



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SÉBACO – MATAGALPA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN  
FINANCIERA**

**Elaborado por: Lic. Aura Lina Ortega Dávila**

**Sébaco junio de 2025.**

# Índice

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Antecedentes / contexto.....	1
1.2 Justificación .....	3
<b>II. OBJETIVOS DEL MANUAL</b> .....	<b>4</b>
<b>III. ALCANCE</b> .....	<b>5</b>
3.1 Ámbito de aplicación.....	5
3.2 Limitaciones.....	5
<b>IV. BASE LEGAL Y NORMATIVA</b> .....	<b>5</b>
<b>V. ORGANIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA</b> .....	<b>7</b>
5.1 Misión y Visión .....	7
5.2 Funciones Generales de la Dirección Financiera .....	8
5.3 Estructura Organizativa de la Municipalidad.....	11
<b>VI. EL MUNICIPIO, GOBIERNO MUNICIPAL Y COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS</b> .....	<b>12</b>
6.1 El Control Interno. ....	20
6.2 Las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI).....	22
<b>VII. ORGANIZACIÓN, PRESUPUESTO MUNICIPAL POR PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS.</b> .....	<b>27</b>
7.1 El Presupuesto Municipal por Programas (PMPP) .....	30
7.2 Los procedimientos Administrativos, Financieros y sus Manuales. ....	32
<b>VIII. PROCEDIMIENTOS CONFORME LAS NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO DE LA CGR Y LAS ÁREAS DEL SIAFM.</b> .....	<b>33</b>
8.1 Generalidades sobre la definición descriptiva de los Procedimientos. ....	33
8.2 Procedimientos: .....	34
8.2.1 Presupuesto (Elaboración, Consulta y Aprobación) .....	34
8.2.2 Presupuesto (Modificaciones) .....	42
8.2.3 Presupuesto (Ejecución y Registro de la Ejecución) .....	44
8.2.4 POA – Presupuesto (Seguimiento y Evaluación) .....	47
8.2.5 Presupuesto (Cierre y Liquidación) .....	51
<b>IX. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO RELACIONADAS CON ORGANIZACIÓN, PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO.</b> .....	<b>54</b>
9.1 Generalidades sobre la Organización, planeación y Presupuesto .....	54
9.2 Procedimientos Administrativos.....	59
9.2.1 Recepción de Ingresos .....	59
9.2.2 Emisión de Cheques (Egresos) .....	62
9.2.3 Pago por Caja Chica .....	64

9.2.4	Conciliación Bancaria.....	68
<b>X.</b>	<b>NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS CON CONTABILIDAD.....</b>	<b>72</b>
<b>10.1</b>	<b>Catálogo de Ingresos .....</b>	<b>72</b>
10.1.1	Ingresos Tributarios .....	72
10.1.2	Ingresos No Tributarios .....	73
<b>10.2</b>	<b>Catálogo de Egresos .....</b>	<b>74</b>
<b>XI.</b>	<b>NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>86</b>
<b>11.1</b>	<b>Generales.....</b>	<b>86</b>
<b>11.2</b>	<b>Competencia Profesional .....</b>	<b>86</b>
<b>11.3</b>	<b>Clasificación de puestos, niveles remunerativos y requerimientos de personal.....</b>	<b>86</b>
<b>11.4</b>	<b>Selección y Contratación.....</b>	<b>89</b>
<b>11.5</b>	<b>Elaboración y Pago de Nómina.....</b>	<b>92</b>
<b>11.6</b>	<b>Evaluación del Desempeño .....</b>	<b>94</b>
<b>11.7</b>	<b>Capacitación.....</b>	<b>96</b>
<b>XII.</b>	<b>NORMAS TÉCNICAS DEL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES, FISCALIZACIÓN Y COBRANZA .....</b>	<b>97</b>
<b>12.1</b>	<b>Registro de Contribuyentes y Expediente Individual .....</b>	<b>97</b>
<b>12.2</b>	<b>Fiscalización .....</b>	<b>100</b>
<b>12.3</b>	<b>Notificación de Cobro (Recuperación de Mora) .....</b>	<b>103</b>
<b>12.4</b>	<b>Cobro Judicial .....</b>	<b>105</b>
<b>XIII.</b>	<b>NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA, FISCALIZACIÓN Y COBRANZA DE IMPUESTOS Y TASAS.....</b>	<b>106</b>
<b>13.1</b>	<b>Ingresos Artículos a Bodega.....</b>	<b>109</b>
<b>13.2</b>	<b>Suministros (Despacho de Bodega) .....</b>	<b>111</b>
<b>13.3</b>	<b>Traslados y Bajas de Bienes.....</b>	<b>112</b>
<b>13.4.</b>	<b>Levantamiento de Inventarios .....</b>	<b>114</b>
<b>XIV.</b>	<b>NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO RELACIONADAS A LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.....</b>	<b>114</b>
<b>A.</b>	<b>Licitación Pública (Mayor de C\$ 3, 000,000.00) .....</b>	<b>118</b>
<b>B.</b>	<b>Licitación Por Registro .....</b>	<b>124</b>
<b>C.</b>	<b>Licitación por concurso .....</b>	<b>129</b>
<b>D.</b>	<b>Contratación Simplificada. ....</b>	<b>132</b>
<b>E.</b>	<b>Compras por Cotización (Hasta C\$ 1000,000.00) .....</b>	<b>135</b>

<b>XV. Procedimiento de supervisión y monitoreo a las deficiencias de control interno, para realizar las acciones correctivas emanadas de las actas del comité de Auditoría y Finanzas.....</b>	<b>138</b>
<b>15.1 Servicios Municipales .....</b>	<b>141</b>
<b>15.2 Registro de Ganado .....</b>	<b>142</b>
<b>15.3 Cementerio Municipal .....</b>	<b>145</b>
<b>15.4 Mercado Municipal .....</b>	<b>146</b>
15.4.1 Procedimiento para el préstamo de Propiedad, planta y equipos de la Alcaldía Municipal de Sébaco .....	148
<b>XVI. NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS CON EL PROCEDIMIENTO DE INVERSIONES.....</b>	<b>149</b>
<b>16.1 Autorización y Registro de Inversiones.....</b>	<b>149</b>
<b>16.2 Custodia y Manejo de Inversiones .....</b>	<b>149</b>
<b>16.3 Verificación Física de Inversiones.....</b>	<b>149</b>
<b>16.4 Verificación Física de las Inversiones.....</b>	<b>152</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>153</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>154</b>
<b>Acta de destrucción de papelería mobiliarios y equipos obsoletos y dañados de la Alcaldía Municipal de Sébaco.....</b>	<b>154</b>
<b>Carta de solicitud de autorización para baja, descarte y destrucción de equipos, materiales y papelería .....</b>	<b>155</b>
<b>ACTA DE PRÉSTAMO DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO .....</b>	<b>156</b>

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

<b>CGR:</b>	Contraloría General de la República
<b>CI:</b>	Control Interno
<b>NTCI:</b>	Normas Técnicas de Control Interno
<b>SA:</b>	Sistemas de Administración
<b>UAI:</b>	Unidades de Auditoría Interna
<b>NAGUN:</b>	Normas de Auditoría Gubernamental
<b>INTOS:</b>	Estos valores vienen de la nomenclatura de un acrónimo de las iniciales de las palabras intangibles, nominales, transitorias y de orden.
<b>COSO:</b>	Es un informe que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control publicado en 1992. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.
<b>PMPP:</b>	El Presupuesto Municipal por Programas
<b>SIAF:</b>	Sistema integrado de administración financiera Municipal.
<b>PDM:</b>	Plan de Desarrollo Municipal
<b>POA:</b>	Plan Operativo Anual
<b>MHCP:</b>	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
<b>INIFOM:</b>	Instituto Nicaragüense de fomento Municipal
<b>SNIP:</b>	Sistema Nacional de Inversión Pública.
<b>SINACAM:</b>	Sistema Nacional de Capacitación Municipal
<b>ITEM'S:</b>	Término que se usa para hacer distinción de artículos o los componentes que integran el mismo.
<b>KARDEX:</b>	Documento, sistema de control de inventarios de una empresa o compañía



## I. INTRODUCCIÓN

---

### 1.1 Antecedentes / contexto

El Manual de Procedimientos es un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno, la descripción de las tareas, ubicación y requerimientos, y a los puestos responsables de su ejecución. Apoyan el entrenamiento y la capacitación del personal.

Con el nuevo modelo de Gobierno de participación directa, en la búsqueda de fortalecer la Administración Municipal, la Alcaldía Municipal de Sébaco han experimentado un incremento significativo en sus capacidades para responder a la demanda de servicios y ejecutar proyectos de desarrollo, resultado de mejoras en sus sistemas de gestión y de administración tributaria, y con las transferencias presupuestarias desde el Gobierno Central, y de la siempre importante cooperación técnica y económica que brindan al sector diversos gobiernos y organismos.

Al marco jurídico que orienta y regula la gestión pública Municipal se han agregado nuevas leyes que regulan el régimen presupuestario, las transferencias presupuestarias, las contrataciones de obras y la adquisición de bienes y servicios, las relaciones de las Municipalidades con el personal de carrera. Así mismo, las instituciones y sistemas del control público muestran importantes mejoras en sus competencias y capacidades institucionales.

La población, organizada bajo diversas formas, tiene ahora una mayor participación en los procesos de planificación, ejecución y control de la gestión Municipal. La ley de participación ciudadana es un factor central en la promoción y reglamentación de ese derecho.

No obstante, diversos estudios gubernamentales e independientes han revelado que en la gestión administrativo-financiera Municipal y regional de Nicaragua persisten deficiencias, vicios y conductas que afectan muy negativamente la capacidad de las Municipalidades para atender los problemas y necesidades de los Municipios, afectados en su gran mayoría por la pobreza y el atraso, el cambio climático y otros fenómenos, condiciones en las que la eficiencia, transparencia



---

y probidad administrativas resultan de vital importancia. Al respecto, todos los estudios revisados remarcan la necesidad de profundizar el desarrollo de los sistemas de gestión administrativa y financiera de las Alcaldías.

La Alcaldía Municipal de Sébaco en aras de fortalecer los procedimientos administrativos y agilizar su gestión ha procedido a elaborar el presente Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, el que deberá ser revisado y actualizado por lo menos cada dos años y ser actualizado cuando surjan nuevos procedimientos no contemplados para evitar que se vuelva desactualizado u obsoleto.

El presente manual contempla la descripción lógica, detalladas y en base a los mandatos legales de cada una de las operaciones más importantes de la Alcaldía Municipal de Sébaco, a la vez que es una guía para que los responsables de ejercer cada procedimiento, puedan consultar sobre la manera adecuada y a la vez identificar a quien le corresponde realizar que parte del proceso.

Las Autoridades Municipales y los directores de departamento son responsables de que los procedimientos aquí descritos se desarrollen de conformidad a las leyes, normas, reglamentos, convenios y demás disposiciones legales que sirvan para fortalecer el trabajo de la Municipalidad y ejercer las medidas de control y de agilización de trámites necesarios para el buen uso de los recursos y la transparencia en el uso de los recursos públicos en la Alcaldía Municipal de Sébaco.

En este Manual se describen los procedimientos más importantes que se dan en la Municipalidad, entre estos procedimientos para la formulación del presupuesto, ejecución, evaluación y cierre, recepción de ingresos, autorización de pagos, procesos de licitación en base a lo establecido en la ley 801, Ley de Contrataciones Administrativas Municipales, procedimientos para el manejo de inventarios, todo lo relacionado a la administración tributaria desde los controles de contribuyentes hasta la fiscalización y cobros, además de las conciliaciones bancarias, transferencias entre cuentas, entre otros.

Los resultados de su aplicación se verán en una constante mejoría de los procedimientos en la Municipalidad, todo de conformidad a la base legal, que rige la administración Municipal; otro



---

buen resultado es que cuando se rote personal o se contrate personal nuevo estos podrán inducirse y tener material de consulta para poder realizar su trabajo de manera productiva.

## 1.2 Justificación

El presente Manual de Procedimientos Administrativos de la Dirección Financiera de la Alcaldía de Sébaco tiene como finalidad establecer lineamientos claros y estructurados para la gestión eficiente, transparente y ordenada de los recursos financieros del municipio. Su implementación responde a la necesidad de estandarizar los procesos administrativos, garantizando el cumplimiento de la normativa legal vigente y promoviendo buenas prácticas en la administración pública.

La correcta administración financiera es un pilar fundamental para el desarrollo municipal, ya que permite optimizar la asignación de recursos, fortalecer la rendición de cuentas y mejorar la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. En este sentido, el manual contribuye a:

- ✓ Homogeneizar y formalizar los procedimientos utilizados en la planificación, ejecución y control financiero, asegurando su cumplimiento de manera uniforme en toda la institución.
- ✓ Reducir riesgos de gestión, minimizando errores administrativos, omisiones y prácticas ineficientes en la ejecución presupuestaria y contable.
- ✓ Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, facilitando la fiscalización de los procesos financieros y promoviendo una administración responsable de los fondos públicos.
- ✓ Agilizar la toma de decisiones, proporcionando una guía práctica para los funcionarios encargados de la administración financiera.

Cumplir con el marco legal vigente, alineando los procedimientos internos con la Constitución Política de Nicaragua, la Ley de Régimen Presupuestario (Ley N° 550), la Ley de Municipios y otras normativas aplicables.

Este manual se constituye como una herramienta de referencia para el personal de la Dirección Financiera, asegurando que cada función y proceso se realice de manera coordinada y efectiva.



---

Asimismo, permite la actualización y mejora continua de los procedimientos administrativos en función de las necesidades del municipio y las reformas legales que puedan surgir.

## II. OBJETIVOS DEL MANUAL

### 2.1 Objetivo General:

Establecer un marco normativo y operativo que estandarice, optimice y transparente los procedimientos administrativos de la Alcaldía de Sébaco, garantizando eficiencia, eficacia y cumplimiento de la normativa vigente en la gestión municipal.

### 2.2 Objetivos Específicos:

1. Documentar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones, los cargos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones, y los formatos utilizados para la realización de las actividades institucionales agregadas en procedimientos.
2. Garantizar la uniformidad en la ejecución de los procesos administrativos, minimizando errores y asegurando la coherencia en la gestión municipal.
3. Optimizar la gestión del tiempo y los recursos mediante la simplificación y automatización de trámites internos, promoviendo una administración más ágil y efectiva.
4. Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas mediante lineamientos claros que faciliten la supervisión y el control interno.
5. Capacitar al personal en la correcta aplicación de los procedimientos administrativos, promoviendo el cumplimiento de las normativas municipales y nacionales.
6. Fomentar la mejora continua de los procesos administrativos a través de la evaluación periódica y actualización del manual según las necesidades de la alcaldía y la normativa vigente.



---

### III. ALCANCE

El presente manual establece los lineamientos, normas y procedimientos que regulan el funcionamiento administrativo de la Alcaldía de Sébaco, con el objetivo de optimizar la eficiencia, transparencia y uniformidad en la gestión pública.

#### 3.1 Ámbito de aplicación

Este manual es de aplicación obligatoria para:

- Todas las dependencias, unidades y departamentos de la Alcaldía de Sébaco.
- Funcionarios y empleados municipales en el desempeño de sus funciones administrativas.
- Procesos internos relacionados con la gestión administrativa, presupuestaria y operativa del municipio.

#### 3.2 Limitaciones

El manual no cubre procedimientos técnicos específicos relacionados con:

- Obras públicas y planificación urbana.
- Regulaciones ambientales y ordenamiento territorial.
- Asuntos jurídicos externos o litigios legales, salvo en lo concerniente a la administración interna.

### IV. BASE LEGAL Y NORMATIVA

Este manual se sustenta en la legislación municipal y nacional vigente, incluyendo:

#### 4.1 MARCO CONSTITUCIONAL

La Constitución Política de Nicaragua, artículos relacionados con la autonomía municipal, funciones y competencias de los gobiernos locales y Principios de descentralización y participación ciudadana en la gestión municipal (Asamblea Nacional, 2007).



---

## 4.2 LEYES Y NORMATIVAS MUNICIPALES

Ley de Municipios (Ley No. 40 y sus reformas): Define la estructura, atribuciones y funcionamiento de las municipalidades, Regulaciones sobre la administración de bienes y servicios públicos municipales, Procedimientos para la formulación de planes de desarrollo local, Ordenanzas y Reglamentos Municipales (Asamblea Nacional, 2013).

Normativas emitidas por el Concejo Municipal de Sébaco sobre ordenamiento territorial, uso del suelo, tributos municipales, entre otros.

## 4.3 MARCO LEGAL PARA LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TRANSPARENCIA

Ley de Régimen Presupuestario Municipal (Ley No. 376): Normas para la formulación, ejecución y control del presupuesto municipal y Mecanismos de distribución y transferencia de fondos municipales (Asamblea Nacional, 2013)

Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público (Ley No. 737): Procedimientos para la adquisición de bienes, servicios y obras públicas y Reglas sobre licitaciones y contrataciones en la alcaldía (Asamblea Nacional, 2010)

Ley de Acceso a la Información Pública (Ley No. 621): Obliga a la municipalidad a garantizar el acceso de los ciudadanos a la información sobre la gestión pública y Mecanismos para la rendición de cuentas y la transparencia.

Normas de Control Interno para el Sector Público: Emitidas por la Contraloría General de la República, establecen medidas para garantizar la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos públicos.

## 4.4 LEGISLACIÓN SOBRE RECURSOS HUMANOS Y SERVICIOS PÚBLICOS

Código del Trabajo de Nicaragua: Regulaciones sobre los derechos y obligaciones del personal municipal, Normas sobre contratación, estabilidad laboral y prestaciones.



---

Ley de Carrera Administrativa Municipal (Ley No. 510): Regula el ingreso, promoción y permanencia de los trabajadores municipales en función de méritos y capacidades.

Reglamento Interno de la Alcaldía de Sébaco: Disposiciones específicas sobre la organización interna y las funciones de cada área de la municipalidad.

#### **4.5 MARCO LEGAL PARA CONTROL Y SUPERVISIÓN**

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (Ley No. 681). Facultades de fiscalización sobre los recursos municipales y Mecanismos de auditoría y control en la gestión financiera de la alcaldía.

Ley de Probidad de los Servidores Públicos (Ley No. 438): Normas sobre ética y prevención de corrupción en la administración municipal.

Ley de Participación Ciudadana (Ley No. 475): Establece mecanismos para la supervisión ciudadana en la gestión municipal.

#### **4.6 OTRAS NORMATIVAS APLICABLES**

Código Penal de Nicaragua (sanciones en casos de corrupción o mal manejo de fondos municipales).

Ley de Seguridad Social (Ley No. 974) (aplicación en la administración del personal municipal)

### **V. ORGANIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA**

#### **5.1 Misión y Visión**

##### **Misión**

Institución al servicio de las municipalidades, que contribuye a la buena gestión y desarrollo de los recursos humanos de las alcaldías, y fortalece las capacidades de los servidores públicos municipales, a fin de garantizar mayor eficiencia, eficacia, y productividad.



---

## Visión

Institución formando servidoras/es públicos municipales capacitados, con práctica de valores cristianos, Socialistas y Solidarios, con vocación de servicio, eficiencia, eficacia y productividad, con estructuras organizativas de las Alcaldías adecuadas a su funcionamiento, a fin de garantizar satisfacción a las familias y comunidad.

## 5.2 Funciones Generales de la Dirección Financiera

La Dirección Financiera de la Alcaldía de Sébaco es el órgano responsable de la gestión, control y supervisión de los recursos económicos y financieros del municipio, garantizando su correcta administración conforme a la normativa vigente. Sus funciones principales incluyen:

### 1. Planificación y Ejecución Presupuestaria

- ✓ Elaborar el anteproyecto de presupuesto municipal, asegurando su alineación con el Plan de Desarrollo Municipal y el marco normativo vigente.
- ✓ Ejecutar y dar seguimiento a la ejecución presupuestaria, garantizando el uso eficiente y transparente de los recursos.
- ✓ Realizar modificaciones presupuestarias cuando sea necesario, en coordinación con el Concejo Municipal y conforme a la Ley de Régimen Presupuestario (Ley N° 550).

### 2. Administración y Control de Recursos Financieros

- ✓ Gestionar los ingresos municipales, incluyendo transferencias del Gobierno Central, tasas, impuestos y otros recursos propios.
- ✓ Controlar y optimizar la asignación y uso de los fondos municipales, evitando el desperdicio y garantizando la sostenibilidad financiera.
- ✓ Implementar mecanismos de control interno para prevenir irregularidades y asegurar el cumplimiento de normativas contables y financieras.

### 3. Contabilidad y Rendición de Cuentas



- 
- ✓ Registrar, sistematizar y resguardar la información financiera conforme a los principios de contabilidad gubernamental y normas internacionales aplicables.
  - ✓ Elaborar informes financieros periódicos y presentar estados financieros auditables a los órganos de control y supervisión.
  - ✓ Garantizar la transparencia en la gestión de los recursos a través de la rendición de cuentas a la ciudadanía y organismos fiscalizadores.

#### 4. Gestión de Compras y Contrataciones

- ✓ Coordinar y supervisar los procesos de adquisiciones municipales, asegurando la aplicación de la Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público.
- ✓ Garantizar que todas las compras y contrataciones cumplan con criterios de eficiencia, economía, equidad y transparencia.
- ✓ Llevar el control y registro de contratos y adquisiciones, asegurando su cumplimiento en tiempo y forma.

#### 5. Supervisión y Auditoría Interna

- ✓ Implementar auditorías internas para evaluar el cumplimiento de los procedimientos administrativos y financieros.
- ✓ Coordinar con la Contraloría General de la República y otros entes de fiscalización en auditorías externas y rendición de cuentas.
- ✓ Desarrollar estrategias para la mejora continua de los procesos financieros municipales.

#### 6. Asesoramiento Técnico y Normativo

- ✓ Brindar asesoría técnica en materia financiera y presupuestaria al Alcalde, Concejo Municipal y demás dependencias municipales.
- ✓ Capacitar al personal en normativas contables, presupuestarias y de control financiero para fortalecer la gestión municipal.
- ✓ Garantizar la actualización permanente de los procedimientos administrativos y financieros conforme a reformas legales y normativas vigentes.

