.	
CIUDAD DARIO	311.002	Los comprobantes de ingresos o comprobantes de pago no son archivados adecuadamente.
	311.004	El Manual de Organización y Funciones no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.
	311.006	Los Recibos de Tesorería no utilizados no son anulados
	311.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas
	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	311.025	Falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Municipio	Código	Hallazgo	
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.	
	322.014	Las nominas de pago no presentan las deducciones de adelanto de salario y prestamos diversos.	
	344.004	Falta de objetividad en la elaboración de los presupuestos anuales debido a la variación significativa entre los ingresos y egresos presupuestados y lo real ejecutado así como la no estimación de todos los ingresos que la municipalidad esperaba obtener.	
	344.005	Falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.	
	344.010	No existen evidencias de haberse informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.	
	355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público	
	355.014	Existen comprobantes de pagos que carecen de la firma del beneficiario, del número de identidad o nombre específico de la persona que recibe el pago.	
	355.015	Los comprobantes de pago no tienen la codificación contable, lo que evita conocer las partidas presupuestarias que están afectando.	
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".	
	355.018	Algunos desembolsos en concepto de préstamo, ayuda o donaciones, no se les adjunta al comprobante de pago la respectiva solicitud de la parte interesada.	
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	
	355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes.	
	355.056	Existe inconsistencia en el cálculo del INSS patronal	
	355.057	No se realizaron los pagos correspondientes del INSS.	
	355.060	Los comprobantes de pago emitidos por ejecución de proyectos son archivados en el paquete de proyectos sin guardar el original en el consecutivo de la cuenta asignada.	
	355.061	No se contrato auditoría externa para realizar examen a los fondos de transferencias recibidas.	
	355.062	Inconsistencia en calculo del I/R en planilla	
	355.066	El formato de solicitud de pago no posee la mayor parte de las firmas (Revisado y Autorizado)	
	355.067	Los desembolsos por concepto de caja chica, se archivan en un expediente aparte que no permite verificar físicamente la secuencia numérica de los cks en la cuenta afectada.	
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	
	377.012	Propiedades sin inscripción en el Registro Público de la Propiedad.	
	388.005	Existen memorias de cálculo de avaluos manuscritos y con lápiz de grafito, que limitan la conservación adecuada de la información.	
	388.008	El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.	
	388.019	Las convocatorias a licitación efectuadas para la ejecución de proyectos, no fue publicada en la gaceta, sino a través de tablas de avisos municipales	
	CIUDAD SANDINO	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
		355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
		355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
355.020		Existen comprobantes de pagos sin soportes.	
355.031		No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	
377.001		En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.	
377.011		Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	
COMALAPA	388.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos	
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria	
	322.005	Falta de normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.	
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.	
	344.010	No existen evidencias de haberse informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.	
	355.006	De los fondos recaudados se procede a cubrir gastos de la Municipalidad.	
	355.009	No se elaboraron conciliaciones bancarias.	
	355.012	Existen diferencias en los informes financieros de ingresos y egresos vrs. con los ingresos y egresos reales.	
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.	
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.	
CORINTO	377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisa de entrada y salida de la bodega de suministros	
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	

Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005

Municipio	Código	Hallazgo
DIPILTO	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
EL ALMENDRO	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	311.029	No existe control sobre los recibos de caja entregados.
	322.001	La Alcaldía Municipal no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.005	Falta de normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.
	322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago
	355.001	La Alcaldía no cuenta con un Fondo de Caja Chica para cubrir gastos menores.
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.005	Se efectúa cambios de cheques de la Alcaldía con los fondos corrientes.
	355.009	No se elaboraron conciliaciones bancarias.
	355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	355.018	Algunos desembolsos en concepto de préstamo, ayuda o donaciones, no se les adjunta al comprobante de pago la respectiva solicitud de la parte interesada.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.036	Los cheques no están protegidos con una máquina de cheques u otro medio de protección.
	355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes.
	377.001	En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.006	No existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado.
	377.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.009	El equipo rodante de la municipalidad no está identificado con el logotipo de la Alcaldía.
	377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	388.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.
311.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.	
311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores.	
ESTELI	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.009	No se elaboraron conciliaciones bancarias.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	366.007	Se constato que no presentan Estados Financieros que permita conocer la situación financiera real de la Alcaldía.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
LA CONCEPCION	311.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas
	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Municipio	Código	Hallazgo
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las ordenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
	388.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.
LA CRUZ DE RIO GRANDE	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.005	Falta de normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.
	355.001	La Alcaldía no cuenta con un Fondo de Caja Chica para cubrir gastos menores.
	355.023	No se tienen registros individuales de cuentas por cobrar de los Contribuyentes en concepto de Impuestos de Bienes Inmuebles.
	355.107	Los libros auxiliares de banco contienen borrones y enmendadura, así mismo los saldos no son anotados de forma consecutiva, lo que resta confiabilidad en las operaciones.
	355.108	Se comprobó que las conciliaciones bancarias no están actualizadas
	366.022	La Oficina de Contabilidad de la Alcaldía Municipal no tuvo la práctica de preparar Informes Mensuales de Ingresos y Egresos, únicamente por cada trimestre.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	377.022	El listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, está incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
LAS SABANAS	311.010	La Alcaldía Municipal no cuenta con los manuales correspondientes de organizaciones y funciones o el de procedimientos administrativos financieros.
	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorias anteriores.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.006	De los fondos recaudados se procede a cubrir gastos de la Municipalidad.
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes.
	366.010	No se entero al fisco el efectivo de las retenciones del I.R.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.012	Propiedades sin inscripción en el Registro Público de la Propiedad.
	377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros
MURRA	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
PUERTO CABEZAS	311.008	No se han establecido mecanismos de custodia de los Recursos y Registros
	311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorias anteriores.
	355.025	Los reembolsos de caja chica se hacen hasta agotar en un 100% su disponibilidad.
	355.026	No existe un instructivo para el control y manejo de fondo fijo.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.043	No se realizan vales provisionales de caja chica por anticipos efectuados.
	355.107	Los libros auxiliares de banco contienen borrones y enmendadura, así mismo los saldos no son anotados de forma consecutiva, lo que resta confiabilidad en las operaciones.
377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.	
QUEZALGUAQUE	377.032	La Municipalidad no tiene como práctica de control para los Egresos, la elaboración y uso del formato denominado "Orden de Compra" que sirve para soportar los desembolsos realizados por las adquisiciones de materiales, servicios y productos varios.
	322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago
	355.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.

Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005

Municipio	Código	Hallazgo
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.025	Los reembolsos de caja chica se hacen hasta agotar en un 100% su disponibilidad.
	355.027	No se realizan deducciones de Préstamos del Personal vía Nóminas de Pago, sino que se abona y/o cancela directamente en Caja General.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
	388.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos
	388.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.
	388.012	No existe la contratación de un Ingeniero residente por parte de la Alcaldía que le de seguimiento al cumplimiento de las ejecuciones físicas y técnicas del proyecto.
	388.020	Existen proyectos que se pagaron en un 100 % los cuales no fueron ejecutados en su totalidad.
QUILALI	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
RIO BLANCO	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	388.011	Falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos
SAN FRANCISCO DE CUAPA	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.047	Se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes.
	355.110	Pago de Dietas a Concejales Sin Deducciones del Seguro Social
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
SAN ISIDRO	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.091	Existen comprobantes de pago que los conceptos no son claros y bien detallados.
	377.001	En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	388.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos
	388.006	La Dirección de Obras Públicas de la alcaldía no elabora los documentos básicos requeridos en el expediente para la ejecución de la obra, solamente se utilizan fichas.
388.011	Falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos	
SAN JORGE	311.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.
	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	322.011	No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.006	De los fondos recaudados se procede a cubrir gastos de la Municipalidad.
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.032	Ausencia de registros auxiliares y políticas de préstamo a funcionarios y empleados. No se elaboran pagare.
	355.057	No se realizaron los pagos correspondientes del INSS.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Municipio	Código	Hallazgo
	355.088	Falta de elaboración de Recibos Oficiales de Cajas por todos los ingresos percibidos a través de Boletas Valoradas.
	355.089	Las Empresas en la categoría de grandes contribuyentes, pagan los impuestos directamente. No presentan el detalle de los Ingresos para realizar las declaraciones de las ventas facturadas en el Municipio y sus Comarcas.
	355.090	No se realiza la evaluación y análisis comparativos de las cotizaciones obtenidas u ofertas presentadas de los bienes y servicios adquiridos.
	377.001	En algunos casos de compras no se adjuntan las cotizaciones.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.006	No existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.009	El equipo rodante de la municipalidad no está identificado con el logotipo de la Alcaldía.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.022	El listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, está incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición.
	377.032	La Municipalidad no tiene como práctica de control para los Egresos, la elaboración y uso del formato denominado "Orden de Compra" que sirve para soportar los desembolsos realizados por las adquisiciones de materiales, servicios y productos varios.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	399.014	La Comuna no cuenta con un Sistema de Catastro Municipal que le permita controlar los contribuyentes del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI).
SAN JOSE DE CUSMAPA	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.004	La Alcaldía carece de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.058	Existen faltantes de caja.
	355.115	Existen ingresos sin contabilizar
	366.021	Falta de conciliación entre los registros del Sistema de contabilidad (Sisco) diarios y los Informes de Ingresos y Egresos mensuales
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
399.008	Egresos emitidos por medio de cks no contabilizados en sisco.	
SAN JUAN DE LIMAY	311.001	Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.002	Parte del efectivo recaudado mediante las colectas son depositados después de una semana o al final de cada mes incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	355.035	Falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles
	366.002	La Alcaldía no cuenta con registros auxiliares que le permita controlar con exactitud, el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
SAN MARCOS	355.035	Falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
SAN NICOLAS	311.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.
	344.009	La municipalidad no lleva un control de la ejecución presupuestaria, las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos.
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Municipio	Código	Hallazgo
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
SAN PEDRO DE LOVAGO	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.012	Existen diferencias en los informes financieros de ingresos y egresos vrs. con los ingresos y egresos reales.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
SANTA MARIA	311.018	No se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.004	La Alcaldía carece de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.
	355.022	El local del área de Caja General no es de acceso restringido.