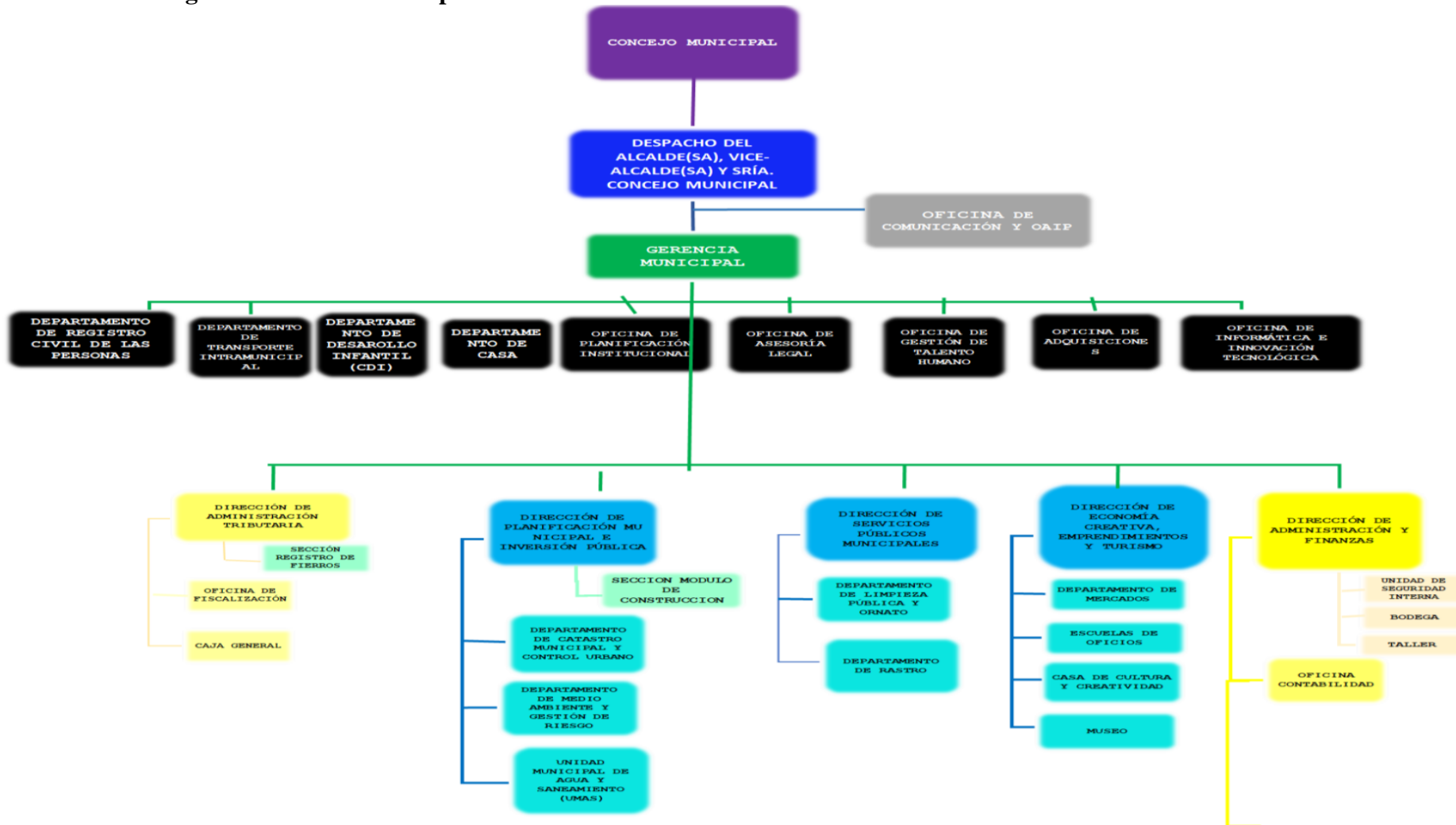


ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO  
RUC. J14300000  
Costado Oeste del Hospital





### 5.3 Estructura Organizativa de la Municipalidad





---

## VI. EL MUNICIPIO, GOBIERNO MUNICIPAL Y COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS

El Municipio es la unidad base de la división político administrativa del país; está constituido por el territorio, la población y su gobierno, y se organiza y funciona con la participación ciudadana.

El Municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

Por principio constitucional, el Estado garantiza a los Municipios autonomía política, administrativa y financiera. El Gobierno Nacional y las Municipalidades armonizan sus acciones, adecuándolas a los intereses nacionales y al orden jurídico del país.

La autonomía Municipal otorga derecho y capacidad a los gobiernos locales para regular y administrar, bajo su propia responsabilidad y en provecho de la población, los asuntos públicos que la constitución y las leyes le señalen; sin perjuicio de las obligaciones y responsabilidades de los demás poderes del Estado para con los Municipios.

El Gobierno Municipal de Sébaco tiene la facultad de intervenir y participar en todos los asuntos que afecten sus competencias; intervienen y participan en la planificación y ejecución de obras y acciones institucionales, interinstitucionales e intersectoriales de la Administración Pública.

El ámbito de competencias del gobierno Municipal comprende todas las materias relacionadas con el desarrollo socioeconómico, educación, salud, la conservación del ambiente y los recursos naturales, la prestación de servicios públicos y la gestión de todos los asuntos de la comunidad local, en el marco de la Constitución Política y demás leyes nacionales.



Los recursos económicos de la Alcaldía Municipal de Sébaco para el ejercicio de sus competencias se originan en los ingresos propios (impuestos, tasas y contribuciones especiales), y lo que les transfiera el gobierno nacional (Transferencias corrientes, transferencias de capital), en otros que las leyes determinen y en los convenios de cooperación. El gobierno y la administración de la Municipalidad corresponden a un Concejo Municipal con carácter deliberante, normativo y administrativo, presidido por El Alcalde o Alcaldesa Municipal.

**El Concejo Municipal** es la máxima autoridad normativa del gobierno local y está encargado de establecer las directrices fundamentales de la gestión Municipal en los asuntos económicos, políticos y sociales del Municipio. Las atribuciones de carácter administrativo-financiero del Concejo refieren a:

**Con base al Artículo 28 de la ley de Municipios y su reformas las atribuciones del Concejo Municipal de Sébaco son las Siguietes:**

Discutir y decidir el Plan de Desarrollo Municipal y definir anualmente las metas de desarrollo integral del Municipio, buscando el equilibrio económico, social y ecológico de todas las partes del territorio y de todos los estratos de la población del Municipio.

Presentar ante la Asamblea Nacional iniciativas de Ley en materia de su competencia.  
Solicitar a la Asamblea Nacional la modificación a los límites Municipales o creación de nuevos Municipios sin perjuicio de lo establecido en el artículo 5 de la ley de Municipios.

Dictar y aprobar ordenanzas y resoluciones Municipales.

Garantizar el mejoramiento de las condiciones higiénico – sanitarias de las comunidades y la protección del medio ambiente, con especial énfasis en las fuentes de agua potable, suelos, bosques y la eliminación de residuales líquidos y sólidos.



**ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



---

Emitir opinión respecto a los contratos o concesiones de explotación de los recursos naturales ubicados en su circunscripción e integrar las comisiones bipartitas para resolver las controversias.

Aprobar la composición e integración de los Comités de Desarrollo para la planificación y ejecución de los proyectos y obras Municipales, tanto comunales como aquellas que inciden en el desarrollo económico y social del Municipio y recibir informes periódicos de los avances en la ejecución de los mismos.

Autorizar y supervisar los proyectos de inversión pública a ser ejecutados en el Municipio y tomar las acciones legales pertinentes en la defensa del patrimonio e intereses del Municipio.

Promover la participación de la empresa privada en la contratación de las prestaciones de los servicios públicos Municipales, con el propósito de mejorarlos y ampliarlos, fomentando la competencia en el otorgamiento de las concesiones; así mismo, promover la participación de la población en el trabajo comunitario para la realización de acciones y obras de interés social Municipal que así lo requieran.

Conocer, discutir y aprobar el proyecto Plan de Arbitrios del Municipio y sus Reformas con base a la legislación tributaria Municipal y someterlo a la aprobación del Consejo Municipal.

Discutir y aprobar las relaciones públicas nacionales de los hermanamientos con Municipalidades del país o de otros países de solidaridad o cooperación y de ayuda técnica y económica todo de conformidad con las leyes de la materia.

Conocer, discutir y aprobar el presupuesto Municipal y sus reformas o modificaciones; y supervisar su ejecución.

Aprobar la creación de las instancias administrativas y órganos complementarios de la administración en el ámbito territorial del Municipio, necesarios para fortalecer la participación de la población, mejorando la prestación de servicios e imprimir mayor



---

eficacia en la gestión Municipal. Dicha atribución se regula en el Manual de organización y Funciones del personal.

Elaborar o aprobar el Reglamento Interno de Organización y Funciones del Concejo Municipal contenido en este documento.

Elegir de su seno al Secretario (a) del Concejo Municipal, cuyas atribuciones se determinan en el reglamento de la ley de Municipios y en este manual; en la misma sesión deberá elegirse a un Concejal Propietario que lo supla ante ausencia temporal o definitiva.

Conocer para su aprobación trimestral y anual los Estados Financieros así como los informes de ejecución presupuestaria que les presente el Alcalde o la Alcaldesa.

- ✓ Aprobar el Manual de organización y Funciones de la Municipalidad.
- ✓ Conocer, discutir y aprobar las operaciones de Crédito Municipal.
- ✓ Conocer, aceptar o rechazar donaciones al Municipio.

Aprobar enajenaciones o gravámenes a cualquier título de bienes Municipales particulares o de derechos pertenecientes al Municipio de Sébaco, con el voto favorable de al menos las cuatro quintas partes del total de los miembros del Concejo, con las limitaciones, requisitos y procedimientos previstos en las leyes reguladoras del patrimonio estatal.

Requerir del Alcalde o Alcaldesa, periódicamente o cual lo juzgue necesario, la información sobre el desarrollo de la gestión Municipal.

Autorizar las salidas del territorio nacional del Alcalde o Alcaldesa, Vice Alcalde o Vice Alcaldesa cuando sea mayor de quince días; en ningún caso ambos funcionarios podrán ausentarse simultáneamente del país.

Resolver sobre la suspensión o pérdida de la condición de Alcalde (sa), Vice-Alcalde (sa), Concejales o Concejales en los casos previstos en los artículos 23 y 24 de la ley de Municipios y sus reformas, e incorporar a quien corresponda.

Elegir de su seno al sustituto del Vice- Alcalde o Vice- Alcaldesa, en caso que estos asuman el cargo de Alcalde (sa) o pierdan su condición.



Organizar y dirigir por medio del Alcalde o Alcaldesa, la inspección Municipal para vigilar e inducir al cumplimiento de ordenanzas Municipales en los asuntos de su competencia.

Definir y asignar las atribuciones al Vice- Alcalde (sa) quien desempeñará las funciones específicas, administrativas o de supervisión sin detrimento de aquellas establecidas por la ley.

Conocer y aprobar los presupuestos, balances y estados financieros de las empresas Municipales que le presente el Alcalde o Alcaldesa.

Las demás que señale o confiere las leyes de la República. El Consejo Municipal ejerce funciones de control y fiscalización sobre la actuación administrativa de El Alcalde o Alcaldesa.

**El Alcalde o Alcaldesa** es la máxima autoridad ejecutiva y administrativa del gobierno Municipal; dirige la ejecución de las atribuciones Municipales, coordina su ejercicio con los programas y acciones de otras instituciones y vela por su efectivo cumplimiento, así como por la inclusión en tales programas de las demandas de la población. Las principales atribuciones administrativo-financieras del Alcalde o Alcaldesa refieren a:

**Con base a lo establecido en el Artículo 34, Ley de Municipios y su reforma, las atribuciones del Alcalde (sa) Municipal de Sébaco son las Siguietes:**

1. Dirigir y presidir al Gobierno Municipal.
2. Representar legalmente al Municipio.
3. Nombrar delegados del Municipio ante las instancias de coordinaciones inter-institucionales, públicas y privadas.
4. Dictar y publicar bandos y acuerdos.
5. Publicar las Ordenanzas y Resoluciones Municipales aprobadas por el Consejo Municipal.
6. Promover la participación e inserción del Municipio en todo proceso de planificación de nivel superior.



**ALCALDIA MUNICIPAL**  
**SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA**  
**RUC. J1430000014697-15**  
**Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



- 
7. Convocar y presidir las sesiones del Consejo Municipal.
  8. Cumplir y hacer cumplir las decisiones tomadas por el Consejo Municipal.
  9. Elaborar y presentar al Consejo Municipal el Proyecto de Presupuesto Anual, así como sus reformas o modificaciones, con amplia participación de los Ciudadanos y ciudadanas, mediante la aplicación de la democracia directa y el ejercicio del Poder Ciudadano.
  10. Autorizar los pagos y disponer los gastos previstos en el Presupuesto Municipal y sus modificaciones aprobadas por el Consejo Municipal.
  11. Elaborar y presentar ante el Concejo Municipal para su aprobación, el proyecto de plan de arbitrio, así como sus reformas y modificaciones.
  12. Dar a conocer a la población, en conjunto con el Vice Alcalde (sa) el Presupuesto Municipal y sus reformas o modificaciones, el informe final sobre su ejecución y otros documentos que el Concejo Municipal determine, entre estos, un informe sobre el impacto de equidad de género en el presupuesto Municipal, en base a los indicadores de género que permitan medir el impacto en la reducción de las brechas de género y garantizar la restitución de derechos de las mujeres en cada Municipio.
  13. Administrar la prestación de servicios públicos de competencia Municipal.
  14. Rendir cuentas al Concejo Municipal y a los ciudadanos de la gestión económica desarrollada conforme al Presupuesto Municipal.
  15. Someter ante la consideración del Concejo Municipal para su discusión y aprobación, las operaciones de crédito de la Municipalidad.
  16. Solicitar al Concejo Municipal su autorización para la enajenación de bienes o derechos particulares del Municipio de conformidad con la legislación de la materia.
  17. Organizar, dirigir, inspeccionar e impulsar en conjunto con el Vice Alcalde o la Vice Alcaldesa los servicios y obras Municipales con participación ciudadana.
  18. Dirigir ejecutivamente la administración y al personal de servicios de la Municipalidad y realizar su contratación dentro de los límites presupuestarios, de acuerdo con la ley que regule la carrera administrativa Municipal, salvo lo dispuesto para el caso del auditor interno de la Municipalidad, que según la ley 681 le corresponde a la Contraloría General de la República.



**ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



- 
19. Nombrar y remover en su caso al Registrador del Estado Civil de las Personas y dirigir el trabajo de la dependencia a su cargo, con apego a la ley de la materia y a la dirección normativa y metodológica del Consejo Supremo Electoral.
  20. Resolver los recursos administrativos de su competencia.
  21. Sancionar las infracciones a las ordenanzas, reglamentos, resoluciones, acuerdos y demás disposiciones Municipales de conformidad a lo que estos establezcan.
  22. Elaborar el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad.
  23. Promover y mantener la comunicación con todos los actores de la sociedad civil, en conjunto con el Vice Alcalde o Vice Alcaldesa.
  24. Dirigir con apoyo directo del Vice Alcalde o Vice Alcaldesa el Comité Municipal de Emergencias y promover la integración de la población en las organizaciones de Defensa Civil del Municipio.
  25. Acordar con la Policía Nacional las medidas necesarias para el aseguramiento del orden público y las labores meramente Municipales de conformidad con la ley.
  26. Proponer al Concejo Municipal el establecimiento de relaciones de hermanamiento con Municipios y ciudades del país y otros países, fomentar la solidaridad o cooperación internacional y la ayuda técnica y económica de acuerdo a las leyes.
  27. Organizar los Cabildos Municipales establecidos en la Ley de Municipios y sus Reformas.
  28. Realizar Gestiones a nivel local, departamental, nacional e internacional en cumplimiento a convenios, hermanamientos y otros.
  29. Emitir la resolución de inicio en cada uno de los procesos de licitación.
  30. Nombrar a los miembros del comité de compras y comité de licitación en base a lo establecido en la ley de Contrataciones Municipales.
  31. Supervisar las labores de los subordinados.
  32. Realizar reuniones con el equipo técnico.
  33. Garantizar el cumplimiento de planes, funciones y de normas de la Municipalidad
  34. Recibir los proyectos firmando las actas de recepción final una vez que cuenta con el informe técnico.
  35. La Alcaldesa o Vice Alcaldesa dirigirá y coordinará la secretaria de la mujer.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



---

El Alcalde o Alcaldesa puede delegar en funcionarios de la Alcaldía, en forma genérica o específica; el ejercicio de algunas de sus atribuciones.

El **Vice-Alcalde** o **Vice Alcaldesa** ejerce las funciones que le asigna el Consejo Municipal. Por Ley sustituye al Alcalde o Alcaldesa en caso de ausencia o imposibilidad temporal.

El Alcalde o Alcaldesa, **Vice Alcalde y los Concejales** son responsables civil y penalmente por las acciones y omisiones realizadas en el ejercicio de sus funciones.

La Ley establece derechos y obligaciones para la población del Municipio, entre otras: participar individual y colectivamente en la gestión de los asuntos locales; ser informado de la gestión administrativa, conocer del proyecto de presupuesto y estados financieros de la Municipalidad y participar en la elaboración del plan de inversiones; contribuir económicamente a las finanzas Municipales cumpliendo con las obligaciones tributarias establecidas y presenciar las sesiones públicas del Consejo Municipal.

El patrimonio del Municipio está constituido por los bienes Municipales, públicos y particulares; así como los ingresos que perciba a cualquier título, los derechos, obligaciones y las acciones que posea. Los bienes públicos Municipales son inalienables, inembargables e imprescriptibles y no están sujetos a tributo alguno.

El patrimonio del Municipio y su gestión administrativa serán fiscalizados periódicamente por la Contraloría General de la República.

Los ingresos tributarios se crean y regulan por la legislación tributaria Municipal; cada Consejo Municipal aprueba su Plan de Arbitrios y debe presentarlo a la Asamblea Nacional para su aprobación. Sin Detrimiento de su Publicación en la Gaceta Diario Oficial. Los ingresos tributarios se componen de impuestos Municipales, tasas y contribuciones especiales. El Consejo Municipal no puede acordar exenciones, exoneraciones o rebajas de impuestos, tasas o contribuciones especiales. El gobierno Municipal puede tramitar créditos de corto y mediano plazo ante la banca privada, para la



---

realización de obras y para la prestación y mejora de los servicios públicos derivados de sus competencias. Siempre y cuando cumplan con los requisitos legales exigidos por Ministerio de hacienda y Crédito Público como órgano rector.

El Municipio elabora anualmente su presupuesto, consignando los ingresos que razonablemente estima obtener y los egresos que prevea, ateniéndose estrictamente al equilibrio entre ambos, sin poder realizar egresos superiores a los consignados en el presupuesto ni efectuar egresos en conceptos no presupuestados, sin la previa reforma o modificación aprobada por el Consejo.

La Ley de Régimen Presupuestario Municipal y sus reformas regulan la elaboración, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y evaluación del presupuesto Municipal. La ejecución presupuestaria será controlada periódicamente por la C.G.R, de conformidad con las normas y procedimientos establecidos en su Ley Orgánica, de todas las modificaciones, presupuestos aprobados, así como cierres de año la Municipalidad debe enviar copia a la C.G.R.

### **6.1 El Control Interno.**

El Control Interno (CI) se define como el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad pública o privada (en este caso, la Municipalidad), para salvaguardar sus activos, promover la eficiencia operacional, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, y asegurar el cumplimiento de las políticas prescritas por sus autoridades.

El Control Interno es un proceso diseñado y ejecutado por las autoridades Municipales y otro personal de la Alcaldía Municipal de Sébaco para proporcionar seguridad razonable en la consecución de una administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos públicos, la confiabilidad de la rendición de cuentas, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.



---

El Control Interno está entrelazado con las actividades de la Municipalidad; incluye una serie de conceptos y acciones incorporadas en sus actividades y operaciones. Constituye parte integral de los sistemas aplicados para regular y guiar sus operaciones y procurar el logro de los objetivos institucionales.

El Control Interno se estructura teniendo en cuenta que la Administración Pública está al servicio de los intereses generales y se desarrolla fundada en los principios de equidad, ética, eficacia, economía y rendición de cuentas.

En general, la Municipalidad se administra mediante un proceso básico que comprende la planeación, organización, ejecución y evaluación; el Control Interno es parte de ese proceso y está integrado al mismo. Es una herramienta para la administración, no sustituye a quienes deben administrar, ni es una atribución impuesta por las entidades de control público.

La estructura del Control Interno atiende al siguiente orden de conceptos:

**Objetivos:**

1. Administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos de la Municipalidad.
2. Confiabilidad de la rendición de cuentas.
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

**Normas Técnicas de Control Interno:**

1. Entorno de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión-Monitoreo.

**Principios de la Administración Pública:**

1. Equidad



- 
2. Ética
  3. Eficacia
  4. Eficiencia
  5. Economía
  6. Rendición de Cuentas
  7. Preservación del Medio Ambiente

El Control Interno Municipal se ejecuta en forma previa y posterior.

**Control Interno Previo.** Los Servidores públicos responsables de las operaciones, en cada unidad organizacional de la Municipalidad, deben ejercer Control Interno previo, entendiéndose como tal el conjunto de métodos y procedimientos diseñados en los procesos de operación y aplicados antes de que se autoricen o ejecuten las operaciones o de que sus actos surjan efecto, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad.

**Control Interno Posterior.** Los Servidores públicos responsables de cada unidad organizativa de la Municipalidad serán los responsables de ejercer control posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados en el desarrollo de las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas en el futuro (Asamblea Nacional, 2015, pág. 11).

Las autoridades Municipales son los primeros responsables por el Control Interno; fijan los objetivos, ponen en marcha los mecanismos y actividades de control y evalúan su funcionamiento; sin embargo, todo el personal en la Municipalidad tiene algún rol importante en su cumplimiento.

## 6.2 Las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI).

Las N.T.C.I / C.G.R constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de Control Interno, para que las entidades del sector público, incluyendo Municipalidades, preparen procedimientos y reglamentos específicos para el funcionamiento de sus Sistemas de Administración (SA).



---

Las N.T.C.I aplican en nuestra entidad por ser parte del sector público. El alcance incluye los controles internos incorporados en los sistemas de administración para planificar y programar, organizar, ejecutar y controlar las operaciones y las UAI, exceptuando el control externo posterior, el cual se desarrolla con las metodologías previstas en las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGUN), también tuteladas por la CGR.

Las N.T.C.I aplican en todos los aspectos de la planeación, programación, organización, funcionamiento y evaluación de la Municipalidad. Constituyen instrumentos que contribuyen al cumplimiento de las disposiciones vigentes aplicables a finanzas, presupuesto, inversiones, personal y demás sistemas administrativos utilizados en la administración pública.

El diseño y funcionamiento del control interno de Municipalidad constituyen deberes para la máxima autoridad o el titular de cada entidad (en este caso, Consejo Municipal; Alcalde o Alcaldesa). La máxima autoridad debe cumplir y hacer cumplir lo previsto en las N.T.C.I.

Las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno publicadas en la gaceta 67 del 14 de abril del año 2015, establecen 17 principios sobre los cuales se debe basar todo sistema de Control Interno y que se enumeran a continuación:

1. La entidad muestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. La máxima autoridad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y funcionamiento del sistema de control interno.
3. La Máxima autoridad establece supervisión en las estructuras, líneas de reportes y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.
4. La máxima autoridad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y atraer a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la entidad.



- 
5. La máxima autoridad y la administración definen responsabilidades de los servidores públicos a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
  6. La Entidad define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados.
  7. La Entidad identifica riesgos para el logro de sus objetivos, los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados.
  8. La Entidad considera la posibilidad de irregularidades en la evaluación del riesgo para el logro de sus objetivos.
  9. La Entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al Sistema de Control Interno.
  10. La Entidad selecciona y desarrolla las actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos, al logro de objetivos a un nivel aceptable.
  11. La Entidad selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología, para apoyar el logro de sus objetivos.
  12. La Entidad implementa actividades de control a través de políticas que establezcan lo requerido y procedimientos que pongan estas políticas en acción.
  13. La Entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento de control interno.
  14. La entidad comunica internamente información incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno necesario para soportar el funcionamiento del control interno.
  15. La Entidad se comunica con los grupos de interés externos en relación con los aspectos que afecten el funcionamiento del control interno.