	355.023	No se tienen registros individuales de cuentas por cobrar de los Contribuyentes en concepto de Impuestos de Bienes Inmuebles.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
SANTA MARIA DE PANTASMA	311.031	Los formatos de egresos utilizados no se encuentran prenumerados.
	355.032	Ausencia de registros auxiliares y políticas de préstamo a funcionarios y empleados. No se elaboran pagare.
	366.024	Los Fondo por Depositar no están reflejados como partida en la conciliación del mes de diciembre, por efectos de la entrega del Gobierno Local.
	377.025	Existe un inventario de activos fijos el cual no esta actualizado con las últimas adquisiciones.
	399.013	No existe un sistema de contabilidad que les permita llevar un control oportuno de todas las operaciones, que realiza la Alcaldía Municipal, el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control.
SANTO TOMAS	311.007	Los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	344.010	No existen evidencias de haberse informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.
	355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.036	Los cheques no están protegidos con una máquina de cheques u otro medio de protección.
	355.048	Recibos de Caja Chica no invalidados con sello de cancelados
	355.107	Los libros auxiliares de banco contienen borrones y enmendadura, así mismo los saldos no son anotados de forma consecutiva, lo que resta confiabilidad en las operaciones.
	366.004	No existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar, que indiquen los porcentajes de vencimiento y su efectividad en la recuperación de la Cartera.
388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.	
SEBACO	344.005	Falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.020	Existen comprobantes de pagos sin soportes.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	388.008	El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal.
SOMOTILLO	311.008	No se han establecido mecanismos de custodia de los Recursos y Registros
	311.011	No existe segregación de funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	311.014	No se lleva un control sistemático de las boletas que se reciben de los colectores al momento de entregar al área de caja lo recaudado
	311.037	En la Alcaldía Municipal carecen de normativa o reglamento que regulen el uso y manejo de los recursos financieros para la compra que se realizan con fondos de las transferencias de parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Municipio	Código	Hallazgo
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.
	355.011	No emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos por transferencias recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	366.002	La Alcaldía no cuenta con registros auxiliares que le permita controlar con exactitud, el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las ordenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
TEUSTEPE	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	322.006	La Alcaldía Municipal carece de un control de las entradas y ausencias del personal.
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.008	Se encontró inconsistencia en los saldos de caja y banco. El resultado de los ingresos menos los egresos no corresponden a la disponibilidad de las cuentas bancarias y al saldo de caja, excepto los fondos provenientes del Ministerio de Hacienda y Crédito
	355.012	Existen diferencias en los informes financieros de ingresos y egresos vrs. los ingresos y egresos reales.
	355.016	No se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00 a más.
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	355.072	Los saldos presentados en las conciliaciones bancarias discrepan con los saldos presentados en los Estados Financieros.
	366.021	Falta de conciliación entre los registros del Sistema de contabilidad (Sisco) diarios y los Informes de Ingresos y Egresos mensuales
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	388.020	Existen proyectos que se pagaron en un 100 % los cuales no fueron ejecutados en su totalidad.
	399.013	No existe un sistema de contabilidad que les permita llevar un control oportuno de todas las operaciones, que realiza la Alcaldía Municipal, el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control.
VILLA EL CARMEN	311.017	No se elaboran Comprobantes de Diario por la recepción y/o depósito de sus ingresos o de otras operaciones efectuadas,
	322.005	Falta de normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.
	355.004	Los ingresos recibidos no son depositados íntegramente en el banco.
	355.017	Los documentos soporte no son invalidados con un sello de "CANCELADO".
	355.053	Los registros auxiliares se encuentran atrasados.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	377.020	La Alcaldía no publicó el programa anual de adquisiciones.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las ordenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.
	388.003	Falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos
	388.004	Carencia de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.
	388.011	Falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos
	388.013	El proceso de licitación no está definido por parte de la municipalidad
	388.020	Existen proyectos que se pagaron en un 100 % los cuales no fueron ejecutados en su totalidad.
VILLA SANDINO	311.010	La Alcaldía Municipal no cuenta con los manuales correspondientes de organizaciones y funciones o el de procedimientos administrativos financieros.
	322.003	Existen expedientes de personal permanente de la Alcaldía sin la documentación soporte necesaria
	355.031	No se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	377.009	El equipo rodante de la municipalidad no está identificado con el logotipo de la Alcaldía.

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Municipio	Código	Hallazgo
	377.016	Compras realizadas no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	377.022	El listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, está incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición.
WASLALA	311.008	No se han establecido mecanismos de custodia de los Recursos y Registros
	366.002	La Alcaldía no cuenta con registros auxiliares que le permita controlar con exactitud, el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.
	377.003	No existen tarjetas de control de inventario para cada uno de los bienes adquiridos.
	377.005	No existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.
	377.007	No se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.
	377.008	No se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.
	377.011	Expedientes de proyectos incompletos, inconsistente o no existen.
	377.017	No existen pólizas de los seguros necesarios para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.
	388.001	Algunos proyectos ejecutados no contienen bitácoras de trabajo lo que dificulta ver las órdenes de cambio y las incidencias en la ejecución de la obra.
	388.002	Falta de cumplimiento en la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.

**Anexo 4. Indicadores de Línea de Base 2005.**

Subsistema	Indicador.
<b>Sistema Organización Administrativa</b>	1. El 37% de los municipios no han segregado las funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones.
	2. En el 28% de los municipios no se han retomado las recomendaciones de auditorías anteriores
	3. En el 17.5% de los municipios los Recibos de Tesorería y/o Recibos de Colectores no fueron firmados por el Responsable de Finanzas.
	4. Falta de secuencia numérica en recibos de tesorería en el 17.5% de los municipios.
	5. No se han establecido mecanismos de custodia de los Recursos y Registros en el 16% de las alcaldías.
	6. El 12% de las Alcaldías no cuentan con los manuales correspondientes de organización y funciones o el de procedimientos administrativos financieros.
	7. Los Recibos de Tesorería no utilizados no son anulados en el 11% de los municipios.
	8. En el 7% de los municipios no se Invalidan los Recibos de Tesorería con sello de CANCELADO
	9. El Manual de Organización y Funciones no ha sido aprobado por el Concejo Municipal en el 5% de los Municipios.
	10. En el 5% de las alcaldías hay falta de control y custodia de los documentos prenumerados que se utilizan en la alcaldía para la recaudación de impuestos.
<b>Administración de los Recursos Humanos</b>	11. En el 60% de las alcaldías existen expedientes de personal permanente sin la documentación soporte necesaria
	12. El 23% de las Alcaldías carece de controles de entradas y ausencias del personal.
	13. El 21% de las Alcaldías no ha establecido un plan de rotación del personal relacionado con la administración, custodia y registro de recursos materiales y financieros.
	14. El 14% de las Alcaldías carecen de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.
	15. En el 11% de las alcaldías falta de Evaluación del desempeño al personal
	16. En el 11% de las alcaldías se carece de evaluación al personal para su promoción.
	17. No se efectuó el cálculo de pago del aporte 2% al Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) en las planillas de pago en el 11% de las alcaldías.
	18. En el 9% de las alcaldías faltan normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.
<b>Sistema de Presupuesto</b>	19. En el 25% de los municipios no existe evidencia de haber informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto
	20. En el 7% de los Municipios falta de seguimiento por parte del Concejo Municipal en la aprobación de los informes financieros del presupuesto municipal presentados por el Alcalde.
	21. El 7% de las municipalidades no lleva control de la ejecución presupuestaria, de ahí que las cuentas se sobregiran o exceden en muchos gastos.
	22. En el 7% de las municipalidades se realizaron pagos de salarios y décimo Tercer Mes del personal electo con fondos de las Transferencias.
	23. El 4% de las administraciones municipales no realiza modificaciones al presupuesto, por las variaciones.
<b>Administración Financiera</b>	24. En el 53% de las alcaldías no se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.
	25. En el 33% de las alcaldías existen comprobantes de pagos sin soportes
	26. En el 28% de las alcaldías no se invalidan los documentos soporte con el sello de "CANCELADO".
	27. En el 25% de las alcaldías no se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00.
	28. El 25% de las alcaldías no emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos recibidos en concepto de transferencias.
	29. Los cheques no están protegidos en el 25% de las alcaldías
	30. En el 21% de las alcaldías se carece de caja de seguridad, para el resguardo del efectivo y valores que ingresan diariamente en la Caja General, así como para la custodia de documentos legales de propiedades y convenios importantes
	31. El 21% de las alcaldías no depositan íntegramente en el banco los ingresos recibidos

*Diagnóstico sobre el Ambiente de Control y Transparencia de los Gobiernos Municipales de Nicaragua 2004 – 2005*