---

16. La entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.

17. La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar decisiones correctivas, incluida la máxima autoridad si corresponde.

Los objetivos de la Normas Técnicas de Control Interno comprenden:

Servir de marco de referencia para diseñar y/o ajustar los sistemas administrativos de cada entidad (Municipalidad) y las unidades de auditoría interna, lo cual implica la preparación de reglamentos específicos que incorporen estas Normas.

Servir de instrumento para la evaluación tanto del diseño como del funcionamiento de los sistemas administrativos y de las unidades de auditoría interna, en función del Control Interno, y por consiguiente, suministrar bases objetivas para definir el grado de responsabilidad de los servidores públicos en relación con la aplicación de las Normas.

Respecto de las N.T.C.I, la Ley establece como responsabilidades de la C.G.R:

- Establecer el sistema de control público que de manera preventiva asegure el uso debido de los fondos gubernamentales. El sistema de control público está establecido en la Ley Orgánica de la C.G.R y es expuesto en mayor detalle en las N.T.C.I, para la adecuada asimilación del sector público.
- Proporcionar asesoría técnica a las entidades, con respecto a la implantación de las N.T.C.I y materias que le competen.
- Proporcionar inducción y coordinar la capacitación técnica de los servidores públicos de las entidades para el ajuste a las N.T.C.I.
- Verificar, mediante el control externo posterior, entre otros, si el sector público ha establecido y tiene en funcionamiento sistemas administrativos y unidades de auditoría interna articulados con las N.T.C.I y con la Ley Orgánica C.G.R.



- Hacer públicos los resultados de su trabajo, revelando si el sector público ha establecido y tiene en funcionamiento sistemas administrativos y unidades de auditoría interna de acuerdo con las N.T.C.I.
- En caso de incumplimiento de la Ley y no acatamiento de este acuerdo, debe imponerse las sanciones previstas, en caso de que no lo hagan los Ministros o autoridades nominadoras.

La estructura de las N.T.C.I considera cinco normas generales, a cada una de las cuales corresponden normas específicas, así:

**Cuadro 1: Normas específicas de la estructura de las NTCl**

<b>Normas Generales</b>	<b>Normas Específicas</b>
<p><b>1. Entorno de Control.</b>                      Se centra en identificar y analizar los riesgos considerando su tolerancia para la consecución de los objetivos de la Alcaldía Municipal de Sébaco, de tal forma, que se disponga de una base para dar respuesta a los mismos a través de una adecuada administración del riesgo (Asamblea Nacional, 2015, pág. 13).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integridad y valores éticos.</li> <li>2. Competencia del Personal.</li> <li>3. Filosofía y estilo de operación de la Administración.</li> <li>4. Máxima autoridad y Comité de Auditoría.</li> <li>5. Auditoría Interna.</li> </ol>
<p><b>2. Evaluación de Riesgos.</b>                      Establecer y ejecutar Actividades de Control, para contribuir a la administración de los riesgos en los logros de los objetivos de la Municipalidad (Asamblea Nacional, 2015).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de objetivos.</li> <li>2. Definición de Riesgos.</li> <li>3. Técnicas para evaluación de Riesgos.</li> </ol>
<p><b>3. Actividades de Control.</b>                      Se deben establecer y ejecutar actividades de control, para contribuir a la administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad (Asamblea Nacional, 2015, pág. 32).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisiones de alto nivel sobre el desempeño.</li> <li>2. Evaluación de las funciones y actividades.</li> <li>3. Administración del recurso humano.</li> <li>4. Sistema de información.</li> <li>5. Control físico sobre activos vulnerables.</li> <li>6. Indicadores de desempeño.</li> <li>7. Segregación de funciones incompatibles.</li> <li>8. Ejecución apropiada de las transacciones.</li> <li>9. Seguridad y oportunidad en el registro.</li> <li>10. Restricciones de acceso.</li> <li>11. Documentación apropiada.</li> </ol>
<p><b>4. Información y Comunicación.</b>                      La Información debe registrarse con las características de calidad y seguridad que se requiera de acuerdo con su tipo y medio de comunicación; presentada al Alcalde, y demás personal dentro de la Municipalidad de forma</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Información.</li> <li>2. La Comunicación.</li> </ol>



oportuna, útil para cumplir con sus responsabilidades, incluyendo las relacionadas con el Control Interno (Asamblea Nacional, 2015, pág. 40).	
<b>5. Supervisión y Monitoreo.</b> Evaluar el desempeño del Control Interno de manera continua y/o independiente; sus resultados son comunicados a los responsables de aplicar las medidas correctivas incluyendo al Alcalde o Alcaldesa, según corresponda y supervisar que las deficiencias hayan sido corregidas correctamente y oportunamente (Asamblea Nacional, 2015, pág. 46).	1. Monitoreo sobre la marcha. 2. Monitoreo por evaluaciones separadas.

La máxima autoridad institucional (Consejo Municipal; Alcalde o Alcaldesa) deberá presentar a la C.G.R de manera semestral certificación sobre:

- El grado de ajuste de su Control Interno, en concordancia con las N.T.C.I, al terminar cada trimestre contado a partir de la vigencia del Acuerdo y durante el período de ajuste.
- La concordancia del diseño de su control interno con las N.T.C.I y su funcionamiento de acuerdo con los objetivos del sistema. Dicha certificación será emitida semestralmente, a partir del vencimiento del plazo para efectuar los ajustes.
- La CGR proveerá un usuario y clave para poder llenar cuestionarios en línea y luego para la expedición de las certificaciones ante la Delegación de la C.G.R.

## VII. ORGANIZACIÓN, PRESUPUESTO MUNICIPAL POR PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS.

En este apartado se explica la estrecha relación entre la organización de la Alcaldía Municipal de Sébaco, el presupuesto Municipal por programas y la definición y documentación de los procedimientos administrativos financieros.

El concepto “Organización” refiere a dos aspectos diferenciados pero muy relacionados:

- Es un ente, un equipo humano apoyado en recursos variados (legales, financieros, tecnológicos, materiales.) que se propone el logro de objetivos comunes a todos sus miembros. Esto es, una empresa, un partido político, una institución gubernamental, un equipo deportivo, o cualquier otra forma de asociación.



**ALCALDIA MUNICIPAL**  
**SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA**  
**RUC. J1430000014697-15**  
**Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



- 
- Es una etapa particular del proceso administrativo en la que se definen roles, tareas, autoridad y responsabilidades entre los miembros de “La Organización” (el ente).

La Municipalidad conlleva una gran autoridad y responsabilidad entre sus miembros (Concejales, Alcalde o Alcaldesa, Servidores y empleados). Esa asignación (forma de organizarse) define y orienta la ejecución de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la Alcaldía. Se expresa formalmente en el denominado “Organigrama”, instrumento gráfico que formaliza y regula las relaciones jerárquicas y funcionales entre las distintas unidades y cargos (áreas, direcciones, departamentos.) que la conforman.

Además de los objetivos del gobierno Municipal, para definir la organización de la Alcaldía deberían tomarse en cuenta variables muy diversas, entre ellas:

- Las características socio-económicas del Municipio (extensión territorial; actividades económicas, cantidad, y distribución espacial de la población; indicadores de desarrollo social; cultura y tradiciones locales; etc.)
- Estado (real y deseado) de la infraestructura social y económica; capacidad técnica, cobertura y demanda real de los servicios Municipales.
- Nivel (real y potencial) de ingresos y gastos (tamaño presupuestario).
- Desarrollo de los sistemas técnicos de la Municipalidad (catastro, control tributario).
- Desarrollo de los sistemas administrativos (contabilidad, presupuesto, personal, etc.).
- Instalaciones, equipamiento y tecnología disponibles
- Calificación de los Recursos Humanos, etc.

Las leyes definen y establecen mandatos, competencias, atribuciones y funciones a la Municipalidad, entre estas representar al Municipio, prestar servicios diversos, recaudar impuestos y tasas, administrar transferencias del gobierno, procurar el desarrollo económico-social, ejecutar obras y proyectos, preservar el medio ambiente, procurar la explotación racional de los recursos naturales, etc. Entonces, para los objetivos de este manual se definen los niveles de mando.



**Cuadro 2: Cuadro niveles de mando**

<b>Nivel / función / autoridad</b>	<b>Unidades Organizativas Integrantes</b>
<p><b>Autoridad Superior.</b></p> <p>Constituido por las autoridades de elección. Instancias de máxima decisión. Definen las políticas y planes del gobierno Municipal. Dirigen y coordinan todas las actividades de la Alcaldía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concejo Municipal.</li> <li>• Alcalde o Alcaldesa y Vice Alcalde.</li> </ul> <p>-----</p>
<p><b>Órganos de Consulta.</b></p> <p>Conocen y apoyan con sus iniciativas y opiniones las propuestas y decisiones más relevantes del Gobierno Municipal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabildo Municipal (Externo).</li> <li>• Gabinetes del Poder Ciudadano.</li> <li>• Comité Técnico Municipal (Interno).</li> <li>• Comité de Prevención y Mitigación de Desastres (Interno )</li> </ul>
<p><b>Unidad de Asesoría y apoyo legal.</b></p> <p>Asiste en materia jurídica y legal a las autoridades de la Municipalidad; refrenda la legalidad de los actos y contratos de los que la Municipalidad es parte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría Legal.</li> <li>• Comités Técnico de compras (Interno</li> <li>• Comité de Evaluación de licitaciones (interno)</li> </ul>
<p><b>Unidades de Apoyo Técnico.</b></p> <p>Apoya técnicamente el análisis, formulación y monitoreo de los planes de la Municipalidad. Apoyan la definición de la propiedad inmueble urbana y rural en el Municipio, y apoya los planes de desarrollo urbanístico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro Civil</li> <li>• Unidad de Adquisiciones.</li> <li>• Recursos Humanos</li> </ul>
<p><b>Unidades / Actividades sustantivas.</b></p> <p>Realizan las obras, actividades y servicios que constituyen La Respuesta de la Alcaldía a los problemas, necesidades y demandas del Municipio. Concentran las actividades de mayor incidencia del quehacer Municipal. Todo lo demás está en función de estas actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de Servicios Municipales <ul style="list-style-type: none"> <li>-Limpieza Publica</li> <li>-Parque y Ornato</li> <li>-Cementerio</li> </ul> </li> <li>• Departamento de Promotoría social</li> <li>• Dirección de planificación y proyectos</li> </ul>



<p><b>Apoyo Administrativo.</b></p> <p>Proveen todo el apoyo administrativo, material y logístico que demanda el funcionamiento interno de la Alcaldía.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerencia General</li><li>• Dirección Administrativa Financiera.<ul style="list-style-type: none"><li>-Contabilidad y presupuesto</li><li>-Recursos Humanos</li><li>-Inventario y bodega</li><li>Administración Tributaria</li><li>-Caja General</li><li>Colectores</li><li>-Servicios Generales</li></ul></li></ul>
---	---

### 7.1 El Presupuesto Municipal por Programas (PMPP)

La Alcaldía Municipal de Sébaco aplica la técnica del Presupuesto por Programas, que identifica, clasifica y relaciona los objetivos y actividades con las unidades organizativas responsables y los gastos necesarios para alcanzarlos, atendiendo al Organigrama y el Manual de Organización y Funciones vigentes.

El presupuesto es único para toda la administración Municipal; debe incluir la totalidad de Ingresos y egresos y tiene vigencia y periodicidad anual, es decir se cierra al 31 de diciembre de cada año.

Las principales características y utilidades del PMPP son:

1. Se centra en lo que la Municipalidad hace para cumplir sus atribuciones y objetivos.
2. Como parte del proceso de planificación cuantifica metas y actividades.
3. Identifica y relaciona a las unidades responsables de ejecutar cada actividad con las metas propuestas y los recursos asignados para ello.
4. Proporciona información detallada sobre el gasto de cada unidad organizativa, incluidos los proyectos.
5. Permite la medición objetiva de la eficiencia de cada programa relacionando el monto de recursos asignados con la realización alcanzada y facilita la adopción oportuna de medidas correctivas.
6. Proporciona información útil para el cálculo de los costos de actividades, obras y servicios.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



Todo el proceso presupuestario, desde su formulación hasta el cierre y liquidación, se rige por una clasificación de cuentas de ingresos y egresos. Cada clasificación comprende distintos niveles de especificidad del ingreso o egreso:

El presupuesto de Ingresos representa la estimación de los ingresos que la Municipalidad espera recaudar. No tiene niveles de desagregación; constituye un solo programa, incluye Ingresos Corrientes (Recursos tributarios, recursos no tributarios, venta de bienes y servicios, contribuciones especiales y transferencias corrientes) e Ingresos de Capital (ingresos no recurrentes, incluye las transferencias del Gobierno Central).

**Estructura del Código / Ingresos** (Supóngase Impuesto de Ventas y Servicios pagado por una farmacia).

Grupo	1	Ingresos Corrientes
Sub-grupo	1-01	Ingresos Tributarios
Renglón	1-01-02	Impuestos sobre Ventas y Servicios
Sub-Renglón	1-01-02-02	De empresas Privadas y Cooperativas
Sub-Sub-Renglón	1-01-02-02-01	De comercio

El presupuesto de Egresos se desagrega en Programas, Sub-programas y Componentes, los cuales se definen a partir de los objetivos generales y la estructura organizativa de la Municipalidad, así como por los objetivos y metas de cada unidad organizativa en particular. Atendiendo a la estructura programática, presupuestaria y organizativa, cada unidad define objetivos, plan operativo y presupuesto específicos. Un Programa puede ser ejecutado por una sola unidad organizativa o involucrar a distintas unidades organizativas.

**Estructura del Código / Egresos** (Supóngase la compra de papel carbón para utilizarse en la oficina da Administración Tributaria)

Grupo	1	Egresos Corrientes
Sub-grupo	1-02	Servicios No Personales
Renglón	1-02-01	Materiales y Productos
Sub-Renglón	1-02-01-06	Materiales y Productos de Oficina
Sub-Sub-Renglón	1-02-01-06-03	Papelería

El proceso presupuestario Municipal comprende las siguientes fases:

- Elaboración, Consulta y Aprobación.
- Modificaciones.



- 
- Ejecución y Registro.
  - Seguimiento y Evaluación.
  - Cierre y liquidación.

## **7.2 Los procedimientos Administrativos, Financieros y sus Manuales.**

Un Procedimiento es la definición preestablecida de una secuencia cronológica de acciones concatenadas que se desarrollan en la Municipalidad en función del cumplimiento de un objetivo particular. El objetivo puede referirse al cumplimiento de una obligación (pagar una factura a un proveedor), satisfacer una necesidad interna de la organización (elaborar la nómina de la Municipalidad), o brindar un servicio a terceros (emitir un certificado de nacimiento, registrar un fierro, etc.).

La ejecución de un procedimiento comprende básicamente:

1. Un orden predeterminado de operaciones concatenadas.
2. Las acciones operativas y decisiones del personal involucrado, de acuerdo con su posición en el organigrama de la entidad, las funciones que formalmente le han sido delegadas y las responsabilidades derivadas
3. Los documentos en que se evidencian, registran y dejan constancia de las operaciones realizadas y decisiones tomadas.

Una acción generalmente sirve de referencia para la subsiguiente y de ello debe quedar constancia en documentos que revelen quién solicitó, quién revisó, quién autorizó, entre otros tal o cual operación.

Los procedimientos administrativos financieros comprenden aquellas actividades o grupos de actividades más directamente relacionada con la gestión de los recursos financieros, materiales, logísticos y humanos de la Municipalidad. Esto incluye:

- Presupuesto y contabilidad.
- Tesorería.
- Administración Tributaria.
- Administración de bienes (activos y suministros).
- Control de la ejecución financiera de proyectos.



- 
- Compras y Contrataciones.
  - Administración de Personal y Desarrollo de Recursos Humanos.

## VIII. PROCEDIMIENTOS CONFORME LAS NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO DE LA CGR Y LAS ÁREAS DEL SIAFM.

### 8.1 Generalidades sobre la definición descriptiva de los Procedimientos.

¿Cómo se define el contenido de un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros Municipales? ¿Debe contener un procedimiento para todas y cada una de las operaciones de la Municipalidad? ¿Cuántos y cuáles procedimientos debe incluir? ¿Cuán detallado debe ser cada procedimiento?

Desde un punto de vista técnico es posible describir un procedimiento para cualquier transacción, aún para las más específicas, menos frecuentes y de menor relevancia económica. Así mismo, un procedimiento puede describirse en forma muy detallada, considerando incluso las acciones más obvias.

Sin embargo, pretender describir un procedimiento para todas las operaciones y describir todos los detalles de cada operación en cada procedimiento hace de la documentación de manuales una labor muy intrincada, onerosa y tardada, de la que generalmente resultan documentos muy extensos y de difícil manejo.

La descripción de los procedimientos es tan detallada como lo permite la naturaleza y complejidad de la operación de que se trate, pero privilegia el propósito de asegurar correspondencia con las nuevas NTCI / CGR y favorecer el cumplimiento de las leyes Municipales más directamente relacionadas con la gestión administrativa financiera de la Alcaldía. Al final de cada procedimiento se detallan los aspectos de control críticos correspondientes.

Se ha procurado mantener una rigurosa unidad documental y asegurar correspondencia y proporcionalidad entre las distintas temáticas SIAFM, y entre procedimientos afines o



complementarios; la descripción evita el conceptualismo técnico; se ha optado por un lenguaje sencillo y directo, tratando de dar sentido didáctico a la descripción.

En la actualización del presente manual se han incluido los procedimientos para la ejecución de las diversas licitaciones apegadas a la ley de Contrataciones Municipales ley 801.

## 8.2 Procedimientos:

### 8.2.1 Presupuesto (Elaboración, Consulta y Aprobación)

#### Generalidades y supuestos

- 1) La elaboración del Presupuesto Municipal Por Programas (PMPP) es un proceso cuyo producto deriva del Programa de Inversiones, el que a su vez deriva del Plan de Desarrollo Municipal. La elaboración del PMPP es responsabilidad del Alcalde o Alcaldesa Municipal, quien regula y coordina los procedimientos internos necesarios.
- 2) El Alcalde o Alcaldesa debe presentar el Proyecto de Presupuesto a más tardar el 15 de octubre del año inmediato anterior al de la ejecución presupuestaria.
- 3) La Municipalidad mantiene registros actualizados y elabora informes periódicos sobre la ejecución presupuestaria, atendiendo a la estructura programática.

#### Principios Presupuestarios

La eficiencia del Proceso Presupuestario estaría asegurada por la observación sistemática de los principios siguientes:

- 1) **Normatividad y Publicidad.** El presupuesto Municipal se establece mediante ordenanza aprobada por el Concejo Municipal; su objeto es regular los ingresos y egresos de la administración Municipal. Los informes y estados financieros y toda la información financiera y presupuestaria de los Municipios son pública. En ningún caso se podrá presupuestar gastos o egresos confidenciales, ni negar información de esta materia a los ciudadanos.



- 
- 2) **Anualidad.** La Ordenanza Presupuestaria Municipal se elabora y aprueba anualmente. Su vigencia inicia el primero de enero y concluye el treinta y uno de diciembre de cada año.
  - 3) **Unidad presupuestaria.** El Presupuesto es único para toda la administración Municipal; comprende a la totalidad de los ingresos y egresos del Municipio. Por tanto, no debe haber ingresos, egresos ni gastos ordinarios o extraordinarios que no estén debidamente incluidos y aprobados.
  - 4) **Equilibrio.** Las Municipalidades deben observar estrictamente el equilibrio entre la totalidad de los ingresos que razonablemente estimen captar y la totalidad de los egresos que se prevean.
  - 5) **Especialidad cualitativa.** Los créditos para gastos o egresos se destinan exclusivamente a la finalidad específica para la que se autorizan en el Presupuesto y las modificaciones aprobadas.
  - 6) **Especialidad cuantitativa.** No pueden adquirirse compromisos o egresos por montos superiores al crédito autorizado. Serán considerados nulos los actos administrativos en contrario.
  - 4) **Especialidad temporal.** Con cargo a los créditos de cada presupuesto sólo pueden contraerse obligaciones derivadas de prestaciones o gastos que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario.