Subsistema	Indicador.
	<p>32. En el 19% de las alcaldías depositan después de una semana o al final de cada mes parte del efectivo recaudado mediante las colectas, incrementándose la partida de conciliación de los depósitos en tránsito.</p> <p>33. El local del área de Caja General no es de acceso restringido en el 18% de los municipios.</p> <p>34. El 18% de las alcaldías carece de registros auxiliares y políticas de préstamo a funcionarios y empleados.</p> <p>35. No se tienen registros individuales de cuentas por cobrar de los Contribuyentes en concepto de Impuestos de Bienes Inmuebles en el 16% de las alcaldías.</p> <p>36. En el 16% de las alcaldías los reembolsos de caja chica se hacen hasta agotar el 100% de su disponibilidad.</p> <p>37. Falta de control y gestión de cobro del Impuesto de Bienes Inmuebles en el 16% de las alcaldías.</p>
<b>Contabilidad Integrada</b>	<p>38. El 26% de las Alcaldías no cuentan con registros auxiliares para controlar el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.</p> <p>39. En el 14% de las alcaldías no existe análisis mensual de antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar.</p> <p>40. La unidad de contabilidad del 5% de las alcaldías no lleva un registro de las diferentes obligaciones por pagar por concepto de retenciones en la fuente de IR, INSS laboral y patronal.</p> <p>41. En el 5% de las alcaldías los Estados Financieros no presentan la relación de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.</p>
<b>Contratación y administración de Bienes y Servicios</b>	<p>42. En el 65% de las alcaldías los expedientes de proyectos están incompletos, presentan inconsistente o no existen.</p> <p>43. En el 54% de las alcaldías no existen pólizas de seguro para proteger los bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir.</p> <p>44. En el 40% de las alcaldías no se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.</p> <p>45. En el 32% de las alcaldías no existe codificación de todos los activos fijos adquiridos.</p> <p>46. El 30% de las alcaldías tienen propiedades sin inscripción en el Registro Público de la Propiedad.</p> <p>47. En el 28% de las alcaldías las compras no están respaldadas con requisita de entrada y salida de la bodega de suministros</p> <p>48. En el 26% de las alcaldías no existe control sobre los activos totalmente depreciados, en desuso o en mal estado.</p> <p>49. En el 25% de las alcaldías no se efectúa inventario del Activo Fijo por lo menos una vez al año.</p> <p>50. El equipo rodante del 21% de las municipalidades no esta identificado con el logotipo de la Alcaldía.</p> <p>51. En el 19% de las alcaldías hay compras que no tienen adjuntas las cotizaciones.</p> <p>52. En el 18% de las alcaldías el listado de los equipos adquiridos con fondos propios y transferencias, esta incompleto en cuanto a la descripción del bien, costo y fecha de adquisición.</p> <p>53. En el 14% de las alcaldías no existe la Unidad de Almacén para el control, resguardo y protección de materiales y suministros</p> <p>54. En el 14% de las alcaldías el inventario de activos fijos no esta actualizado.</p> <p>55. No se cumple con el procedimiento de darle de baja a los activos dañados o bien que estén obsoletos en el 14% de las alcaldías.</p>
<b>Inversión en Proyectos y Programas</b>	<p>56. En el 33% de las alcaldías no se cumplió con la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.</p> <p>57. En el 21% de alcaldías se ejecutaron proyectos sin bitácoras.</p> <p>58. El 11% de las alcaldías carece de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.</p> <p>59. En el 7% de las alcaldías se pagaron en un 100 % proyectos que no fueron ejecutados en su totalidad.</p> <p>60. En el 7% de las alcaldías falta de identificación, clasificación y registro de los proyectos</p> <p>61. En el 7% de las alcaldías falta de supervisión oportuna, en caso de ampliación de ejecución de Proyectos</p> <p>62. El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal en el 5% de las alcaldías.</p> <p>63. La Dirección de Obras Publicas del 5% de las alcaldías no elabora los documentos básicos requeridos en el expediente para la ejecución de la obra, solamente se utilizan fichas.</p> <p>64. El proceso de licitación no está definido en el 5% de las municipalidades</p>

<b>Subsistema</b>	<b>Indicador.</b>
<b>Tecnología de la Información</b>	65. En el 9% de las alcaldías el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control de sus operaciones.
	66. El 5% de las alcaldías llevan el control de ejecución presupuestaria en hojas de calculo Excel porque el sistema de contabilidad (SISCO) esta presentando fallas.
	67. El 5% de las alcaldías no cuenta con procedimientos y lineamientos de seguridad para los Sistemas Automatizados de Información que operan.
	68. El 5% de alcaldías emitieron egresos por medio de cks que no fueron contabilizados en el SISCO.
	69. El 5% de las alcaldías no utiliza el SISCAT, para calcular el pago del Impuesto de Bienes Inmuebles.

## Anexo 5. Resumen de líneas de Acción.

Principales Hallazgos.	Líneas de Acción Propuestas.
<p>1. En el 60% de las alcaldías existen expedientes de personal permanente sin la documentación soporte necesario</p> <p>2. El 37% de los municipios no han segregado las funciones de modo que exista independencia y separación entre autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones</p>	<p><b>Organización y Gestión de los Recursos Humanos.</b></p> <p>Para atender esta problemática se propone brindar asistencia técnica en Organización y Gestión de los Recursos Humanos, incluyendo la elaboración de manuales de funciones, la modernización de las estructuras organizativas, la formulación de políticas para el desarrollo de los recursos humanos. la evaluación del desempeño y la elaboración de reglamentos e instrumentos administrativos para el control de los recursos humanos.</p> <p>El Objetivo final es planificar y desarrollar los recursos humanos para garantizar una gestión municipal eficiente.</p> <p>También es importante promover el cumplimiento de La Ley de Carrera Administrativa Municipal, que establece los requisitos y procedimientos para el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y empleados municipales que están clasificados como de carrera.</p>
<p>3. El 23% de las Alcaldías carece de controles de entradas y ausencias del personal.</p>	<p>El Objetivo final es planificar y desarrollar los recursos humanos para garantizar una gestión municipal eficiente.</p>
<p>4. El 14% de las Alcaldías carecen de un Plan de Capacitación y Entrenamiento que incluya a todo el personal.</p>	<p>También es importante promover el cumplimiento de La Ley de Carrera Administrativa Municipal, que establece los requisitos y procedimientos para el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y empleados municipales que están clasificados como de carrera.</p>
<p>5. El 12% de las Alcaldías no cuentan con los manuales correspondientes de organización y funciones o el de procedimientos administrativos financieros.</p>	<p><b>Gestión Administrativa Financiera.</b></p> <p>Incluye la asistencia técnica a las municipalidades en la implantación de un sistema de administración Financiera que integre contabilidad, presupuesto, tesorería y recaudación, esto con el fin de modernizar y hacer transparente la gestión financiera. Otras líneas de acción dentro del área de administración financiera incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Fomentar la creación de unidades de Auditoría Interna, para mejorar los controles administrativos y financieros así como el ambiente de Control Interno.</i></li> <li>• <i>Mejoras de los procedimientos de recaudación, tanto desde el diseño de políticas como el uso de tecnologías de información para la gestión de la recaudación.</i></li> <li>• <i>Manejo de Inventarios, para garantizar que la municipalidad maneja adecuadamente sus activos fijos.</i></li> </ul>
<p>6. En el 11% de las alcaldías falta de Evaluación del desempeño al personal</p>	<p><b>Gerencia de proyectos.</b></p> <p>La asistencia debe incluir el apoyo a los procesos de planificación multianual, la elaboración de los planes de inversión y el seguimiento al ciclo de proyectos con énfasis en las fases de preinversión e inversión.</p> <p>Adicionalmente es recomendable articular las acciones de capacitación y asistencia técnica en la gerencia de proyectos con la Ley de Contrataciones Municipales, que establece las normas y procedimientos para regular las contrataciones de obras, servicios y construcción de obras públicas, que en el ejercicio de sus competencias lleve a cabo el Municipio.</p>
<p>7. En el 11% de las alcaldías se carece de evaluación al personal para su promoción.</p>	<p><b>Fortalecimiento de los Procesos de Adquisiciones.</b></p> <p>En este orden es importante fortalecer el trabajo de la Dirección General de Contrataciones Municipales, del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que ha venido capacitando a funcionarios municipales, primero en la Ley de Contrataciones del Estado y después en la Ley de Contrataciones Municipales;</p>
<p>8. En el 9% de las alcaldías faltan normativas para reclutamiento, entrenamiento y contratación de personal.</p>	
<p>9. En el 53% de las alcaldías no se efectúan arqueos periódicos y sorpresivos a caja general, caja chica o colectores.</p>	
<p>10. En el 40% de las alcaldías no se controla adecuadamente la asignación y traslado de los activos fijos.</p>	
<p>11. En el 33% de las alcaldías existen comprobantes de pagos sin soportes.</p>	
<p>12. En el 28% de las alcaldías no se invalidan los documentos soporte con el sello de "CANCELADO".</p>	
<p>13. En el 25% de las alcaldías no se aplicaron en un 100% las retenciones del I.R. a personas naturales y jurídicas por los pagos efectuados por sumas mayores de C\$1,000.00.</p>	
<p>14. El 26% de las Alcaldías no cuentan con registros auxiliares para controlar el total de Cuentas por pagar; así como el vencimiento de las mismas.</p>	
<p>15. El 25% de las alcaldías no emitieron Recibo Oficial de Caja por los ingresos recibidos en concepto de transferencias.</p>	
<p>16. En el 65% de las alcaldías los expedientes de proyectos están incompletos, presentan inconsistente o no existen.</p>	
<p>17. En el 33% de las alcaldías no se cumplió con la constitución de garantías para la ejecución de proyectos o son insuficientes.</p>	
<p>18. En el 21% de alcaldías se ejecutaron proyectos sin bitácoras.</p>	
<p>19. El 11% de las alcaldías carece de planos de construcción y pruebas de calidad de materiales en los proyectos.</p>	
<p>20. En el 7% de las alcaldías se pagaron en un 100 % proyectos que no fueron ejecutados en su totalidad.</p>	
<p>21. El Comité de Licitación para la selección y adjudicación de los proyectos no ha sido aprobado por el Concejo Municipal en el 5% de las alcaldías.</p>	
<p>22. En el 19% de las alcaldías hay compras que no tienen adjuntas las cotizaciones</p>	