**Cuadro 3: Descripción del procedimiento para la elaboración, consulta y aprobación del presupuesto Municipal.**



Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Alcalde o Alcaldesa Municipal, Concejo Municipal	Con 60 días de anticipación, convocan a la ciudadanía a la participación en el cabildo Municipal, se integra la comisión.
2	Alcalde o Alcaldesa Municipal - Planificación y Finanzas	<p>ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO MUNICIPAL Y ACTIVIDADES PRELIMINARES.</p> <p>El proceso de formulación del proyecto de Presupuesto Municipal estará a cargo del Alcalde o Alcaldesa Municipal, quien podrá nombrar a una persona como coordinadora del proceso de formulación del proyecto de Presupuesto Municipal.</p> <p>Inicia el proceso con la conformación y convocatoria del equipo Municipal que formulará el proyecto de Presupuesto Municipal.</p> <p>Dentro de las actividades preliminares están:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Definición de las actividades para la formulación del POA – Presupuesto.</li><li>b) Conformación de la Comisión Especial del Presupuesto Municipal.</li><li>c) Proceso de la elaboración de propuesta organizativa de la Alcaldía Municipal.</li></ul> <p>El Equipo Técnico Municipal es necesario conformarlo en el mes de agosto de cada año. Para que se pueda formular con tiempo el proyecto de Presupuesto que se presenta al Concejo Municipal a más tardar el 15 de octubre de cada año.</p>
3	Responsable Planificación/ Equipo Técnico Municipal	<p>ANALIZA EL PDM Y SU OPERATIVIZACIÓN.</p> <p>El Plan de Desarrollo Municipal es el Plan Maestro para la Gestión del Desarrollo Local. Los planes de todas las instituciones que operan dentro del Municipio deben guiar su gestión de acuerdo a los lineamientos estratégicos, programas, proyectos metas y resultados del PDM, principalmente lo debe de hacer la Alcaldía Municipal.</p> <p>Para ello es necesario que la Municipalidad evalúe el grado de avance del PDM, para poder definir las acciones prioritarias a desarrollar a corto y mediano plazo.</p> <p>La evaluación del PDM lo debe de preparar el Equipo Técnico Municipal, dirigido principalmente por el Área de Planificación Municipal.</p> <p>El Alcalde o Alcaldesa Municipal debe de presentar al Concejo el avance logrado en el PDM. La información a presentar debe de ser elaborada en su conjunto entre El Alcalde o Alcaldesa Municipal y los directores de áreas.</p>



		<p>El Responsable de Planificación Municipal debe de ser el funcionario encargado de coordinar la actividad y revisar la consistencia de la información.</p>
4	Responsable de Planificación / Equipo Técnico	<p><b>EVALÚA EL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO MUNICIPAL DEL AÑO ANTERIOR AL PRESUPUESTO.</b></p> <p>Para formular el plan operativo y presupuesto Municipal del próximo año, es necesario hacer una evaluación del último plan operativo de la Municipalidad, que es el que se está ejecutando en la actualidad.</p> <p>Como este análisis se hace en el mes de agosto (Esto supone que las evaluaciones del POA se efectúan trimestralmente), es necesario hacer un corte del plan operativo y visualizar que metas se ejecutarán completamente y cuales quedarán pendientes para ser retomadas en el año siguiente.</p> <p>Se elabora el informe, a partir de los registros presupuestarios y contables, incluyendo detalle sobre la ejecución y proyecciones hasta la conclusión del ejercicio presupuestario en curso para:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingresos, según clasificación por origen (impuestos, tasas, contribuciones especiales, transferencias del gobierno central, etc.).</li><li>• Egresos, de acuerdo con la clasificación programática y la estructura organizativa.</li><li>• Ejecución físico-financiera efectiva y pendiente de los proyectos en desarrollo.</li><li>• Cuentas por pagar.</li><li>• Incrementos propuestos al rubro de servicios personales para el periodo a presupuestar.</li><li>• La proyección de ingresos debe considerar eventuales ajustes de tasas y la de egresos los incrementos por devaluación.</li></ul> <p>Se remite a El Alcalde o Alcaldesa Municipal informe, anexos y detalles de cálculo soportes</p>
5	Gerente, Director Financiero/ Responsable de Catastro	<p>Analizan la situación institucional de la Alcaldía, se evalúan las capacidades y se preparan las modificaciones en la estructura organizativa que regirá para el próximo año, así como las proyecciones de ingresos y gastos.</p> <p>Es de vital importancia para poder definir las acciones del Plan Operativo del siguiente año, que se tenga un análisis de la situación institucional de la Alcaldía, para ello es importante definir las capacidades institucionales de la Alcaldía, y sus capacidades de ingresos y la proyección de los gastos corrientes del próximo año.</p> <p>Las capacidades institucionales están definidas principalmente por las capacidades financieras, recursos humanos, materiales y desarrollo organizacional de la Municipalidad.</p>



		<p>El Gerente, Director Financiero, con el apoyo del Responsable de Catastro son los encargados de elaborar la proyección de los ingresos Municipales para el próximo año.</p>
6	<p>Alcalde o Alcaldesa Municipal /Responsable Planificación en conjunto con el Equipo Técnico</p>	<p>DEFINE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA MUNICIPALIDAD PARA EL PRÓXIMO AÑO.</p> <p>Para la formulación del POA – Presupuesto del año siguiente se hace necesario que la Dirección Superior defina las pautas sobre las cuales la Municipalidad desarrollará su Gestión Municipal.</p> <p>Para definir las pautas se deben de definir los objetivos estratégicos de la gestión para el próximo año.</p> <p>Los objetivos estratégicos son los resultados principales a los cuales se encamina la Municipalidad a lograr en el próximo año para mejorar las condiciones de vida de la población. Los objetivos estratégicos deben de estar relacionados con la prestación de mejores servicios, construcción de infraestructura, facilitación del desarrollo local, etc.</p> <p>Este proceso se debe interactuar Gobierno Municipal, Equipo Técnico Municipal</p>
7	<p>Alcalde o Alcaldesa Municipal / Comisión Especial de Presupuesto Municipal / ETM</p>	<p>DEFINICIÓN DE POLÍTICA PRESUPUESTARIA.</p> <p>Posteriormente se hace necesario que el Concejo Municipal defina cuales son las principales políticas presupuestarias de la Municipalidad, en aspectos como tributación Municipal, inversión Municipal (proyectos a ejecutarse), bienes y servicios a brindar a la población, administración de los RRHH, etc.</p>
8	<p>Alcalde o Alcaldesa Municipal / Directores de Áreas</p>	<p>ESTABLECIMIENTO DE TECHOS PRESUPUESTARIOS POR UNIDADES EJECUTORAS.</p> <p>Tomando en cuenta la cantidad de recursos disponibles, en base al análisis financiero, de la situación institucional, de la ejecución del PDM, del Plan de Fortalecimiento Institucional Municipal, El Alcalde o Alcaldesa Municipal en coordinación con el Equipo Técnico puede definir techos presupuestarios, para que cada una de las unidades ejecutoras programe sus gastos para el próximo año.</p>
9	<p>Responsable de Planificación y Director de Proyectos</p>	<p>OBTIENEN DE LAS UNIDADES EJECUTORAS LA DEFINICIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS TERMINALES.</p> <p>Es importante que la Municipalidad defina en primera instancia los proyectos y actividades a desarrollar, los bienes y servicios terminales que estará ejecutando para el próximo año.</p> <p>Estos bienes y servicios terminales deben de estar definidos por la política del Concejo Municipal, mediante el cual se identifican los productos de la</p>



		gestión Municipal que están destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad.
10	Equipo Técnico Municipal	<p><b>COORDINA Y ORDENA EN ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA LOS BIENES Y SERVICIOS A EJECUTAR Y DEFINICIÓN DE POA / PRESUPUESTO</b></p> <p>Posteriormente de haber identificado los productos intermedios y terminales, se procede a ordenarlos por la estructura programática.</p> <p>El Programa es una red o un grupo mayor en donde se agrupan los programas / proyectos del PDM, los servicios Municipales y los servicios administrativos (productos intermedios).</p> <p>Para hacer la agrupación por estructura programática, en un inicio se procede a definir qué productos intermedios o terminales se complementan entre sí y tienen la característica de contribuyan a un mismo fin.</p> <p>Se deben de agrupar todas las actividades y proyectos que contribuyan entre sí en forma directa a lograr el mismo objetivo de un programa.</p> <p>Se le da a cada Programa un nombre, en dependencia de su naturaleza de producción de un bien o servicio Municipal.</p> <p>Se establece el presupuesto y las actividades y sus metas por cada línea presupuestaria.</p> <p>Para concluir, se organiza el anteproyecto de presupuesto, con la participación de todas las áreas y programas de la Alcaldía, siguiendo montos indicativos fijados por el Consejo Municipal.</p> <p>Se presenta Proyecto ante El Alcalde o Alcaldesa Municipal</p>
11	Alcalde o Alcaldesa Municipal	<p><b>PRESENTA AL CONCEJO MUNICIPAL EL PROYECTO DE ORDENANZA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL.</b></p> <p>Presenta el presupuesto al Concejo Municipal, a más tardar el 15 de octubre El Alcalde o Alcaldesa Municipal debe de presentar al Concejo el Proyecto de Ordenanza Municipal, el cual debe de llevar la siguiente información:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Informe evaluativo de la ejecución de: PDM, POA del año en curso, ejecución presupuestaria y análisis de la situación financiera Municipal.</li><li>2) Definición de principales objetivos estratégicos de la Municipalidad para el próximo año.</li><li>3) Definición de principales políticas presupuestarias planteadas para el próximo año.</li><li>4) Definición de principales proyectos a ejecutarse.</li><li>5) Definición de los servicios que brindará la población.</li></ol>



		<p>6) Presupuesto de ingresos, detallado con sus cálculos.</p> <p>7) Presupuesto General de egresos (por objeto del gasto y económico).</p> <p>8) Presupuesto por cada uno de los programas (por objeto del gasto) de la Municipalidad a ejecutarse el próximo año.</p> <p>9) Presupuesto por cada una de las actividades (por objeto del gasto) de la Municipalidad a ejecutarse el próximo año.</p> <p>10) Presupuesto por cada uno de los proyectos (por objeto del gasto) de la Municipalidad a ejecutarse el próximo año.</p> <p>11) Presupuesto por unidad ejecutora (por objeto del gasto) de la Municipalidad a ejecutarse el próximo año.</p> <p>12) Presupuesto por fuente de financiamiento (por objeto del gasto) de la Municipalidad a ejecutarse el próximo año.</p> <p>13) El Proyecto de Ordenanza del Presupuesto Municipal.</p>
12	Concejo Municipal	<p><b>DEFINE MODALIDAD Y PROGRAMACIÓN DE LA CONSULTA</b></p> <p>Define la programación de las actividades de consulta y el número de cabildos a celebrarse por circunscripción territorial y la agenda de los mismos.</p> <p>El Concejo Municipal define las modalidades de consulta de acuerdo a la Ley, y define el programa de consulta. Esto es definido mediante una Resolución</p>
13	Comisión Especial de Presupuesto Municipal	<p><b>ORGANIZA E INICIA EL PROCESO DE CONSULTA</b></p> <p>Esta etapa casi en su totalidad es responsabilidad del Concejo Municipal, por medio de la Comisión Especial, y está claro que el ETM participa en todas las etapas en carácter técnico.</p> <p>Define la programación de las actividades de consulta y el número de cabildos a celebrarse por circunscripción territorial y la agenda de los mismos.</p> <p>Se sugiere realizar el proceso de consulta de la propuesta de ordenanza de Presupuesto Municipal en el período comprendido entre el 16 de octubre y el 1 de Diciembre de cada año.</p>
14	Comisión Especial de Presupuesto Municipal	<p><b>CITA A SESIONES DE CONSULTA.</b></p> <p>El proceso de consulta comprende poner a disposición el Proyecto de Presupuesto, consultas directas en el territorio y la atención de audiencias puntuales. La convocatoria fija las fechas de realización de Cabildo(s) y de la sesión del Concejo para debatir y aprobar el Presupuesto</p> <p>La celebración de los Cabildos es requisito esencial para la validez de la Ordenanza “Presupuesto Municipal Anual”.</p>



15	Comisión Especial de Presupuesto Municipal	<p>RECIBE LAS PROPUESTAS DE LA POBLACIÓN.</p> <p>Coordina la ejecución del programa de consulta a las organizaciones de pobladores, asociaciones gremiales, de productores, juveniles, religiosas, de desarrollo, sindicales, cooperativas, comunidades indígenas, ciudadanos notables para conocer las opiniones sobre el Proyecto de Presupuesto y <u>recibir las propuestas de modificaciones</u> que presenten.</p> <p>Toda moción de enmienda al presupuesto de egresos debe indicar las partidas del presupuesto de ingresos que financiarán su realización</p>
16	Planificación/ Comisión Especial de Presupuesto	<p>PREPARA EL INFORME DEL PROCESO DE CONSULTA</p> <p>Al finalizar la consulta elabora y presenta a todos los miembros del Concejo el Presupuesto con las enmiendas propuestas por la Comisión Especial. (Al menos 3 días hábiles previos a la sesión de discusión).</p> <p>En esta etapa del proceso se requiere de un mayor involucramiento del ETM.</p>
17	Concejo Municipal	<p>PROCESO DE DEBATE</p> <p>Una vez consultada la población, el Concejo Municipal debe de aprobar el Presupuesto Municipal antes del 31 de diciembre. El Concejo Municipal valida los aportes, comentarios y sugerencias de la población y procede a la discusión en lo general y particular del Presupuesto Municipal.</p> <p>Realiza debate (en plenario) sobre el Informe de la Comisión Presupuestaria, en el orden:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lectura del Informe presentado por la Comisión.</li><li>• Discusión plenaria en lo general. Los Concejales tendrán derecho a someter a la consideración del Concejo las mociones que hayan sido rechazadas por la Comisión o que no hayan sido incluidas en el Informe.</li><li>• Discusión en lo particular. Únicamente serán admitidas y sometidas a debate las mociones referidas en el punto anterior.</li></ul> <p>La votación de cada artículo del Proyecto de Ordenanza y de cada una de las enmiendas será nominal. Al aprobarse el último artículo del Proyecto de Ordenanza quedará aprobada la misma.</p>
18	Concejo Municipal	<p>APROBACIÓN DE LA ORDENANZA MUNICIPAL.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La aprobación del concejo debe resolverse antes del 31 de diciembre, en caso contrario queda automáticamente prorrogada la vigencia del presupuesto anterior, sin perjuicio de las transferencias a favor de la Municipalidad.</li><li>• El concejo deberá discutir y aprobar el nuevo presupuesto Municipal antes de finalizar el primer trimestre del año correspondiente; si no lo hiciere regirá para el resto del año el presupuesto Municipal del ejercicio anterior</li></ul> <p>De esta acción quedan las siguientes evidencias:</p>



		1) Ajuste al Proyecto de Ordenanza del Presupuesto si persisten enmiendas sugeridas por los pobladores y son consideradas apropiadas por el Concejo. 2) Aprobación final de la Ordenanza de Presupuesto (Responsabilidad del Concejo Municipal).
19	Alcalde o Alcaldesa Municipal	PUBLICA LA ORDENANZA. Una vez aprobada la Ordenanza “Presupuesto Municipal Anual” debe publicarse según lo previsto en el reglamento de la Ley de Municipios.
20	Alcalde o Alcaldesa Municipal	DISTRIBUYE EL DOCUMENTO FÍSICO DEL PRESUPUESTO (a más tardar 20 después de aprobado), DE LA FORMA SIGUIENTE: 1. Original Archivo Municipal 2. Copia al Ministerio de Hacienda y Crédito Público 3. Copia a la Contraloría General de la República 4. Copia al Instituto Fomento Municipal

## 8.2.2 Presupuesto (Modificaciones)

### Generalidades y supuestos

1. Corresponde a El Alcalde o Alcaldesa Municipal elaborar y presentar al Concejo Municipal el Proyecto de Reformas o Modificaciones de la Ordenanza “Presupuesto Municipal Anual”. Es competencia exclusiva del Concejo aprobar tales modificaciones.
2. Las modificaciones pueden considerar:
  - a) **Ampliación.** Incrementos en partidas ya consideradas en el Presupuesto siempre que correspondan a gastos financiados con recursos expresamente afectados. Debe constar el recurso financiero específico que financiará el incremento. También se podrá modificar el Presupuesto para suplir mayores créditos para cubrir gastos específicos que no puedan esperar hasta el ejercicio siguiente.
  - b) **Traslado.** Destinar créditos inicialmente previstos para una determinada finalidad a otra distinta, no prevista o dotada con un crédito suficiente.
  - c) **Dotación de Crédito.** Creación de nuevas partidas de egresos, financiadas con los ingresos efectivamente obtenidos de operaciones específicamente calificadas.



3. El trámite de modificaciones al presupuesto no requiere de un proceso de Consulta Pública, excepto cuando se refieran a partidas contenidas en el Programa de Inversiones Públicas.

**Traslados Menores.** Se consideran traslados menores aquellos que no excedan el techo presupuestario, no superen en más del 5% la partida original y sean de ejecución inmediata. Estos traslados únicamente serán comunicados al Concejo Municipal mediante informe rendido por El Alcalde o Alcaldesa, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas o penales correspondientes a su aplicación impropia.

**Trámite de Urgencia.** En casos de siniestros, calamidades públicas o similares, para las que no se disponga crédito o éste sea insuficiente. El Alcalde o Alcaldesa podrá solicitar al Concejo Municipal dar trámite de urgencia a la iniciativa de modificación, para su discusión y aprobación, sin requerir informe o dictamen de la comisión competente.

**Cuadro 4: Descripción del procedimiento para la elaboración de modificación al presupuesto.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1.	Gerencia	Recibe de una Unidad Ejecutora solicitud justificada de modificación, adjuntando documentación pertinente, o bien se genera la necesidad de una modificación producto de la Evaluación efectuada al presupuesto, por el Equipo Técnico Municipal.
2.	Gerencia	Analiza la solicitud y califica la suficiencia de la justificación. En caso de considerarla suficiente, elabora solicitud de modificación presupuestaria, adjunta justificantes y la presenta al Alcalde o Alcaldesa
3.	Alcalde o Alcaldesa	Recibe solicitud de modificación analiza y determina lo siguiente de acuerdo a los montos, según corresponda a la partida mayor o menor al 5%.
4.	Alcalde o Alcaldesa/ Concejo Municipal	4.1.- Si la variación solicitada es por un monto menor del 5% de la partida inicial presupuestada, emite bando Municipal con lo cual se da por aprobada la modificación, envía copia al Concejo Municipal. Lo remite al Encargado de Presupuesto, para la modificación de los registros afectados.



		4.2.- Si la variación solicitada es por un monto mayor del 5% de la partida inicial presupuestada, somete la solicitud a consideración del Concejo Municipal
5.	Concejo Municipal	Recibe solicitud descrita y determina.  5.a) Si es inversión física, lo pasa a la comisión presupuestaria, (proceso de consulta al público,) como lo exige la ley de régimen presupuestario Municipal. Al finalizar la consulta, la Comisión Presupuestaria o Comisión de Finanzas, prepara un informe que remite al Concejo Municipal.  5.b) Si no es inversión contenida en el programa de Bienes de Uso, o sea que es una erogación relacionada con gastos corrientes o inversión de capital sin que el beneficiario directo sea la población, lo pasa a comisión para que ésta lo analice y emita un dictamen.
6.	Concejo Municipal	Recibe solicitud y analiza la propuesta con relación a objetivos y recursos de la Alcaldía.
7.	Concejo Municipal	Pasa a debate en sesión plenaria requiriendo las aclaraciones y ampliaciones que tenga a bien, con el siguiente resultado:  7.a) La solicitud es rechazada, se le comunica a El Alcalde o Alcaldesa y finaliza el proceso  7.b) La solicitud es aprobada, se prepara la ordenanza y se le pasa a El Alcalde o Alcaldesa para efectos de publicación y distribución.
8.	Alcalde o Alcaldesa	Recibe la ordenanza y la Publica El texto de la ordenanza debe estructurarse con todas las formalidades que especifica el reglamento de la Ley de Municipios.
9.	Alcalde o Alcaldesa	Distribuye la Ordenanza de la siguiente manera: ➤ Original a Gerencia ➤ Copia a: MHCP, INIFOM, CGR
10.	Dirección Financiera	Recibe la modificación presupuestaria y efectúa las afectaciones en los registros correspondientes.

### 8.2.3 Presupuesto (Ejecución y Registro de la Ejecución)

1. La ejecución del Presupuesto de Egresos Municipal consiste en poner en práctica las políticas y medidas aprobadas y expresadas en objetivos y metas en el Plan Operativo Anual y cuantificadas en el Presupuesto Municipal por programas (PMPP):
  - a) **Autorización del Gasto.** Corresponde a la aprobación de destinar una parte del presupuesto para gastar en determinado concepto. La Municipalidad no puede



adquirir compromisos por encima del monto aprobado, al agotarse la asignación, o cuando la disponibilidad resulte insuficiente.

- b) **Disposición o Compromiso del Gasto.** Momento en que se reserva o compromete una parte de la disponibilidad para gastarse en un programa, unidad organizativa y concepto de gasto determinado.
- c) **Reconocimiento o Liquidación de la Obligación.** Momento en que se reconoce la legitimidad y exigibilidad de una obligación.
- d) **Ordenación del Pago.** Momento en que se instruye la emisión de un cheque para cubrir una obligación exigible.
- e) **Registro Contable.** Momento en que se registran los egresos, disminuyendo la disponibilidad presupuestaria, con base en los comprobantes y documentos soportes, atendiendo a la estructura de cuentas del presupuesto.

Corresponde a El Alcalde o Alcaldesa el reconocimiento de obligaciones, la disposición de gastos y la autorización de pagos, atendiendo al límite de los créditos aprobados y la disponibilidad.

El Alcalde, Alcaldesa o el funcionario en quien la Municipalidad delegue estas facultades, podrá abarcar en un mismo acto administrativo dos o más momentos de la ejecución, en dependencia del desarrollo particular de la transacción de que se trate.

2. Todo el proceso presupuestario, desde su formulación hasta el cierre y liquidación, se rige por una clasificación de cuentas de ingresos y egresos relativamente común entre todas las Municipalidades. Cada clasificación comprende distintos niveles de especificidad del ingreso o egreso, según se muestra en los siguientes ejemplos:

<b>Codificación / Ingresos.</b>		
Grupo	1	Recursos Tributarios
Sub-grupo	1-01	Recursos Tributarios
Renglón	1-01-01	Matrículas y Licencias
Sub-Renglón	1-01-01-01	Matrículas y Licencias cuota fija
<b>Codificación de los Egresos</b>		
Grupo	1	Gastos en Personal



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



Sub-grupo	1-01	Personal Permanente
Renglón	1-01-01	Retribuciones del cargo
Sub-Renglón	1-01-01-01	Autoridades Superiores

3. La perspectiva de desarrollo del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAFM) considera el uso de los clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos, el plan de cuentas y sus relacionadores, utilizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con el objetivo de integrar con esa institución la información necesaria para la consolidación de la hacienda pública.
4. En rigor técnico, independientemente de los medios empleados para el registro contable y presupuestario (puede ser manual o computarizado), el registro de la ejecución presupuestaria se inicia desde el momento mismo en que se codifica la operación (momento en que se define el programa, unidad organizativa y concepto específico del gasto) en el Comprobante en que se evidencia su realización.
5. En el caso de los ingresos esto implica que al final del día se elabore el arqueo de caja anexo un detalle de ingresos por cada recaudador y el consolidado del día impreso desde el sistema SIAFM recibidos en esa fecha, el cual estará soportado por el formato de arqueo, minutas de depósitos.

En la boleta de ingreso se especificará la suma recibida por cada concepto específico de ingreso, y a cada suma corresponderá la afectación contable o presupuestaria de una cuenta cuyo código tendrá una estructura similar a la antes explicada (numeral Ello implica un incremento en la cuenta de ingreso específica.

6. Análogamente para los egresos. Al emitirse un cheque debe elaborarse un Comprobante de Egreso en el que debe anotarse el código correspondiente a la cuenta específica que debe afectarse. En este caso, el código incluye el Programa y unidad organizativa a la que se han destinado los insumos o servicios pagados, para disminuir la disponibilidad presupuestaria. Un egreso puede afectar a distintos programas y unidades organizativas.



---

## 8.2.4 POA – Presupuesto (Seguimiento y Evaluación)

### Conceptos, Generalidades y Supuestos:

#### Seguimiento y Evaluación.

El Seguimiento consiste en el acompañamiento técnico y la aplicación sistemática de instrumentos que registren el nivel de avance físico y financiero, los problemas y éxitos alcanzados en el proceso de ejecución. Esta labor es fundamentalmente una responsabilidad del Alcalde o Alcaldesa Municipal, apoyado por la Gerencia la Dirección Financiera y demás directores de Áreas. Un papel importante juega en la Municipalidad el Equipo técnico Municipal y la Gerencia y Dirección Financiera, el primero da seguimiento a la ejecución física y el segundo a la ejecución financiera.

Al tiempo que se van ejecutando las acciones incluidas en cada programa es necesario controlar los resultados en forma periódica mensual y trimestral para conocer la forma en que se van cumpliendo las metas.

La Evaluación es un proceso integral y continuo que permite determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas aprobados. El conocimiento oportuno de lo que acontece sirve para rectificar errores en forma diligente y reorientar cualquier actividad con el fin de optimizar los recursos.

La Evaluación es un instrumento de gestión y de rendición de cuentas que proporciona a los administradores, a todos los niveles, una base mejorada de conocimientos y una valoración fundamental para sus programas.

Sus fines principales son:

- a. Estimular en la planificación general y en la selección y formulación de programas, mejoras a su utilidad, eficiencia, eficacia y repercusión.
- b. Apoyar la adopción de decisiones sobre gestión, para introducir correcciones sobre la marcha y mejorar la ejecución.



- 
- c. Realizar aportaciones a la adopción de decisiones relacionadas con la continuación de los programas al término de su período de ejecución.
  - d. Promover el aprendizaje institucional sobre cuestiones fundamentales.
  - e. Contribuir a la rendición de cuentas sobre la gestión y transparencia en la presentación de informes, a los Órganos Rectores y otras partes interesadas.

La Evaluación de la calidad, debe centrarse en los resultados desde el punto de vista de los beneficios para los usuarios, a los que están destinados los servicios de la Alcaldía, entraña un análisis crítico y valoración de los logros de la Organización, sus programas y proyectos.

Uno de los primeros aspectos a destacar al abordar cualquier tipo de Evaluación, es relativizar las actuaciones, es decir ponerlas en su contexto adecuado, en este sentido, es fundamental centrarse en aquellos aspectos que constituyen la esencia del programa, enfocándose en lo más relevante, centrarse en la propia naturaleza de las acciones a llevar a cabo y en la forma de gestionar el programa.

### **Plan operativo**

El plan operativo es el documento que nos permite operativizar las acciones para implementar el proceso, es derivado del plan estratégico, en él se definen de forma secuencial, por codificación cada uno de los objetivos/metetas (metetas, volúmenes de obras o actividades), actividades y tareas que se van a ejecutar para llevar a cabo el proyecto.

La importancia de este documento radica en que nos permite establecer de manera clara y precisa, las acciones y tareas que se desarrollarán en forma ordenada y cronológica, para lograr los objetivos/metetas del proyecto, así como definir de forma concreta los responsables de ejecutar de forma directa e indirecta las actividades planteadas dentro del plan. El Plan Operativo debe ser integral, y contener el total de actividades necesarias para que la Municipalidad cumpla con sus competencias, actividades corrientes, recaudar impuestos, etc.



Los elementos claves para desarrollar un plan operativo son: Objetivos/Metas (metas, volúmenes de obras o actividades), Actividades, Indicadores de resultados, recursos necesarios y los responsables directos e indirectos de su ejecución.

### **El Alcalde o Alcaldesa y su papel en el proceso de Seguimiento y Evaluación.**

Corresponde exclusivamente a El Alcalde o Alcaldesa rendir obligatoriamente en forma trimestral y anual, los informes financieros y de informe de avance físico-financiero de la ejecución presupuestaria.

El Alcalde o Alcaldesa es quién de manera directa está encargado de definir el proceso de Seguimiento y Evaluación de los planes operativos.

El Alcalde o Alcaldesa instruye a los directores, a través del Equipo Técnico Municipal, el proceso de seguimiento de las actividades programadas en el POA.

El Alcalde o Alcaldesa de manera ejecutiva dan seguimiento al cumplimiento de las actividades por las diferentes unidades ejecutoras, e instruyen modificaciones en los planes (no en el presupuesto), aprueba informes de ejecución, promueve a través de sanciones, llamados de atención, procesos de motivación al personal, para el cumplimiento de las metas programadas.

El Alcalde o Alcaldesa es el encargado de presentar al Concejo Municipal los informes de los planes presupuestarios, los que deben de ir acompañados de información del cumplimiento del POA (avance físico) de las actividades y metas propuestas.

Cabe mencionar que este informe no debe de llevar solamente cifras financieras, sino que debe de llevar información de los logros físicos, además de la justificación de las variaciones (si existen) en los planes.

### **Las Unidades Ejecutoras en el proceso de Seguimiento y Evaluación.**



Las Unidades Ejecutoras son responsables directas de dar seguimiento a las acciones que se desarrollan.

Las Unidades Ejecutoras elaboraran los informes mensuales, trimestrales y anuales de la ejecución de los planes Operativos Anuales.

### **El Concejo Municipal y su papel en la Evaluación.**

El Concejo Municipal debe ejercer actividades de evaluación respecto de la ejecución económico de la Municipalidad mediante el análisis sistemático de:

- a) Los informes periódicos generados por el área Financiera y Equipo Técnico Municipal remitidos al Alcalde o Alcaldesa referidos a la Ejecución del Presupuesto Municipal y el avance físico de las inversiones.
- b) Los Estados e informes Financieros que le sean presentados por el Alcalde o Alcaldesa.
- c) Evaluar el desempeño del Auditor Interno, (cuando exista este cargo en la Municipalidad), y en caso de negligencia razonar solicitud de destitución ante la CGR.
- d) Acordar la realización de auditorías externas

Todos los Servidores y empleados de la Administración Municipal tienen la obligación de colaborar con las auditorias que se practiquen, quedando sujetos a las responsabilidades derivadas del incumplimiento a esta disposición.

### **Cuadro 5: Descripción del procedimiento para el seguimiento y evaluación del POA – Presupuesto.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Unidades Ejecutoras	En base a la ejecución de su plan operativo (POA) prepara un informe mensual del avance físico de actividades y metas. Este informe se consolida en forma trimestral y posteriormente se consolida anual.



2	Dirección Financiera	<p>Elabora informe de ejecución financiera por diferentes componentes: Programas, Proyectos, Actividades / Obras.</p> <p>Analiza el comportamiento de ejecución financiera (programado / ejecutado / saldo).</p> <p>Envía al Gerente Alcalde y Vice Alcaldesa y lo informa en reunión de directores sobre las unidades ejecutoras, la información sobre la ejecución presupuestaria de cada periodo.</p>
3	Dirección Financiera	<p>Evalúa el nivel de avance físico del Plan Operativo y lo coteja (compara) con la ejecución financiera (ejecución presupuestaria).</p>
4	Alcalde o Alcaldesa	<p>Recibe y Convoca a reunión de Comisión Técnica para la evaluación conjunta del plan operativo anual (POA) y Presupuesto.</p> <p>Emana nuevas directrices a las Unidades Ejecutoras para corregir y asegurar el cumplimiento del plan.</p> <p>Presenta informe evaluativo al Concejo Municipal</p>
5	Concejo Municipal	<p>Recibe los informes de ejecución trimestral y anual de la ejecución presupuestaria Municipal.</p> <p>Evalúa en base a los indicadores físicos y financieros la ejecución.</p> <p>Aprueba o desaprueba los informes. Si los desaprueba los envía a el Alcalde o Alcaldesa, para su modificación o actualización.</p> <p>En el caso de los informes anuales aprobados, se procede a presentarlos en cabildos Municipales.</p> <p>Convoca al cabildo a realizarse en el segundo mes del año.</p> <p>Prepara publicaciones de convocatoria aprueba ordenanza.</p> <p>En el cabildo se presenta la rendición de cuenta de la ejecución presupuestaria del año anterior.</p> <p>Levanta memoria de lo actuado en el cabildo.</p>
6	Pobladores	<p>Participan en los cabildos Municipales, para conocer de la ejecución anual de POA / Presupuesto ejecutado.</p>

### **8.2.5 Presupuesto (Cierre y Liquidación)**

1. La Municipalidad debe cerrar las operaciones de registro de la ejecución de su presupuesto a más tardar el treinta y uno de enero del año siguiente al del ejercicio presupuestario.
2. La Municipalidad sólo puede contraer obligaciones que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario.



- 
3. Los créditos para egresos corrientes que el último día del ejercicio presupuestario Municipal no estén comprometidos para cumplir obligaciones ya reconocidas quedarán anulados. Se exceptúan los créditos presupuestarios para inversiones.
  4. En relación con la recaudación y el pago de obligaciones, el presupuesto concluye el treinta y uno de diciembre del año correspondiente.
  5. Aunque el presupuesto se haya cerrado, se aplicarán a los créditos del año siguiente, en el momento de su reconocimiento, las siguientes obligaciones:
    - Las que resulten de la liquidación de atrasos a favor del personal que perciba sus retribuciones con cargo al Presupuesto Municipal.
    - Las derivadas de compromisos de gastos corrientes y otros gastos u obligaciones exigibles y debidamente adquiridos en ejercicios anteriores, cuando se traten de proyectos financiados, los cuales deberán incorporarse obligatoriamente a los mismos, salvo que se desista total o parcialmente de iniciar o continuar la ejecución del gasto.
  6. La liquidación del presupuesto estará conformada por las obligaciones reconocidas no satisfechas al último día del ejercicio, los derechos pendientes de cobro y los fondos líquidos al treinta y uno de diciembre.
  7. El saldo de caja que resulte del ejercicio presupuestario cortado al 31 de diciembre de cada año, será considerado como un ingreso en el ejercicio presupuestario siguiente.
  8. La cuantificación del remanente debe realizarse teniendo en cuenta los posibles ingresos afectados y los derechos pendientes de cobro considerados de difícil o imposible recaudación.
  9. Corresponde al Alcalde o Alcaldesa elaborar el informe de cierre presupuestario y someterlo a la aprobación del Consejo Municipal, para su posterior justificación en Cabildo ordinario. Para esto debe seguirse el mismo esquema del proceso de consulta, discusión y aprobación.



- 
10. El Alcalde o Alcaldesa debe remitir copia del Informe a la CGR y al INIFOM a más tardar 20 días después de aprobado por el Concejo.
11. Al cierre del ejercicio presupuestario la Municipalidad debe elaborar los estados financieros e informes complementarios que reflejen las operaciones financieras llevadas a cabo durante el ejercicio presupuestario, los cuales deberán ser conocidos y aprobados por el Concejo Municipal. En dependencia del desarrollo económico y administrativo de cada Municipalidad, esto incluye:
- Informe de Cierre de Ingresos
  - Informe de cierre de Egresos Estado de Resultados.
  - Estado de Origen y Aplicación de Fondos.
  - Estado de Ejecución Presupuestaria.
  - Informe (detalle) de las cuentas pendientes de cobro.
  - Informe (detalle) de cuentas pendientes de pago
  - Liquidación del Presupuesto Municipal.
12. Además de las cuentas y estados financieros, a efectos de hacer público el balance económico de su gestión presupuestaria, elaborar una memoria ilustrativa del grado en que se hayan cumplido los objetivos programados, indicando los previstos y alcanzados y el costo de los mismos.

La memoria será presentada por El Alcalde o Alcaldesa, al Concejo Municipal al rendir el informe final sobre la ejecución presupuestaria, y después a la población en Cabildo Ordinario.



## IX. **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO RELACIONADAS CON ORGANIZACIÓN, PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO.**

### **9.1 Generalidades sobre la Organización, planeación y Presupuesto**

#### **A. Organización**

La Municipalidad se organiza en función de una visión, misión y objetivos institucionales relativamente en virtud de lo dispuesto en las leyes que orientan y regulan la administración pública local, los principios generales de organización y las NTCI. La estructura organizativa debe estar subordinada a la Planeación Estratégica de la Municipalidad y debe formalizarse en un Manual de Organización y Funciones. El Manual debe incluir:

- Un organigrama aprobado por el Concejo Municipal, en el cual se expresen las relaciones jerárquicas o de autoridad, funcionales y de comunicación.
- La descripción de las funciones para cada unidad y cargo existente que permita identificar las correspondientes responsabilidades.
- Los requisitos mínimos o el perfil de conocimientos y experiencia que debe reunir cada cargo.
- Constancia firmada por cada servidor Municipal (funcionario, empleado) evidenciado conocimiento y entendimiento de sus funciones y responsabilidades.

Es responsabilidad del Concejo Municipal y El Alcalde o Alcaldesa debe de implantar y mantener actualizada la organización de la Municipalidad.

Se fijará la autoridad en los distintos niveles de mando, separando adecuadamente los que corresponden a actividades incompatibles, de manera que cada funcionario asuma la responsabilidad del área de su competencia. Los funcionarios de niveles superiores deberán delegar la autoridad necesaria a los niveles inferiores. Se deberá observar el principio de la unidad de mando, por el cual cada servidor Municipal debe ser responsable sólo ante la autoridad inmediatamente superior.



---

Deberán establecerse y mantenerse líneas definidas y recíprocas de comunicación entre los diferentes niveles.

En cada nivel el ejecutivo de mayor autoridad solamente deberá decidir sobre asuntos que no puedan decidir los funcionarios de menor autoridad.

Se deberá limitar las funciones de las unidades y las de los funcionarios, de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles como las de autorizar, ejecutar, registrar, custodiar fondos, valores y bienes, y control de las operaciones.

Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de mando un adecuado nivel y alcance de supervisión, para garantizar el logro de los objetivos del control interno.

La estructura organizacional se pondrá en funcionamiento mediante manuales de procedimientos que regulen la ejecución de las operaciones.

Toda operación deberá contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde y demuestre.

Se deberá establecer el uso permanente de formularios pre numerados al momento de su impresión, para todas las operaciones ordinarias de la Municipalidad.

La documentación de respaldo de las operaciones deberá ser archivada siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y utilización. Debe ser conservada adecuadamente, preservando las contingencias durante el tiempo mínimo que señalan las disposiciones legales correspondientes.

## **B. Planeación y Programación.**

Se planificará el uso, conservación y custodia de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para ejecutar las operaciones. La planeación constituye la base para llevar a cabo las acciones administrativas y financieras y debe ser oportuna, permanente, flexible y objeto de evaluación periódica.



---

La Municipalidad debe preparar planes estratégicos de desarrollo institucional por períodos de entre tres y cinco años, basados en el análisis de sus debilidades y oportunidades, amenazas y fortalezas para el cumplimiento de su misión. Tanto la Planeación Estratégica como la programación de operaciones deben resultar del trabajo conjunto de las autoridades Municipales y los funcionarios y colaboradores de todos los niveles y unidades organizativas.

La planeación estratégica y la programación de operaciones deben ser concordantes con las estrategias y políticas definidas por los sistemas nacionales de planificación e inversión y con las normas básicas y el marco de mediano y largo plazo para formular los programas de operación y los presupuestos Municipales.

La programación de operaciones de la Municipalidad será integral e incluirá las operaciones de funcionamiento, de pre inversión y de inversión.

La programación de inversiones debe responder a los objetivos de la Municipalidad, y sus proyectos deben ser compatibilizados con las políticas sectoriales y regionales, de acuerdo con las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

Los resultados esperados en un período dado, correspondientes a las operaciones que se programen en atención a los objetivos de la Municipalidad, se expresarán en metas cuantitativas o cualitativas, según corresponda.

En la programación de operaciones para una vigencia determinada se deberán indicar con claridad los medios de verificación de los resultados deseados.

Cuando existan condicionantes externas que se estime que podrán afectar el logro de los resultados deseados, deberán indicarse con claridad en la programación de operaciones, relacionándolas con el correspondiente resultado.



---

La programación de operaciones contemplará los requerimientos de recursos humanos y materiales necesarios para alcanzar las metas.

La programación de operaciones debe identificar a los funcionarios responsables de cada una de las metas o resultados deseados.

Deberán documentarse explícitamente las políticas a aplicarse en la ejecución de las operaciones programadas, a efecto de permitir el desarrollo de los procedimientos a emplear y la evaluación interna, incluyendo los estándares planeados de gestión o eficiencia.

### **C. Presupuesto**

La Municipalidad establecerá y mantendrá los controles necesarios en su sistema de Administración Financiera y Presupuestaria, a fin de asegurar el cumplimiento en todas las fases del presupuesto, de acuerdo con la Ley de Régimen Presupuestario Municipal y las normas y procedimientos de ejecución presupuestaria establecidos.

Se adoptarán las acciones correctivas derivadas del control y evaluación del presupuesto que efectúe la Contraloría General de la República.

La Municipalidad incluirá en su presupuesto los posibles ingresos, compromisos y gastos, relacionados con sus actividades ordinarias, contempladas en su programación anual de operaciones.

Se sujetarán los gastos totales a la disponibilidad de recursos, a las condiciones del financiamiento debidamente contraído y a los límites legales presupuestarios. No se podrán transferir gastos de inversión a gastos de funcionamiento.

Los servidores Municipales designados para decidir la realización de un gasto y aquellos que deleguen la autorización respectiva, verificarán previamente que:

- La transacción corresponda al giro o actividad de la Municipalidad y conforme el presupuesto, planes y programas.
- El procedimiento propuesto para su ejecución sea el apropiado.



- 
- La entidad está facultada para llevarla a cabo y no existan impedimentos legales sobre la misma.
  - En el presupuesto existan las disponibilidades correspondientes.

La Municipalidad llevará un sistema de registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria, para lo cual deberá existir una unidad o un cargo responsable de tales registros que controlará el comportamiento de la ejecución financiera del presupuesto. Sólo podrá darse curso a gastos con la certificación del área de control presupuestario de que existe la partida correspondiente y con saldo suficiente al momento de la operación.

Los servidores Municipales encargados del manejo de la ejecución presupuestaria deberán efectuar evaluaciones constantes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, con relación a los fondos previstos y los gastos ejecutados, a fin de evitar que estos últimos excedan las asignaciones presupuestarias.

Los Servidores Públicos designados para decidir la realización de un gasto y los que conceden su autorización respectiva, verificarán previamente que:

- La transacción corresponde al giro o actividad de la Alcaldía conforme el presupuesto, planes y programas.
- El procedimiento propuesto para su ejecución sea el apropiado.
- La Alcaldía esté facultada para llevarla a cabo y que no existan impedimentos legales sobre la misma.
- En el presupuesto existan las disponibilidades correspondientes.

Se deberán preparar estados mensuales, trimestrales y anuales de ejecución presupuestaria que incluyan información sobre las partidas asignadas inicialmente en el presupuesto, los ajustes por adiciones o disminuciones autorizadas, los saldos ajustados, los recursos devengados o liquidados, los cobros o recaudos realizados, los saldos de recursos por cobrar, los gastos devengados y pagos realizados, los saldos de obligaciones o gastos devengados no pagados, los saldos por ejecutar y, cuando existan, los compromisos contingentes.



---

Se evaluará la ejecución del presupuesto tanto en forma periódica, durante la ejecución, como al cierre del ejercicio, y se informarán los resultados de la ejecución físico-financiera.

Las cuentas del presupuesto de recursos y gastos se cerrarán al 31 de diciembre de cada año y con posterioridad a esta fecha no se podrán asumir compromisos ni devengarse gastos con cargo a las apropiaciones presupuestarias del ejercicio que se cierra.

## **9.2 Procedimientos Administrativos**

### **9.2.1 Recepción de Ingresos**

#### **Aspectos de control críticos / Ingresos**

La recepción, manejo y resguardo del efectivo serán funciones exclusivas del Cajero. Se entiende por efectivo los billetes, monedas, cheques y cualquier otra forma de orden de pago inmediato, para lo que se aplicara lo establecido en la Normativa para los Ingresos.

Por todo ingreso a Caja deberá emitirse un Recibo de Tesorería o Recibo Oficial de Caja debidamente impreso, membretado, pre numerado; sin borrones, enmendaduras, ni partes sobrescritas. Este documento deberá especificar claramente el origen del ingreso (enterante y concepto) y será firmado y sellado por el Cajero.

En Caja general también se recibirá el dinero recaudado por los colectores que están en campo, recibiendo los recibos de ingresos con su detalle, ingresándolos al módulo de ingresos del SIAF-M y entregando el Recibo Oficial de Tesorería, en caso que los colectores utilicen otra serie distinta a la que maneja caja, estos deben registrarse en el SIAF-M.

Por todo ingreso depositado directamente en las cuentas bancarias de la Municipalidad, y que por cualquier razón no haya sido conocido oportunamente por funcionarios de la Alcaldía, se elaborará un Comprobante de Diario al momento de conocerse el hecho, previa confirmación mediante Nota de Crédito del Banco receptor, y comunicación con la persona natural o jurídica que efectuó el depósito.



En caso de recibirse donaciones en efectivo en moneda extranjera, se emitirá el correspondiente Recibo de Tesorería, registrando contablemente el valor recibido al tipo de cambio de la fecha en que se recibió.

Por el ingreso por donaciones en bienes, equipos, materiales o suministros deberá soportarse mediante un Informe (Acta) de Recepción, debidamente valuado y se registrará contablemente afectando el inventario de las áreas a que se asignen.

Sólo deben recibirse en Caja General cheques expedidos a favor de la Municipalidad; al momento de recibirse, éstos deberán endosarse y sellarse *sólo para depósito*. No se recibirán cheques endosados por terceros.

Está prohibido cambiar cheques o efectuar desembolsos con el efectivo de la Caja General.

Los ingresos a Caja deberán ser depositados íntegramente en las cuentas bancarias correspondientes a más tardar el día siguiente. La Minuta de recibido del Banco debe entregarse sin dilación a la Oficina de Contabilidad, para su verificación y registro.

Los depósitos al Banco incluirán la totalidad de los ingresos recibidos para facilitar cualquier tipo de revisión y la auditoría del efectivo, así como la conciliación bancaria.

El efectivo recibido que por cualquier causa no pueda depositarse oportunamente en el Banco deberá quedar debidamente resguardado en caja de seguridad.

Los Recibo de Caja pendientes de utilizar son controlados por la Dirección Administrativa Financiera y entregados al Cajero mediante recibo firmado.

El cajero deberá preparar diariamente un detalle y resumen de Ingresos, remitiendo el original a Contabilidad.



**Cuadro 6: Descripción del procedimiento para la recepción de ingresos.**

N°	Unidad Funcionario	Descripción /Acción
1	Interesado	Se presenta a la Alcaldía a realizar un pago ya sea un contribuyente, colectores de la Alcaldía, instancias del gobierno central, ONG's y receptores de servicios en general, que viene a enterar dinero efectivo o cheques en concepto de pago de impuestos, bienes o servicios recibidos, transferencias, donaciones y pagos diversos, se efectúa lo siguiente: a) Si es tributo controlado, se dirige a Administración Tributaria. b) Si es pago eventual, de colectores o de un servicio que brinda la Alcaldía se dirige directamente a Caja
2.	Responsable de Área Recaudación.	Recibe al contribuyente, revisa la cuenta corriente correspondiente, imprime estado de cuentas y lo entrega al contribuyente, negociando el monto a pagar Si el contribuyente decide pagar el total del saldo, lo remite directamente a caja. Si el contribuyente solicita pago en cuotas, El responsable de Recaudación se dirige al área de Gerencia manifestando la solicitud del contribuyente, el Gerente le ofrece un arreglo de pago notariado donde debe de integrar el 50% como máximo y el 30% como mínimo de anticipo por la deuda y la diferencia lo acuerdan en un pago mensual que no pase al año siguiente, El gerente habla con el asesor legal y le realizan el acuerdo al contribuyente, El responsable de recaudación le da seguimiento al acuerdo firmado.
3	Caja	Recibe el dinero, elabora Recibo de Tesorería o el Recibo Oficial de Caja pre numerado, en original y dos copias. Especificando el concepto por el que se recibe el dinero e información sobre los cheques recibidos (Banco, n° de Cuenta, n° de Cheque, monto). Firma, sella y distribuye. Original: se entrega al contribuyente o a quien realice el pago como evidencia del pago efectuado. Copia 1: Contabilidad, para registro contable. Copia 2: Archivo cronológico y soporte de arqueos área de
4	Caja	Clasifica y guarda el dinero recibido y los documentos relacionados. Al final del día laboral, realiza auto arqueo y prepara depósito al Banco, o resguardo del mismo hasta la realización del depósito bancario.
5	Colector de impuestos	Se presenta a caja general a integrar Recibo de ingresos de lo recaudado de los negocios de la zona en donde está asignado,
6	Caja	Revisa, cuenta, recibe y elabora arqueo de Ingresos al Colector y anota en el libro de control de la cantidad de dinero que entrega el colector.
7	Caja	Prepara dinero y resguarda para depósito al Banco, especificando total de efectivo y detalles de cheques remitidos. Envía Dinero al Banco con detalle para solicitar Boucher por cada día que corresponda. Norma: Esta acción preferentemente deberá efectuarla una persona distinta de quien prepara el depósito.