Principales Hallazgos.	Líneas de Acción Propuestas.
	y brindando asistencia técnica a las alcaldías para la creación de las unidades de adquisiciones, la programación de las contrataciones que pretenden llevar a cabo durante el año, su inclusión dentro de su presupuesto anual y la publicación del Plan de General de Adquisiciones que deben realizar en el primer trimestre de cada período presupuestario.
23. El 5% de las alcaldías no cuenta con procedimientos y lineamientos de seguridad para los Sistemas Automatizados de Información que operan.	<b>Tecnología de Información y Comunicación.</b>
24. El 5% de alcaldías emitieron egresos por medio de cks que no fueron contabilizados en el SISCO.	Incluye el apoyo a las municipalidades en el uso de Tecnologías de información y Comunicación (TIC) con el fin de manejar rápidamente la información generada en las diferentes áreas administrativas, poniéndola a disposición de los usuarios.  Otras acciones en ésta temática incluyen el mejoramiento de los sistemas de información, la conexión de las alcaldías a Internet, la organización de Redes locales y la actualización de equipos, entre otros.
25. En el 9% de las alcaldías el SISCO no cumple con el objetivo de registro y control de sus operaciones.	<b>Desarrollo y/o Actualización de sistemas Informáticos de Apoyo a la Gestión Municipal.</b>
26. El 5% de las alcaldías no utiliza el Sistema de Catastro Municipal para controlar los contribuyentes del Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI).	Incluye herramientas informáticas como el Sistema de Catastro Municipal, Sistemas de Administración Municipal, tales como el SIAF y el SIAM éste último actualmente está siendo pilotado por GTZ, el Sistema de registro Único de contribuyentes y el Transmuni entre otros.
27. El 5% de las alcaldías llevan el control de ejecución presupuestaria en hojas de calculo Excel porque el sistema de contabilidad (SISCO) esta presentando fallas.	
28. En el 25% de los municipios no existe evidencia de haber informado a la Contraloría General de la República (CGR) sobre las modificaciones y cambios realizados al presupuesto.	<b>Capacitación sobre el Marco Legal Municipal.</b>
29. En el 7% de las municipalidades se realizaron pagos de salarios y décimo Tercer Mes del personal electo con fondos de las Transferencias.	Incluye la capacitación a autoridades electas y funcionarios municipales en las diferentes leyes que rigen o tienen algún nivel de incidencia en el quehacer municipal, entre estas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ley 40 y 261. Ley de Municipios y sus reformas.</li> <li>▪ Ley 376, Ley de Régimen Presupuestario Municipal.</li> <li>▪ Ley 466. Ley de Transferencias Presupuestarias a los municipios de Nicaragua.</li> <li>▪ Ley 502, Ley de Carrera Administrativa Municipal.</li> <li>▪ Ley 452, Ley de Solvencia Municipal.</li> <li>▪ Ley 509, Ley General de Catastro Municipal.</li> <li>▪ Ley 622. Ley de Contrataciones Municipales.</li> </ul>

## **Anexo 6. Información sobre Cumplimiento de NTCI**

### **No DE ALCALDIAS QUE AJUSTARON NTCI.**

<b>Descripción</b>	<b>Municipalidades</b>
Completado sus Ajustes en un 100%	117
En proceso 33% y 67%	33
No han presentado Certificación	3
<b>Total</b>	<b>153</b>

### **PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO.**

<b>Normas Técnicas de Control Interno.</b>	<b>Abreviatura</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Normas Específicas de Control Interno	NECI	53,6	67,44
Normas General de Control Interno	NGCI	58,15	66,38
Tecnología de la Información	TI	53,75	58,11
Inversión en Proyectos y Programas	IPP	88,37	97,72
Contratación y Administración de Bienes y Servicios	CABS	56,28	65,25
Contabilidad Integrada	CI	59,51	71,27
Administración Financiera	AF	59,76	60,5
Presupuesto	P	88,42	95,99
Planeación y Programación	PP	83,19	90,77
Administración de los Recursos Humanos	ARH	62,26	73,82
Organización Administrativa	OA	72,97	83,27