8	Caja	Al final del día laboral (hora de corte de caja) se elabora Arqueo de caja, en original y una copia, distribuyendo el original a contabilidad y la copia a caja. Igualmente se elabora la minuta de depósito y el depósito pasa a resguardo en caja fuerte para ser enviado a banco este depósito se realiza diario.  Una vez enviado el depósito a banco, contabilidad recibe Boucher emitido por el banco, como evidencia de la transacción.
10	Caja	Carga en el SIAF-M en el módulo de ingresos lo recaudado diario.
11	Responsable de Recaudación	Solicita a Caja los recibos oficiales de ingresos de los colectores y actualiza información en los expedientes de los contribuyentes y el su registro electrónico.
12	Caja/Contabilidad/ Recaudación	Verifican al final del mes sus controles cruzados con los informes del cierre de presupuesto de ingresos tanto de maneras mensuales, trimestrales o anuales.

### 9.2.2 Emisión de Cheques (Egresos)

#### Aspectos de control críticos / Egresos.

Antes de tramitar la emisión de un cheque el Dirección Financiero deberá confirmar disponibilidad presupuestaria y de fondos, autorización previa de autoridad superior para ejecutar la operación y autenticidad de la documentación soporte.

- ✓ Los funcionarios que tramitan pagos y los que libran el cheque deberán, preferiblemente, ser personas distintas.
- ✓ Al menos uno de los funcionarios autorizados para librar cheques deberá responsabilizarse de la revisión de la documentación soporte, antes de librar el cheque.
- ✓ Los funcionarios autorizados para librar cheques no podrán actuar como cajero, preparar conciliaciones bancarias, ni preparar cheque o Comprobantes de Pago.
- ✓ Nunca deben librarse cheques soportados por copias o fotocopias.
- ✓ La documentación soporte de un cheque debe cancelarse (sellándola) al momento de elaborar el Comprobante de Pago respectivo, a fin de evitar duplicidad en el pago.
- ✓ No deben emitirse cheque *al portador*, ni en blanco, ni pos datados.



- ✓ Las chequeras no utilizadas deberán guardarse en archivo o muebles bajo llave.
- ✓ Los cheques anulados deberán incluirse en el legajo de comprobantes de pago.
- ✓ Los cheques pagados ya devueltos por el Banco deberán engraparse en los comprobantes de pago correspondientes.

**Cuadro 7: Descripción del procedimiento para la emisión de cheques (egresos).**

Nº	Unidad Funcionario	Descripción Acción
1	Responsable de Unidad Ejecutora	Define prioridades y requerimientos de pagos. Prepara mensualmente un Plan de Reserva de fondos, y lo envía a la DF.
2	DF	Recibe los planes de Reserva de fondos de todas las Unidades ejecutoras, los consolida y compatibiliza con los ingresos del mes.
3	DF	Prepara un programa de desembolsos del mes y lo distribuye: a) A las Unidades Ejecutoras para que conozcan el monto de la reserva. b) Al Encargado de Presupuesto, para que las registre en el sistema SIAFM. c) Archiva una copia.
4	Responsable de Unidad Ejecutora	Gestiona la adquisición del Bien o Servicio ya sea por medio del comité de compra o directamente si el costo del bien o servicio a adquirir es menor o igual al monto máximo de pago con caja chica. Recibe y obtiene factura.
5	Unidad Ejecutora	Prepara solicitud de cheque, adjunta los justificantes de la adquisición y envía a contabilidad.
6	Contabilidad	Recibe solicitud de cheque, comprueba la existencia de la reserva presupuestaria y la remite a la DF.
7	Director Financiero (DF)	Recibe y revisa la solicitud de cheque, valida la documentación soporte y comprueba la disponibilidad de fondos en la cuenta bancaria correspondiente.  Si no existe disponibilidad inmediata, archiva temporalmente en espera de que existan los fondos suficientes
8	DF	Si existe disponibilidad bancaria, aprueba la solicitud y la entrega con la documentación soporte al Auxiliar contable que es la persona encargada de elaborar los cheques.
9	Auxiliar Contable (Encargada de elaborar Cks)	Recibida la documentación una vez codificada por el SIAFM, elabora el Cheque y Comprobante de Pago, adjunta la documentación soporte, firmará el Comprobante (Elaborado por) y sellará todos los documentos, así:



		<b>PAGADO</b>
		Fecha _____ Cheque N°: _____ Banco _____
10	Auxiliar Contable	Obtiene firmas libradoras A y B
11	Firma utilizada B	Revisa el Comprobante; si todo es conforme, firmará el AUTORIZADO, libraré el cheque con la firma "B" y lo remite para tramitar la firma libradora "A".
12	Alcalde o Alcaldesa	Según corresponda en la Alcaldía la Firma "A", recibe comprobante de pago, revisa que este con la firma libradora "B", y procede a firmar el cheque y comprobante y entrega el documento para ser remitido a al área de contabilidad para la entrega del cheque.
13	Auxiliar Contable	Recibe los cheques y resguarda temporalmente en espera del Beneficiario.
14	Auxiliar Contable	<p>Al presentarse el beneficiario a recibir el cheque, la persona encargada le solicitará Cédula de Identidad vigente, entregará el cheque y solicitará la firma de recibido. Anotará el N° de la Cédula y la fecha en que se efectúa la entrega.</p> <p>Los cheques a favor de personas naturales, deberán entregarse sólo al beneficiario o a otras personas que demuestren con documentos su representación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtiene las firmas, recibos o cualquier otro documento que deba entregar el proveedor, previa revisión de contabilidad</li> <li>• Registra la entrega en su libro y se archiva el comprobante de pago.</li> <li>• Después de 6 meses de no haber sido entregado el cheque debe anularse.</li> </ul>

### 9.2.3 Pago por Caja Chica

#### A. Generales

Para la atención diligente de gastos y pagos de menor cuantía, para los cuales no resulte práctico ni económico la emisión de un cheque, se establece dos fondos de Caja Chica,



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



---

cada uno con un monto de C\$ 20,000.00 (Veinte mil Córdobas) el cual deberá utilizarse exclusivamente para compras y servicios menores previamente autorizados (útiles de oficina, accesorios de reparación, servicios de mantenimiento y reparación, acarreo y envíos, útiles de limpieza, otros gastos menores) y el otro monto para ayudas sociales a personas menores a C\$ 1,000.00 (Un mil córdobas) El monto de ese fondo deberá atender a la razonabilidad y frecuencia de este tipo de gastos. Todas las erogaciones de estos fondos requieren autorización previa del Alcalde, Alcaldesa o de otro funcionario delegado formalmente por la autoridad.

El fondo se creará mediante emisión de cheque a nombre de la persona designada para su manejo, la cual no podrá delegar su manejo ni custodia, tener acceso a los registros contables relacionados ni aprobar desembolsos de este fondo.

El fondo será reembolsado al gastarse en un 70% del monto autorizado siempre que todos los gastos autorizados se hallen debidamente soportados con documentos.

A excepción de los funcionarios facultados para efectuar arqueos (Contabilidad y Auditoría), ninguna otra persona podrá tener acceso a los documentos y valores que estén bajo la responsabilidad de la persona encargada del fondo.

Previo a cada desembolso se deberán revisar los recibos, que se hayan realizado las, revisar el detalle de gasto y adjuntar arqueo por el dinero en efectivo que queda en manos del responsable de la Administración del fondo.

#### **Aspectos de control críticos.**

El fondo deberá utilizarse exclusivamente para cubrir pagos menores por útiles de oficina, accesorios de reparación, servicios de mantenimiento y reparación, acarreo y envíos, útiles de limpieza, y otros gastos menores.



---

El monto inicial del fondo de Caja Chica y sus posibles incrementos será autorizado por el Concejo Municipal.

El fondo no podrá utilizarse para pagar o efectuar desembolsos que excedan el monto máximo autorizado y cada erogación se documentará conforme el procedimiento ya descrito.

Todo gasto o compra pagada con el fondo deberá estar soportado con documentos (facturas, recibos) a nombre de la Municipalidad.

En caso de gastos o compras por los que no sea posible obtener facturas debe elaborar un contrato firmado por el proveedor a lo cual se adjuntará fotocopia de la Cédula de Identidad. Todos estos documentos a su vez deben adjuntarse recibo de caja chica y comprobante.

El fondo de caja chica no debe ser utilizado para cambiar cheques ni para préstamos o anticipos a empleados.

El fondo estará sujeto a arqueos periódicos o sorpresivos de parte del área contable de la Municipalidad.

En ningún caso se tramitarán reembolsos en los que no estén soportados todos los gastos efectuados.

Los comprobantes de Caja Chica deben ser pre numerados y archivarse en secuencia cronológica; si por alguna razón debe anularse alguno, debe ponerse el sello de ANULADO y archivarlo en el orden correspondiente.

El encargado del fondo no podrá hacer pagos a nombre propio con los recursos bajo su responsabilidad. Salvo en el caso de los viáticos los que en todo caso son debidamente autorizados por funcionario competente.

Pueden presentarse dos situaciones al realizar desembolso del fondo de Caja Chica:



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



- a. Adelantos para compras o gastos menores cuyo monto no pueda determinarse previamente
- b. Reembolsos de gastos.

El responsable de administración del fondo de caja chica deberá observar lo establecido en **Normativa de Caja**

**Cuadro 8: Descripción del procedimiento para el caso de adelantos para compras y/o gastos menores de Caja Chica.**

N°	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Presentará a la Encargada del Fondo el requerimiento de dinero, explicando el uso que se le dará.
2	Encargada del Fondo	Preparará un vale provisional de Caja Chica por la suma solicitada y lo entregará a la persona solicitante para el trámite de la firma autorizada, esto siempre que no estemos en presencia de un reembolso de gastos.
3	Solicitante	Tramitará la firma autorizada ante quien corresponda (Alcaldesa, Alcalde o en su ausencia el vice Alcalde ) y presentará el vale autorizado a la Encargada del fondo
4	Jefe Unidad Ejecutora	Comprueba disponibilidad presupuestaria en la línea que será afectada con el desembolso y si existe disponibilidad presupuestaria, autoriza el vale provisional y lo devuelve
5	Encargada del fondo	Entregará el dinero y obtendrá la firma de recibido del solicitante, reteniendo el vale en archivo temporal.
6	Solicitante	Realiza las compras o gastos y presentará rendición de cuentas por el anticipo recibido a la encargada del fondo.
7	Solicitante	Se presenta evidencia de las compras y/o gastos efectuados, soportado con facturas, recibos, etc., obtiene autorización de los gastos y entrega a la encargada del fondo.
8	Jefe de Unidad Ejecutora	Recibe la evidencia de las compras y/o gastos efectuados, revisa que los conceptos del gasto se corresponden con lo autorizado y con la línea presupuestaria. Firma cada factura y las devuelve, para que el interesado rinda cuenta al encargado de Caja Chica.
9	Encargado (a) del Fondo	Recibirá los soportes entregados por el solicitante.  En caso de que los gastos efectuados sean menores a la suma previamente entregada, la encargada del fondo solicitará la diferencia (vuelto).
10	Encargado (a) del Fondo	Preparará un Comprobante de Caja Chica (original y copia), por el total de la compra o gasto, adjuntando los documentos soportes



11	Encargado (a) del Fondo	Solicitará firma de conformidad del solicitante en el Comprobante de Caja Chica.
12	Encargada del Fondo	<p>Sella la documentación soporte y el comprobante de Caja Chica con la leyenda “CANCELADO”. En el Comprobante de Caja Chica deberá especificarse las cuentas a afectar.</p> <p>Cumplido lo anterior, archivará temporalmente el original del Comprobante de Caja Chica y sus soportes, mientras solicita el reembolso del fondo gastado, para lo cual se sigue el procedimiento de solicitud de cheque.</p> <p>Mantendrá un archivo sucesivo de las copias del comprobante de Caja Chica.</p>

**Cuadro 9: Descripción del procedimiento para el caso de reembolsos**

Nº	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Interesado	Presenta al Jefe de la Unidad Ejecutora, las facturas y recibos objeto de reembolso
2	Jefe Unidad Ejecutora	Comprueba existencia de Partida Presupuestaria y autoriza las facturas objeto de reembolso, firmando y definiendo la línea presupuestaria.
3	Interesado	Se Presenta ante el Encargado del Fondo y entrega las facturas autorizadas.
4	Encargada del Fondo	Recibe facturas con la firma de autorizado y prepara Comprobante de Caja Chica.
5	Encargada del Fondo	Entrega al solicitante la suma de dinero a rembolsar y obtiene firma recibido en comprobante de pago.
6	Encargada del Fondo	Sellará con “CANCELADO” el Comprobante y sus soportes.
7	Encargada del Fondo	Obtendrá la firma del autorizando en el Comprobante. ( Alcaldesa, Alcalde o en su ausencia el vice Alcaldesa)
8	Encargada del Fondo	Prepara y solicita reembolso de Fondo para trámite de elaboración de cheque.

## 9.2.4 Conciliación Bancaria

### A. Aspectos de control críticos.

Todos los fondos de la Municipalidad deberán manejarse en Cuentas Corrientes o de Ahorro en la sucursal bancaria más cercana al domicilio de la Alcaldía.



**ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



---

La apertura y cierre de cuentas bancarias (corrientes o de ahorro) a nombre de la Municipalidad sólo podrá ser autorizada por El Alcalde o Alcaldesa como la máxima autoridad de la Municipalidad. El número de Cuentas bancarias debe limitarse al mínimo posible a fin de facilitar un mejor control sobre las mismas.

Sólo podrán abrirse Cuentas Bancarias a nombre de la Municipalidad, nunca a nombre de funcionarios de la Alcaldía ni de terceras personas.

La máxima autoridad Municipal acreditará por escrito ante las instituciones bancarias en que manejan sus cuentas, a los funcionarios autorizados para librar cheques, designando firmas tipo “A” y “B”. La emisión de cheques deberá ser librada por una combinación de dos firmas “A” y “B” mancomunadas.

Las personas autorizadas por las autoridades Municipales para firmar (librar) cheques no deberán ejercer funciones de Cajero ni tener acceso a los ingresos de Caja, manejar registros contables principales o auxiliares, elaborar cheques o comprobantes de egresos, preparar conciliaciones bancarias, ni recibir bienes, materiales y suministros de los proveedores.

Todo cambio relacionado con las personas autorizadas para librar cheques deberá notificarse inmediatamente al Banco.

Las chequeras no utilizadas deberán guardarse en archivo o muebles bajo llave, bajo la custodia de la Oficina Contable.

La Municipalidad sólo podrá efectuar pagos mayores mediante cheques pre numerado, emitido en forma secuencial y a nombre de beneficiarios claramente identificables.

El objetivo de las Conciliaciones Bancarias es confrontar los saldos y justificar las posibles diferencias entre los registros contables del banco y los de la Municipalidad, relacionados con las cuentas que ésta haya confiado a la entidad financiera. Generalmente,



---

los bancos comerciales entregan un estado de cuenta en los primeros diez días del mes subsiguiente.

El estado de cuenta deberá entregarse en sobre cerrado al funcionario encargado de elaborar la correspondiente conciliación.

Las conciliaciones bancarias deberán elaborarse mensualmente por funcionarios Municipales que no tengan responsabilidad sobre el manejo del efectivo, la emisión de cheques, ni el registro contable de los egresos.

La Conciliación Bancaria debe incluir la revisión, cotejo y justificación de las posibles diferencias relacionadas con:

- a. Los movimientos de las cuentas bancarias registradas y controladas en los libros auxiliares respectivos.
- b. La secuencia numérica de los cheques emitidos por la Municipalidad.
- c. Investigación de las partidas de débito o crédito registradas por el Banco y no registradas por la Municipalidad, y viceversa.
- d. Los cheques con más de seis meses de haber sido emitidos y aún no presentados a cobro al Banco, para determinar las causas y decidir su anulación y la reversión contable cuando corresponda.
- e. Los ajustes contables por partidas de conciliación deben ser aprobados por Contabilidad y la Dirección Financiera.
- f. La Conciliación Bancaria debe ser verificada y firmada a conformidad por el Responsable de la Oficina de Contabilidad y autorizadas por el Director - Financiero.



**Cuadro 10: Descripción del procedimiento para la realización de conciliaciones bancarias.**

N°	Unidad /Funcionario	Descripción /Acción
1.	Contador General	Recibe de los bancos en sobre cerrado el Estado de Cuenta mensual correspondiente a cada una de las cuentas bancarias de la Municipalidad y realiza conciliación bancaria (Algunos banco envían los Estados de cuenta vía correo)
2.	Contador General	Corroborar la secuencia numérica de los cheques emitidos y pagados por el Banco en el período; confirma el valor y concepto de las Notas de Crédito y Débito recibidas; el valor de los cheques emitidos y todavía no pagados por el Banco; el monto de los depósitos recibidos y de los depósitos en Tránsito; verifica el saldo de la Cuenta, según los registros contables del Banco.
3.	Contador General	Determina y justifica las diferencias entre los registros de la Municipalidad y los del banco; concilia ambos registros.
4.	Contador General	Autoriza y prepara comprobante diario de ajustes.
5.	Contador General	Elabora el listado de cheques flotantes, el cual forma parte integrante de la conciliación.
6.	Contador General	Determina la antigüedad de los cheques aún no presentados a cobro ante el Banco por los beneficiarios, para proceder a la anulación (por caducidad) de aquellos con más de seis meses de haber sido emitidos.
7.	Contador General	Elabora la conciliación bancaria, y la presenta a la DF para su revisión.
8.	DF	Revisan la Conciliación elaborada por el Contador General. Si es conforme la envía a El Alcalde o Alcaldesa para la firma de autorizado.
9.	Contador General	Archiva el original de la conciliación en su respectivo expediente cronológico, separado por mes.



---

## X. NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS CON CONTABILIDAD

Fue elaborado con base al catálogo del SIAFM sin embargo, también se debe de registrar en el Transmuni que lo hace la Financiera o Gerente.

### 10.1 Catálogo de Ingresos

#### 10.1.1 Ingresos Tributarios

Aquí se registra los impuestos sobre la propiedad: Impuesto sobre bienes inmuebles rurales, impuestos sobre bienes inmuebles urbanos, impuestos sobre bienes de años anteriores, Multas tributarias y recargos moratorios-IBI.

**Impuestos Sobre bienes y Servicios:** Dentro de estas se encuentran sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas, sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas de servicios, Sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas de construcción, sobreventa de bienes y servicios de gasolineras, impuesto municipal sobre ventas de bienes y servicios por realización de espectáculos, rifas y apuestas. Multas tributarias y recargos moratorios- IMVBS.

- **Impuestos municipales de rodamiento transporte liviano:** En este caso se registrarán los impuestos según ley de tránsito. Motocicletas, automóviles, camionetas y jeeps, taxis y camionetas de uso comercial, microbús de uso comercial y particular.

- **Impuestos Municipal de rodamiento transporte pesado:** dentro de este se encuentra Buse de uso comercial y particular, tractores y maquinarias agrícola, camiones de menos de 7 toneladas de capacidad, montacargas, camiones desde 7 hasta 12 toneladas de capacidad, cabezales, Grúas, tractores, cisternas, mezcladoras y demás equipos pesados de construcción, camiones de más de 12 toneladas.

- **Impuestos Municipal de matrículas:** Impuesto municipal de matrícula cuota fija, impuesto municipal de matrícula por declaración, patente de destazador, impuesto municipal de matrículas de años anteriores, multas tributarias y recargos moratorios- impuesto municipal de matrículas.



---

### 10.1.2 Ingresos No Tributarios

**1- MULTAS POR INCUMPLIMIENTO DE LEYES MUNICIPALES:** multas por reparos a contribuyente.

Otros ingresos no tributarios. Reintegro de ejercicios anteriores y sobrantes de caja, otros ingresos

#### **2 RENTA DE LA PROPIEDAD:**

Intereses por depósitos internos, otras rentas de la propiedad

**2.1- VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS:** Venta de productos de papel, cartón e impresos, venta de otros bienes, Tasas municipales, las tasas municipales se refieren a tasas en mercado municipales, tasas en cementerios municipales, tasas en rastros municipales, tasa por aprovechamiento en vías públicas, tasas de servicios de registro civil, tasas de recolección, de basura, fierros, cartas de venta y guías, tasas de licencias o permiso para construcción, tasas por servicios de transportes terrestre,

#### **3.- TRANSFERENCIAS, SUBSIDIOS Y DONACIONES CORRIENTES:**

Donaciones corrientes de personas naturales, y en transferencias corrientes del sector publico tenemos Transferencias corrientes según ley 466, otras transferencias corrientes del gobierno central, aprovechamientos forestales, transferencias pro aprovechamiento de exploración y explotación de minas, impuestos tarifados del azúcar, Transferencia corrientes por recaudaciones ISC-IMI (energía)

**3.1- RECURSOS PROCEDENTES DE ACTIVOS NO FINANCIEROS:** Venta de tierras y terrenos es donde se envía la recaudación del proyecto Bismark Martínez.

**4. - TRANSFERENCIAS DE CAPITAL:** En esta cuenta se registran las transferencias de capital según ley 466, otras trasferencias de capital del gobierno central, Transferencias de capital de Instituciones descentralizadas, donde ingresamos transferencia de MIFAM, FOMAV, FIDA, BCIE.

**5.- DISMINUCIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS:** Disminución de Caja y Bancos **disponibilidades**, disminución de activos financieros.



---

## 10.2 Catálogo de Egresos

**PERSONAL PERMANENTES:** En el catálogo de cuentas de egresos del personal permanente que contempla el pago de planillas y salarios los rubros son los siguientes, salario de personal permanente, décimo tercer mes personal permanente.

**APORTE PATRONAL PERSONAL PERMANENTE;** los rubros son otro aporte personal permanente, donde está el INSS patronal, las horas extras personal permanente, retribución por antigüedad.

**OTRAS RETRIBUCIONES ADICIONALES AL PERSONAL PERMANENTE:** son los incentivos a los recolectores de impuesto.

**GASTOS DE REPRESENTACIÓN Y DIETAS:** En este caso se registrarán las dietas a los concejales y los trabajos en base a comisiones.

**BENEFICIOS Y COMPENSACIONES:** Es donde se registran los pagos por vacaciones e Indemnización por cese de funciones cuando se retira el trabajador por renuncia voluntaria.

**BENEFICIOS SOCIALES AL TRABAJADOR:** En esta cuenta se deben de registrar la Uniformes y calzado, Canasta navideña, Transporte urbano, inter urbano y rural, atención oftalmológica y anteojos, bono escolar, canasta básica, bono solidario.

**OTROS BENEFICIOS Y COMPENSACIONES:** se registran los bonos de títulos, bonos de cumpleaños de los trabajadores.

Otros Aportes: donde se registran Aporte Municipal al SINACAM.

**SERVICIOS NO PERSONALES:** En estos se registran los servicios básicos, agua y alcantarillado, energía eléctrica, telefonía fija, telefonía móvil, internet, televisión y cable, otros servicios básicos. Mantenimientos y reparaciones, servicios técnicos y profesionales, servicios comerciales y financieros, que son servicios de publicidad y propaganda, primas y gastos de seguro, comisiones y gastos bancarios, viáticos para el interior, multas y recargos,

**MATERIALES Y SUMINISTROS:** Esta cuenta contempla otros alimentos y bebidas para personas, textiles y vestuario, Productos de papel cartón e impresos, cuero, pieles, caucho y sus productos, productos químicos, farmacéutico, combustibles y lubricantes,



---

productos metálicos, otros materiales y suministros, Se debe tener especial cuidado de registrar al nivel de detalle y donde corresponde el gasto.

**ACTIVOS NO FINANCIEROS:**

Esta cuenta contempla Maquinaria y equipo, Otras construcciones de bienes de dominio privado, Construcciones y mejoras de infraestructura urbanística, Construcciones y mejoras de otras infraestructuras.

**TRANSFERENCIAS DE CAPITAL:** esta cuenta contempla la ejecución de proyectos directamente a los protagonistas se llama como Transferencia de capital directas a personas naturales, Transferencia de capital a centros de educación técnica, Transferencias de capital a Instituciones Culturales, Deportivas y Científicas.

**SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA:** esta cuenta contempla servicios de la deuda interna, servicios de la deuda externa, intereses por préstamos recibidos, disminución de préstamos a corto plazo, disminución de préstamos a Largo plazo, disminución de cuentas y documentos a pagar.

**TRANSFERENCIAS, SUBSIDIOS Y DONACIONES CORRIENTES:** En esta cuenta se registran las transferencias directas a persona naturales, Transferencias corrientes a Instituciones religiosas, Transferencias corrientes a Instituciones Culturales, deportivas y Científicas, transferencias corrientes a otras Instituciones de Beneficencia. Transferencias a Instituciones privadas del sector económico, Transferencias corrientes a Instituciones descentralizados.

**RIESGOS IDENTIFICADOS EN EL AREA DE CONTABILIDAD**

- 1) Extracción de documentos contables
- 2) Fuga de información
- 3) Oficina sin condiciones (servicios básicos, techos rotos, puerta en malas condiciones, ventanas en malas condiciones).
- 4) Traspapelar o confusión de documentos
- 5) Duplicidad de pagos por la misma compra o servicios.
- 6) No saber identificar una factura escaneada con la original.



- 
- 7) Documentos mal archivados.
  - 8) Archivos sin orden y sin rotulación
  - 9) Tener toda la documentación de años anteriores expuestas en el área
  - 10) Ingresos de personas ajenas al área de contabilidad
  - 11) Tener equipos de computación obsoletos y en mal estado
  - 12) No garantizar condiciones al trabajador (sillas, escritorios y equipos)
  - 13) No hacer respaldo en el sistema de la información (porque si el sistema se daña perderíamos la información total)
  - 14) No llevar aleatoria al sistema en Excel por cualquier dificultad del sistema.
  - 15) No realizar los cierres mensuales, trimestrales y anuales en tiempos y forma
  - 16) No tener el personal completo asignado al área
  - 17) No invalidar los comprobantes de pago y sus soportes
  - 18) No revisar el inventario de materiales de oficina para garantizar el trabajo (papelería, útiles de oficina, tóneres y ampos)
  - 19) No constar con cheques intransferibles
  - 20) No constar con una caja fuerte para resguardo de los cheques en blanco y cheques elaborados

#### **MEDIDAS DE SEGURIDAD EN EL AREA DE CONTABILIDAD**

- 1) Se cuenta con una oficina segura, con acceso restringido
- 2) Resguardo adecuado y seguro de la información contable
- 3) Se cuenta con una oficina con condiciones óptimas (servicios básicos, techos seguros y cielo raso, puertas y ventanas en buenas condiciones, aire acondicionado, dos extintores en el pasillo cerca del área).
- 4) Rotulación, orden, archivo y resguardo de la documentación contable
- 5) Verificar la factura del proveedor que sea original y en ley



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



- 6) El área cuenta con una bodega en buenas condiciones para el resguardo de los documentos de años anteriores y actuales.
- 7) Constamos con equipos de computación en buen estado
- 8) Constamos con buenas condiciones para el trabajador (sillas, escritorio y equipos de computación, sistema siafm que garantiza la información)
- 9) Se cuenta con un servidor con licencia en el área de informática y un disco duro en el área contable para respaldar y resguardar la información del área de contabilidad.
- 10) Se lleva información aleatoria del sistema en Excel.
- 11) Se realizan los cierres mensuales en los primeros quince días del mes siguientes, por tanto, los cierres trimestrales y anuales en tiempos y forma
- 12) El área esta fortalecida con un contador general y cuatro auxiliares.
- 13) Se invalidan los comprobantes de pago y sus soportes antes de ser archivados
- 14) Se revisa el inventario de materiales de oficina para garantizar el trabajo (papelería, útiles de oficina, tóneres y ampos)
- 15) El área de contabilidad cuenta con un mueble de madera de acceso restringido para resguardo de cheques en blanco y elaborados.

A continuación, presentamos anexos de cierre de ingresos y egresos de la Alcaldía Municipal de Sébaco.

ING_COD	ING_DESCRIPCION
<b>11000</b>	<b>INGRESOS TRIBUTARIOS</b>
11200	Impuestos sobre la Propiedad
1121	Impuesto sobre los bienes inmuebles
112110	Impuestos sobre bienes inmuebles rurales
112120	Impuestos sobre bienes inmuebles urbanos
112180	Impuestos sobre bienes inmuebles de años anteriores
112190	Multas Tributarias y Recargos Moratorios - IBI
11300	Impuesto sobre los Bienes y Servicios
113200	Impuesto municipal sobre ventas de bienes y servicios.
113211	Sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



113212	Sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas Industriales.
113214	Sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas de Servicios.
113215	Sobre ventas de bienes y servicios de empresas privadas y cooperativas de Construcción.
113216	Sobre ventas de bienes y servicios de gasolineras.
113240	Impuesto municipal sobre ventas de bienes y servicios por realización de espectáculos, rifas y apuestas.
113290	Multas tributarias y recargos moratorios – IMVBS
<b>1136</b>	<b>IMPUESTO MUNICIPAL DE RODAMIENTO TRANSPORTE LIVIANO</b>
11361	Impuesto municipal de rodamiento transporte liviano
113611	Motocicletas
113612	Automóviles, camionetas y jeeps
113613	Taxis y camionetas de uso comercial
113614	Microbús de uso comercial y particular
11362	Impuesto municipal de rodamiento transporte pesado
113621	Buses de uso comercial y particular
113622	Tractores y maquinaria agrícola
113624	Camiones de menos de 7 toneladas de capacidad
113625	Montacargas
113626	Camiones desde 7 hasta 12 toneladas de capacidad
113627	Cabezales
113628	Grúas, tractores, cisternas, mezcladoras y demás equipos pesados de construcción.
113629	Camiones de más de 12 toneladas
11369	Multas Tributarias y Recargos moratorios impuesto de Rodamiento
113690	Multas Tributarias y Recargos moratorios impuesto de Rodamiento
1138	Impuesto municipal de matrículas
113810	Impuesto municipal de matrícula cuota fija
113820	Impuesto municipal de matrícula por declaración
113830	Patente de destazador
113880	Impuesto municipal de matrículas de años anteriores
113890	Multas tributarias y recargos moratorios - impuesto municipal de matriculas
<b>13000</b>	<b>INGRESOS NO TRIBUTARIOS</b>
13999	Otros Ingresos no tributarias.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



139910	Reintegro de ejercicios anteriores y sobrantes de caja
139990	Otros Ingresos no tributarias.
<b>15000</b>	<b>RENTA DE LA PROPIEDAD</b>
152	Intereses por Depósitos
152100	Intereses por Depósitos Internos.
159100	Otras Rentas de la Propiedad
<b>16000</b>	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS</b>
16113	Venta de Productos de papel, cartón e impresos
161131	Venta de Formularios y Formatos
16119	Venta de Otros Bienes
161199	Venta de Otros Bienes
163000	Tasas Municipales.
16311	Tasas en mercado municipales.
163111	Arrendamiento de Tramos
163112	Derecho de piso
163114	Servicio de agua en mercado
163116	Servicios higiénico mercado
163120	Tasas en cementerios municipales
163122	Canon por venta de lotes de cementerio.
163130	Tasas en rastros municipales
163131	Corralaje
163132	Destace de ganado mayor
163133	Destace de ganado menor
163141	Concesión y permiso intermunicipal- Urbano suburbana, rural, taxis ruleteros, taxis de parada y otros
163150	Tasas por aprovechamiento de vías públicas
163151	Rampas en cunetas o aceras
163153	Placas, rótulos y anuncios
163210	Tasas por servicio de registro civil



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



163211	Certificado de nacimiento
163212	Certificado de matrimonio
163213	Certificado de soltería
163214	Certificado de divorcio
163215	Certificado de defunción
163219	Otras certificaciones de registro civil
16322	Tasas de recolección, tratamiento y disposición final de residuos y desechos sólidos
163221	Tasa de recolección domiciliar
163222	Tasa de recolección no domiciliar
163223	Tasa por tratamiento y disposición final de residuo sólido.
16323	Fierros, cartas de ventas y guías
163231	Matricula de fierros para marcar ganado
163235	Cartas de ventas de ganado
163236	Guías de ganado
16324	Tasas por licencia o permiso para construcción
163241	Permiso de construcción
163242	Constancia de uso del suelo.
16325	Tasas por servicios de transporte terrestre
163257	Certificado de operaciones para vehículos de menos de 8 toneladas, microbuses, taxis, y otros de servicio público
16325	Tasas por servicios de transporte terrestre
<b>170000</b>	<b>TRANSFERENCIAS, SUBSIDIOS Y DONACIONES CORRIENTES</b>
171100	Donaciones corrientes de personas naturales
172	Transferencias Corrientes del Sector Publico.
172130	Transferencias corrientes de Ley No. 466
172150	Transferencias corrientes por recaudaciones forestales
172160	Transferencias corrientes por recaudaciones mineras
172170	Transferencias corrientes por recaudación del ISC-IMI (energía)
172180	Transferencias corrientes por recaudación del ISC- azúcar
172200	Transferencias corrientes de instituciones Descentralizadas
<b>21000</b>	<b>Recursos Procedentes de Activos no Financieros</b>



**ALCALDIA MUNICIPAL**  
**SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA**  
**RUC. J1430000014697-15**  
**Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



211	Venta de Activos Fijos
211100	Venta de tierras y terrenos
<b>22000</b>	<b>TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL</b>
221	Donaciones de Capital del Sector Privado
221100	Donaciones de Capital de Personas naturales (Aporte de los Padres de Familia del CDI)
222	Transferencia de Capital del Sector Publico
222110	Transferencia de Capital Ley 466
222200	Transferencias de Capital de Instituciones Descentralizadas.
222201	Fomav
222201	Mi familia
<b>310000</b>	<b>DISMINUCION DE ACTIVOS FINANCIEROS</b>
319110	Disminución de Caja y Bancos
<b>TOTAL</b>	<b>GRAN TOTAL .....</b>

Cuentas del catálogo de egresos del presupuesto de la Alcaldía municipal de Sébaco

<b>1</b>	<b>SERVICIOS PERSONALES</b>
11	Personal Permanente
111	Salarios de Personal Permanente
11100	Salario de personal permanente
11200	Décimo tercer mes personal permanente
113	Aporte patronal personal permanente
11399	Otro aporte Patronal personal permanente.
11400	Horas extras personal permanente
11600	Retribución por antigüedad
119	Otras retribuciones adicionales al personal permanente
11999	Otras retribuciones adicionales al personal permanente
13	Gastos de Representación y Dietas
13200	Dietas
<b>14</b>	<b>Beneficios y Compensaciones</b>
14100	Pago por vacaciones
14300	Indemnización por cese de funciones
144	Beneficios sociales al trabajador
14401	Uniformes y calzado
14403	Canasta navideña



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



14404	Transporte urbano ,inter urbano y Rural .
14407	Atención Oftalmológica y anteojos
14410	Bono Escolar .
14411	Canasta básica
14412	Bono de Cumpleaños de los Trabajadores
14901	Bono Solidario
<b>149</b>	<b>Otros beneficios y compensaciones</b>
14999	Otros beneficios y compensaciones ( Titulo de egresados )
<b>15</b>	<b>Otros Aportes</b>
15200	Aporte municipal al SINACAM
<b>2</b>	<b>SERVICIOS NO PERSONALES</b>
21	Servicios Básicos
21100	Agua y alcantarillado
21200	Energía eléctrica
<b>213</b>	<b>Telefonía</b>
21301	Telefonía fija
21302	Telefonía móvil
21400	Internet
21500	Televisión y cable
21900	Otros Servicios Básicos
<b>23</b>	<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>
23100	Mantenimiento y reparación de edificios y viviendas
23400	Mantenimiento y reparación de equipos de transporte, tracción y elevación
23500	Mantenimiento y reparación de equipos de computación
23600	Mantenimiento y reparación de equipos de oficina
23900	Mantenimiento y reparación de otras maquinarias y equipos
24000	Servicios Técnicos y Profesionales
24100	Estudios, investigaciones y análisis de factibilidad de proyectos de inversión
24200	Supervisión de obras
<b>24</b>	<b>Servicios Técnicos y Profesionales</b>
24301	Servicios profesionales nacionales
24399	Otros servicios profesionales especializados
<b>25</b>	<b>Servicios Comerciales y Financieros</b>
25100	Servicios de transporte
25300	Servicios de imprenta, publicaciones y reproducciones
25400	Servicios de publicidad y propaganda
25500	Primas y gastos de seguro
25600	Comisiones y gastos bancarios
<b>26</b>	<b>Pasajes, Viáticos y otros Gastos de Viaje</b>



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



26300	Viáticos para el interior
26400	Viáticos para el exterior
<b>27</b>	<b>Impuestos, Derechos, Tasas y Multas</b>
27400	Multas y recargos
29100	Servicios de ceremonial y protocolo
29300	Servicios de limpieza y fumigación
<b>3</b>	<b>MATERIALES Y SUMINISTROS</b>
311	Alimentos y bebidas para personas
31199	Otros Alimentos y bebidas para personas
<b>32</b>	<b>Textiles y Vestuario</b>
32100	Hilados y telas
32300	Prendas de vestir
<b>33</b>	<b>Productos de Papel, Cartón e Impreso</b>
33100	Papel ( recibos )
33300	Productos de papel y cartón
33600	Especies, timbres y valores
34000	Cueros, Pieles, Caucho y sus Productos
34100	Cueros y pieles
34200	Artículos de cuero y calzados
34400	Llantas y neumáticos
<b>35</b>	<b>Productos Químicos, Farmacéuticos, Combustibles y Lubricantes</b>
35100	Productos químicos
35400	Insecticidas, fungicidas y similares
35600	Combustibles y lubricantes
35800	Productos de material plástico
35900	Otros productos químicos
<b>36</b>	<b>Productos Metálicos</b>
36400	Herramientas menores
36900	Otros productos metálicos
<b>39</b>	<b>Otros Materiales y Suministros</b>
39100	Útiles de oficina y educacionales
39200	Útiles de limpieza y productos sanitarios
39300	Repuestos y accesorios
39500	Utensilios de cocina y comedor
<b>4</b>	<b>ACTIVOS NO FINANCIEROS</b>
<b>41</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>
<b>42</b>	<b>Maquinaria y Equipo</b>
<b>44</b>	<b>Construcciones</b>
44199	Otras Construcción de bienes de Dominio Privada.
44203	Construcciones y mejoras de infraestructura Urbanística.



**ALCALDIA MUNICIPAL**  
**SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA**  
**RUC. J1430000014697-15**  
**Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



44299	Construcción y Mejoras de Otras Infraestructuras.
<b>6</b>	<b>TRANSFERENCIA DE CAPITAL</b>
61100	Transferencia de capital directas a Personas Naturales.
61202	Transferencia de capital a Centros de Educación Técnica
61205	Transferencia de capital a Instituciones Culturales, Deportivas y Científicas.
<b>8</b>	<b>SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA</b>
82201	Amortización de Préstamo Obtenidos del sector Privado a L/P. Fondos MHCP
<b>83</b>	<b>Intereses Por Prestamos Internos</b>
832	Intereses por prestamos internos a Largo Plazo
<b>5</b>	<b>TRANSFERENCIAS, SUBSIDIOS Y DONACIONES CORRIENTES</b>
51100	Transferencias corrientes directas a personas naturales
51400	Becas
51604	Transferencias corrientes a instituciones religiosas.
51605	Transferencias corrientes a instituciones culturales, deportivas y científicas.
51699	Transferencias corrientes a otras instituciones de Beneficencia.
51800	Transferencia a instituciones privadas del sector económico .
53200	Transferencias corrientes a Instituciones descentralizados .
TOTALES.....	

**REGISTRO DE SALDOS FINALES POR CUENTA**

No	Nombre de la Cuenta	tipo	Número de cuenta	Banco	Saldo al 01/01/20XX
Saldos en Bancos al 31 de Diciembre 20XX					

La Alcaldía Municipal de Sébaco incluye en este formato los saldos finales del año cerrado de cada una de las cuentas bancarias

Al finalizar cada periodo presupuestario el área de contabilidad de la Alcaldía Municipal de Sébaco deberá utilizar este formato para detallar los saldos finales al 31 de diciembre de cada una de las cuentas y verificarlo contra lo reflejado en el cierre de ingresos al realizar la operación: Saldo inicial más total del informe de cierre de ingresos menos el total reflejado en el informe de cierre de egresos del año. Esta información se cruzará con lo establecido en las confirmaciones bancarias.





Transferencias y Donaciones de Capital	XXX		
Total Egresos año 20XX			XXX
Saldo disponible al 31 de diciembre de 20XX			XXX

## XI. NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

### 11.1 Generales

La Alcaldía Municipal de Sébaco, cuenta con una Unidad Especializada en Recursos Humanos que se ha venido capacitando continuamente, que cumple las funciones técnicas relativas a la Administración y Desarrollo de Personal.

El Servidor Municipal encargado de esta Unidad Administrativa posee conocimientos sobre las materias laborales, técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal, así como para ejecutar las políticas de la Municipalidad.

### 11.2 Competencia Profesional

La Máxima Autoridad y la Administración de la Alcaldía reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de los Servidores Públicos, conforme a las funciones y responsabilidades asignadas y al perfil requerido para el puesto.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar un desempeño ordenado, ético, eficaz y eficiente, así como la comprensión de las responsabilidades individuales relacionadas con el Control Interno.

### 11.3 Clasificación de puestos, niveles remunerativos y requerimientos de personal

Las Entidades establecerán, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de puestos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración. En la programación de operaciones se determinarán los



---

requerimientos de personal para ejecutar dichas operaciones, lo cual determinará el monto del rubro de servicios personales de su proyecto de presupuesto.

#### **A. SELECCIÓN DE PERSONAL**

Las Entidades seleccionarán su personal teniendo en cuenta los requisitos exigidos en la Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para el desempeño de los mismos, a su vez se considerarán las disposiciones contenidas en la Ley de la materia.

#### **B. REGISTROS Y EXPEDIENTES**

Se implantará y mantendrá actualizado un legajo o expediente para cada uno de los Servidores Públicos, sin excepción alguna, la que deberá estar debidamente numerada, y que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada Administración de los Recursos Humanos.

#### **C. INDUCCIÓN DE PERSONAL DE NUEVO INGRESO Y PROMOCIONADO**

La Máxima Autoridad de la Alcaldía de Sébaco, debe dictar las políticas que provean la adecuada inducción al personal de nuevo ingreso, así como al que ha sido promocionado La Alcaldía diseñara un Programa de Inducción para el personal anteriormente mencionado con el propósito de brindar conocimientos de la Entidad o Unidad Administrativa donde laborarán, de las atribuciones, derechos y obligaciones que debe cumplir como Servidor Público conforme a la legislación aplicable.

Se deberá dejar evidencia por cada Servidor Público, el conocimiento y comprensión de sus funciones y responsabilidades, lo que tiene que constar en su expediente.

#### **D. CAPACITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Cada servidor Público será responsable de la actualización continua de los conocimientos en el área laboral de desempeño. Sin embargo, deberán existir programas concretos de entrenamiento y capacitación, de acuerdo a las necesidades de la Entidad y con el apoyo de Sistema Nacional de Carrera Administrativa Municipal (SINACAM).



La implementación de estos programas tiene por objetivo inmediato el incremento en la productividad de los recursos humanos, y como finalidad mediata, preparar al personal para ocupar en el futuro puestos de mayor jerarquía, posibilitando la generación interna de Servidores Públicos de alto nivel.

La Máxima Autoridad deberá promover la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los Servidores Públicos en todos los niveles, de manera constante y progresiva, en función de las áreas especializadas y del puesto de trabajo que ocupan.

La Alcaldía dispondrá de una normativa que contenga todos los aspectos inherentes a la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional, así como las obligaciones asociadas a estos procesos, mismos que asumirán los Servidores Públicos capacitados.

#### **E. ACTUACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Todo Servidor Público está obligado a cumplir sus deberes con responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética, de tal manera que su desempeño mantenga o mejore el prestigio de la Entidad para la cual presta su servicio.

La actuación deberá estar apegada a las disposiciones legales establecidas y a los códigos de éticas, normas y demás disposiciones que su profesión o especialidad demanden

#### **F. CONTROL DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD**

Se establecerán procedimientos para el control de asistencia, que aseguren la puntualidad y permanencia en los sitios de trabajo de los Servidores Públicos. El control se ejercerá por el Jefe Inmediato Superior y por la Unidad de Personal.

#### **G. VACACIONES**

Los Jefes de las Unidades Administrativas de la Alcaldía Municipal de Sébaco, en coordinación con el área encargada de personal, deben elaborar cada seis meses un rol de



---

vacaciones para los Servidores Públicos y, una vez aprobado, difundirlo y exigir su cumplimiento. El derecho a las vacaciones no admite compensación monetaria, excepto cuando el Servidor Público se retire definitivamente de la Entidad.

## **H. ROTACIÓN DE PERSONAL**

La Entidad establecerá, en forma sistemática, la rotación de los Servidores Públicos vinculados con las áreas de administración, registro y custodia de bienes y recursos, y en las áreas de producción cuando se trate de empresas industriales. Dicha rotación deberá contar con la inducción y capacitación necesaria de los Servidores Públicos rotados para que puedan desempeñarse con eficiencia y eficacia en los nuevos cargos.

### **11.4 Selección y Contratación**

#### **A. Generalidades y supuestos.**

La ley de Carrera Administrativa Municipal (ley N° 502, La Gaceta N° 244, Dic-04) regula el ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los servidores Municipales de carrera.

La selección y contratación de personal es un proceso mediante el cual la Municipalidad se asegura de incorporar al cuerpo de servidores Municipales a personas idóneas, de acuerdo con criterios y parámetros considerados ideales y previamente definidos.

La selección comprende la aplicación de métodos y técnicas eficaces para evaluar la aptitud de los candidatos, incluye (como mínimo) el análisis del perfil del candidato (antecedentes personales, formación, capacitación y experiencia laboral), la entrevista personal y la aplicación de pruebas de conocimientos y habilidades.

La contratación es el proceso de formalización de una relación laboral entre el candidato seleccionado y la Municipalidad; puede condicionarse a los resultados de un período de prueba.

La Municipalidad cuenta con una persona encargada de la administración de Personal (RRHH) y dispone de un Manual de Organización y Funciones para los cargos en activo, en el entendido que a todo cargo corresponde un perfil previamente determinado.



La Municipalidad, al finalizar el período presupuestario, determina sus requerimientos de personal para el año subsiguiente y los nuevos cargos a crear o nuevos puestos a llenar.

**Cuadro 11: Descripción del procedimiento para la realización de selección y contratación de personal.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Jefe de la Unidad Ejecutora /Unidad Solicitante/ Área solicitante	Establecida la necesidad de contratar nuevos servidores, fundamenta una solicitud ante El Alcalde o Alcaldesa soportada con una descripción del cargo (ubicación organizativa, funciones, responsabilidades, remuneración, etc.) y del perfil deseable (educación y capacitación, habilidades, experiencia laboral, edad, sexo, condiciones físicas, personalidad, y otras características).
2	El Alcalde o Alcaldesa	Analiza pertinencia de la solicitud y valora la suficiencia de la justificación. Convoca la “comisión” rectora de la Carrera Administrativa Municipal. Según el nivel del cargo que se va a contratar se convocara a una u otra comisión. a) Si es cargo ejecutivo o de dirección, El Alcalde o Alcaldesa convoca a la comisión departamental o regional según sea el caso, siempre que dichas comisiones se encuentren conformadas. b) Si es cargo operativo, auxiliar o de base, se convoca a la comisión Municipal interna.
3	Comisión	Recibe solicitud, analiza el Manual de Organización y Funciones, en los aspectos de los requisitos y el perfil solicitado. Solicita aclaraciones o ampliaciones o propone ajustes en la descripción del cargo que será sujeto a contratación, para iniciar el proceso de convocatoria y selección.
4	Comisión	Prepara y divulga Términos de Referencia y la convocatoria. La divulgación del requerimiento, preferentemente debe explorar las posibilidades de llenar la necesidad con servidores Municipales en activo, proponiendo las promociones y/o traslados que sean pertinentes. En caso de que entre los servidores en activo no se encuentren candidatos que reúnan los requisitos del puesto, la búsqueda se traslada al mercado laboral externo. Para ello puede valerse de distintos medios (carteles, avisos radiales, volantes, perifoneo, etc.)
5	Comisión	Conforma el comité de selección.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



6	Comité de Selección	Analiza el descriptor y el perfil que debe tener el postulante prepara pruebas de conocimientos y habilidades conforme los requerimientos del puesto que se desea contratar.
7	Comité de selección	Recibe las postulaciones y oferta de los interesados en aplicar a la vacante ofertada Recibidas las aplicaciones externas, verificará en detalle los antecedentes presentados (CV) y seleccionará a los candidatos que mejor cumplan con los requisitos del cargo. a) Si hay postulantes internos, el comité se comunica con el jefe del postulante para negociar la promoción o traslado. b) Si no hay postulantes internos, incorporará a la selección únicamente las ofertas de personal externo.
8	Comité de selección	Verifica en detalle los antecedentes y convoca a entrevista a los candidatos seleccionados. Esta primera entrevista tiene el propósito de aproximarse a los rasgos de personalidad del candidato (su carácter, temperamento, disposición al trabajo). Convoca a entrevista a los candidatos propuestos. En esta entrevista profundiza sobre los aspectos técnicos del trabajo a realizar y las calificaciones específicas de los candidatos
9	Comité de Selección	Aplica las pruebas de aptitud, conocimiento y habilidades necesarias para aspirar al cargo ofertado, evalúa y clasifica según criterios de selección y puntaje obtenido en las pruebas aplicadas.
10	Comité de Selección	Conforme a resultados de la clasificación, prepara acta de selección que remite a la comisión correspondiente. Presenta a la comisión la terna de candidatos que considere mejor calificados para ocupar el puesto en concurso, presentará además los antecedentes de los candidatos preseleccionados para considerar su valoración sobre la preselección.
11	Comisión	Recibe acta de selección y revisa resultados de las pruebas aplicadas y el puntaje alcanzado por los candidatos. a) No está de acuerdo con la propuesta, regresa para efectuar nueva convocatoria. b) Si está de acuerdo con los resultados Selecciona al candidato que considere idóneo para ocupar el puesto en concurso. Informa de su decisión a la Unidad de Personal.
12	Comisión	Comunica a los postulantes la resolución, indicando la decisión final, espera el tiempo estipulado por la ley de Carrera Administrativa Municipal. a) Si hay impugnación, se sigue el trámite correspondiente.



		b) No hay impugnación, convoca al seleccionado y deja el proceso en el ámbito del El Alcalde o Alcaldesa.
13	El Alcalde o Alcaldesa / Resp. RR.HH	Recibe resolución y prepara nombramiento y firma de contrato, Inicia el proceso de formalización de la contratación y de Inducción del nuevo servidor Municipal. La contratación definitiva estará condicionada a los resultados de la evaluación que se realice al finalizar el período de prueba.

## 11.5 Elaboración y Pago de Nómina

### A. Generalidades y Supuestos

El responsable de Recursos Humanos cuenta con controles básicos sobre las remuneraciones a los servidores, la asistencia y permanencia en los puestos de trabajo, los permisos y vacaciones, las deducciones.

Los responsables de las distintas áreas organizativas de la Municipalidad deben de proporcionar información complementaria al responsable de Recursos Humanos.

La Municipalidad programa adecuadamente la fecha de corte y la periodicidad (mensual) del pago de salarios al personal.

#### Aspectos críticos de control en la elaboración y pago de nómina.

- Todos los cálculos de la nómina deben ser revisados en detalle por la Dirección Financiera / contabilidad antes de autorizarse la emisión del cheque y el pago a los empleados.
- Dirección Financiera/contabilidad realizará un análisis mensual de las variaciones en el importe total de la nómina y explicar las diferencias.
- Se deben tomar todas las providencias al alcance de la Municipalidad para la custodia y resguardo del efectivo destinado al pago de salarios de los Servidores que aún no tienen tarjeta nómina.
- Todos los empleados deben evidenciar haber recibido su salario a conformidad firmando la nómina o documento equivalente.
- Cada trabajador posee una tarjeta nomina donde se le deposita su salario para que lo retire en los cajeros automáticos o en la ventanilla del Banco asignado a pagar la nómina.



- Cuando el servidor Municipal no pueda retirar personalmente su salario podrá delegar a un tercero, quien deberá estar acreditado mediante carta poder.

**Cuadro 12: Descripción del procedimiento para la elaboración y pago de nómina.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Unidad de RRHH	Comunica a las distintas dependencias de la Alcaldía la fecha de corte y les solicita la información fuente para preparar la nómina.
2	Unidad de RRHH	Recibe, revisa y confirma la información complementaria solicitada a las otras unidades.
3	Contabilidad	Prepara y remite un reporte de las deducciones que deben hacerse al personal por préstamos, medicinas, anteojos, etc.
4	Unidad de RRHH	<p>Verifica que el monto de la nómina esté presupuestado. Procesa la información de ingresos y egresos individuales y totales, considerando todas las percepciones y deducciones de cada empleado; desglosa la nómina incluyendo los aportes laboral y patronal al INSS, firma y distribuye:</p> <p>Imprime la colilla de pago.</p> <p>Original: Contabilidad, para soporte del Comprobante de Pago. Copia 1: Personal (empleado)</p> <p>Elabora solicitud de Cheque a la cual se adjunta la nómina, para remitirlo a la Dirección Financiera.</p> <p>Elabora cartas dirigidas al Banco anexo una planilla de pago para el banco cargue las tarjetas nóminas de cada trabajador.</p>
5	Dirección Financiera	Recibe la nómina, firma el revisado y la remite a Contabilidad, para que se proceda con la elaboración del cheque para el personal que no tiene tarjeta nómina.
6	Auxiliar Contable	Recibe, codifica y elabora el cheque y comprobante de pago para el personal que no tiene tarjeta nómina.
7	Auxiliar Contable	Firma elaborada por (del comprobante de pago) y obtiene las firmas libradoras correspondiente, según lo establecido en el procedimiento para trámite de desembolso, remite a RR.HH. para que tramite el cambio del efectivo y proceda al pago efectivo individual de cada empleado.
8	RRHH	Recibe la documentación y hace efectivo el cheque.



9	RRHH	Luego de hacer efectivo el cheque, procede al pago de la nómina, proceso en el cual cada empleado firma la nómina. Una vez realizada la operación, caja remite toda la documentación a contabilidad, para su archivo y demás fines.

## 11.6 Evaluación del Desempeño

### Generalidades y supuestos

- La Evaluación del desempeño constituye un proceso sostenido orientado a identificar y corregir los factores que afectan la motivación y conducta laboral y la productividad y calidad del trabajo de los servidores Municipales.
- La evaluación del desempeño relaciona la definición previa de un perfil laboral, patrones de desempeño, criterios de evaluación y las técnicas y métodos a aplicarse.
- Los servidores Municipales, en el proceso de inducción y entrenamiento, reciben información sobre el desempeño esperado en su cargo.
- La Evaluación del Desempeño involucra a la Unidad de Personal, al servidor evaluado y a su jefe inmediato.

### Aspectos críticos de la Evaluación del Desempeño.

- Los resultados de la evaluación al desempeño deben servir para la aplicación de reconocimientos, premios, incentivos, sanciones, corregir situaciones problemáticas, recomendar capacitaciones, garantizar la permanencia en el puesto, definir promociones, mejorar el salario o recomendar la democión o retiro de los servidores Municipales.
- Los servidores de carrera pueden recurrir de reposición y apelación en contra de los resultados de su evaluación y de las consecuencias que de ella deriven.
- La evaluación del desempeño es crucial para mejorar la motivación en el trabajo. Las personas necesitan y quieren tener la oportunidad de retroalimentarse respecto a lo que se espera de ellas, la manera en que trabajan y la valoración que tienen sus jefes de su trabajo.



- Previo a la evaluación debe asegurarse una definición clara del desempeño esperado para que el evaluado sepa hacia dónde dirigir sus esfuerzos.
- Aunque hay muchas técnicas para evaluar el desempeño, la efectividad de estas depende de la creación de un clima adecuado. El servidor evaluado debe percibir que la evaluación no es una “medición” fría de su conducta laboral y productividad, sino un mecanismo para mejorarlos, y que él es parte activa de ese proceso.
- El evaluado debe recibir una explicación específica y ejemplos respecto de los resultados de su evaluación.
- La evaluación no es un momento particular, debe considerarse como un proceso en el que cada responsable de área debe llevar su propio registro por cada servidor Municipal bajo su responsabilidad.
- La evaluación también califica la eficacia del jefe o supervisor inmediato del evaluado. Si hay servidores desmotivados e improductivos, en parte eso también es resultado de una supervisión deficiente.
- La Alcaldía Municipal de Sébaco aplicara el Manual de evaluación al desempeño, aprobado por el Concejo Municipal.

**Cuadro 13: Descripción del procedimiento para evaluación al desempeño.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Unidad de RR.HH	Prepara un programa para la evaluación del desempeño de los servidores Municipales de cada área organizativa, en coordinación con los responsables de cada área.
2	Director de Área / Responsable de Unidad	Analiza con el Responsable de la Unidad organizativa los criterios de la evaluación y los instrumentos a aplicarse (guías de entrevista personal, cuestionarios, planes de trabajo, etc.)
3	Director de Área / Responsable de Unidad	Previo a la evaluación, prepara un resumen de los aspectos críticos de la conducta y motivación, productividad y resultados del trabajo del funcionario público sujeto a evaluación y los discute con el Responsable de Personal.



4	Responsable de RR.HH	Aplicados los métodos e instrumentos de evaluación los contrasta con los patrones de desempeño y los criterios definidos para su <i>medición</i> .
6	Responsable de RR.HH	Discute los resultados de la evaluación con el servidor y prepara un informe de evaluación individual que remite al Responsable del área organizativa correspondiente.
7	Director de Área / Responsable de Unidad	Analiza el informe de evaluación individual y lo contrasta con los aspectos críticos identificados en el paso N° 3. Establece una conclusión.
8	Director de Área / Responsable de Unidad	Llama al servidor sujeto a evaluación para informarle de los resultados y conocer sus apreciaciones.
9	Director de Área / Responsable de Unidad	Consolida con el responsable de personal las conclusiones finales de la evaluación individual, identificando los factores que afectan el desempeño, la productividad y la calidad del trabajo del evaluado y de las medidas y planes para mejorarlos.

### 11.7 Capacitación

#### Generalidades y Supuestos

- La Capacitación es el proceso mediante el cual la Municipalidad se asegura de que sus autoridades, funcionarios y empleados actualicen, mejoren y perfeccionen sus conocimientos y habilidades para el desempeño de las funciones correspondientes al puesto que ocupan. Sirve de apoyo a la promoción laboral y el desarrollo de la carrera de servicio Municipal.
- La ley reconoce distintos niveles de capacitación:

**Nivelación.** La que deben recibir los servidores Municipales que al entrar en vigencia la Ley de Carrera Administrativa Municipal no cumplan los requisitos de calificación técnico-profesional.

**Actualización.** La que sirve para mantener actualizados a los servidores Municipales en el dominio de métodos y técnicas de trabajo acordes a las exigencias del puesto y a los cambios tecnológicos que ameriten adiestramiento y nuevos conocimientos.

**Formación.** La que determina la Ley para cada cargo, desarrollada por el SINACAM.

**Interés Personal.** La que cada servidor Municipal toma y financia por sí mismo, sin afectar su disponibilidad laboral ni el presupuesto Municipal.



- La Municipalidad se asegura de seleccionar y contratar servidores con niveles de formación técnico-profesional adecuados a las exigencias del puesto, desarrolla acciones conducentes a detectar sistemáticamente las necesidades de capacitación de los servidores, dispone de información sobre la oferta local de servicios de capacitación, y formula e implementa un plan de Capacitación que responde a sus necesidades de personal calificado.

**Cuadro 14: Descripción del procedimiento para capacitación.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	RR.HH	Durante el proceso presupuestario Municipal, con base en un diagnóstico de necesidades de capacitación y la demanda presentada por los responsables de área, elabora un plan de capacitación, estableciendo prioridades en atención a los puestos críticos y las disponibilidades presupuestarias.
2	RR.HH	Presenta el Plan a la consideración de El Alcalde o Alcaldesa y responde a su solicitud de aclaraciones y ampliaciones.
3	Alcalde o Alcaldesa	Aprueba el plan y orienta su inclusión en el cálculo presupuestario de la Municipalidad.
4	RR.HH	Establece las acciones de capacitación a ejecutarse en el período, de acuerdo con las prioridades aprobadas y los límites presupuestarios. Comunica a las unidades ejecutoras
5	Responsable de Unidad Ejecutora	Al establecer la disponibilidad de acciones de capacitación que responden a las necesidades y prioridades del área a su cargo, solicita la inclusión de los servidores Municipales que corresponda en la programación de las acciones.
6	RR.HH	Inscribe al servidor Municipal en el evento correspondiente.
7	Unidad Ejecutora	Monitorea el desempeño del servidor capacitando en el evento, con apoyo del Responsable de personal.

## **XII. NORMAS TÉCNICAS DEL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES, FISCALIZACIÓN Y COBRANZA**

### **12.1 Registro de Contribuyentes y Expediente Individual**

#### **A. Generalidades y supuestos.**

- Recaudación es la dependencia Municipal encargada de la gestión de los tributos dentro de su jurisdicción. Constituye el principal ejecutor del sistema tributario local; sostiene la relación más directa e intensa con el contribuyente mediante tres funciones básicas: **Registro de Contribuyentes, Fiscalización y Cobranza**. La función de Recaudación se realiza a través del área de Tesorería (Cajas de la Municipalidad y colectores domiciliarios).



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



- La Municipalidad asignará un código único a cada Contribuyente (una especie de número RUC) para el control particular de sus obligaciones, que relacione la identificación (nombre, razón social), el tipo de negocio o actividad realizada, el servicio recibido, la zona en que está ubicado, y otros datos.
- La Municipalidad abrirá un Expediente Individual por cada persona natural o jurídica (contribuyente) sujeta al pago de tributos de forma relativamente permanente. Esto corresponde a matrículas y licencias, impuestos (por ventas y servicios, bienes inmuebles, etc.), y tasas por servicios públicos permanentes (limpieza de calles y recolección de basura y otros).
- Para los propósitos de la Administración Tributaria Municipal, los impuestos, tasas y contribuciones pueden analizarse como fijos y eventuales
  - a) Fijos: Gravan objetos o actividades que se puede presumir tendrá una larga relación con el contribuyente; ej. el pago de IBI, Impuesto sobre ventas y servicios
  - b) Eventuales: Gravan actividades ocasionales, ej. permiso de construcción, trámites del registro civil, espectáculos, fiestas patronales, extracción de productos, etc. Facturados al producirse el hecho generador.
- La Municipalidad mantendrá un Registro de todos los contribuyentes, clasificados por su ubicación, negocio o actividad realizada, y tipo de tributo o servicio permanente objeto de cobro.
- El Registro debe proporcionar información para determinar el monto de los tributos que cada contribuyente debe enterar, el concepto y la fecha de pago. Debe favorecer la recaudación y apoyar las acciones de cobranza que correspondan.

**Cuadro 15: Descripción del procedimiento para registro de contribuyente y elaboración de expediente individual.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Contribuyente	Se presenta a la Alcaldía a solicitar un servicio o a matricularse.



2	Responsable de Recaudación	Atiende al contribuyente entregándole el formulario de “Inscripción de Contribuyente”, orientándole para su llenado y le solicita los requisitos establecidos según el giro de actividad a que se refiere.
3	Responsable de Recaudación	Solicita los requisitos establecidos según el giro de la actividad que se esté registrando.
4	Responsable de Recaudación	Organiza el Expediente Individual del Contribuyente
5	Responsable de Recaudación	<p>Una vez formalizada la inscripción de un negocio o actividad económica, el contribuyente queda sujeto al pago de tributo determinado, el tipo de negocio o actividad realizada, la zona en que está ubicado, y demás datos conexos.</p> <p>El Expediente contendrá, como mínimo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Razón social del contribuyente (persona natural o jurídica)</li> <li>b) Copia de cédula personal o del representante legal.</li> <li>c) Tipo de negocio o actividad, o de servicio recibido</li> <li>d) Fecha de inscripción</li> <li>e) Monto del tributo a pagar, cuando aplique. Algunas actividades pueden tener tributación variable, dependiendo de los ingresos que generen, otras tienen <i>cuotas fijas</i>.</li> <li>f) Fecha en que debe declarar y pagar el tributo. En el caso de los servicios públicos se realiza cobranza domiciliar.</li> <li>g) Control de las cuotas pendientes de pago.</li> </ol> <p>Establecerá un sistema de archivo físico que permita el almacenamiento adecuado y seguro de los expedientes.</p> <p>Al expediente individual del contribuyente se agregarán cronológicamente copias de los recibos de pago, estados de cuentas, notificaciones de cobro, solvencias y otros documentos relacionados con el control tributario particular del contribuyente que corresponda.</p> <p>Entregará al contribuyente o su representante un comprobante especificando el código correspondiente. Esta será la referencia que el contribuyente deberá utilizar en futuros trámites relacionados con sus obligaciones tributarias.</p>



6	Responsable de Recaudación	Una vez se ponga en operación el SIAF-M registrara en la base de datos al contribuyente y asociara las obligaciones tributarias derivadas conforme la Ley, le asignara un código único al contribuyente.  Establece la fecha de inicio del arranque de la administración de las obligaciones, genera la cuenta corriente del contribuyente con el saldo de sus obligaciones tributarias.
6	Responsable de Recaudación	Genera cuenta corriente y saldos del contribuyente.
7	Responsable de Recaudación	Remite al contribuyente a Caja General, para la realización efectiva del pago de su adeudo.
8	Caja General	Prepara Recibo Oficial de Caja o Recibo de Tesorería y entrega al Contribuyente el Original.
9	Responsable de Recaudación	Todos los meses, se generaran de forma masiva “Aviso de Cobros - Notificaciones” para entregarlos a los contribuyentes.

## 12.2Fiscalización

### A. Generalidades y supuestos

La Alcaldía no cuenta con el área de fiscalización, pero sí se cuenta en el área de Administración Tributaria un Supervisor el cual se encarga de notificar a los contribuyentes, fiscaliza en cada zona la apertura de nuevos negocios, cierres e informan a la recaudación de la Municipalidad y también supervisa y apoya a los cobradores de impuestos domiciliarios.

Fiscalización es la función mediante la cual la Municipalidad determina el cumplimiento de los contribuyentes respecto del pago de sus obligaciones tributarias, realizando las acciones y tareas necesarias para asegurar la recaudación.

La función fiscalizadora supone el control, inspección e investigación del cumplimiento de las obligaciones tributarias, incluso de sujetos naturales o jurídicos no afectados o exonerados del pago de determinado tributo o goce de beneficios tributarios.



La Municipalidad ejerce la función de fiscalización con estricto apego al principio de legalidad y dispone de una serie de facultades discrecionales, entre otras:

Practicar inspecciones en los locales ocupados por los deudores tributarios.

Requerir información relacionada con condiciones o hechos que impliquen tributación.

Requerir documentación (facturas, registros contables, solvencia Municipal y otros) relacionada con hechos o condiciones que determinen tributación.

Indagar sobre hechos que sugieran infracciones tributarias, asegurar medios de prueba e identificar a los infractores.

Requerir información de entidades públicas o privadas para confirmar el cumplimiento de obligaciones tributarias.

Solicitar información técnica o peritajes sobre hechos susceptibles de afectación tributaria.

Requerir personalmente a contribuyentes o terceros para obtener información relacionada con el incumplimiento de obligaciones tributarias.

Requerir el auxilio de la fuerza pública para el desempeño de sus funciones.

Dictar las medidas para erradicar la evasión e inequidad tributaria.

- Previo a la emisión de sus resoluciones, la Municipalidad a través de la Unidad de Recaudaciones comunicara sus conclusiones a los contribuyentes infractores, indicando expresamente los resultados de las actividades fiscalizadoras, y las infracciones imputadas.

#### **Cuadro 16: Descripción del procedimiento para el proceso de fiscalización**

<b>Nº</b>	<b>Unidad Funcionario</b>	<b>Acción Descripción</b>
1	Responsable de Recaudación	Prepara declaración de pago de los contribuyentes sujetos a fiscalización.
2	Responsable de Recaudación	Separan y seleccionan a los contribuyentes por régimen de pago para asignar: a) contribuyentes por cuota fija, b) contribuyentes con declaración. En ambos casos la fiscalización se ejerce en las rutas o zonas que correspondan.
<b>Para el caso de los contribuyentes con cuota fija</b>		



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



1	Responsable de Recaudación	Prepara plan de inspección y genera un listado de los contribuyentes residentes en la zona e información sobre los contribuyentes que se encuentren en situación de mora persistente.
2	Responsable de Recaudación	Visita el domicilio de cada contribuyente residente en la zona que le haya sido asignada.
3	Responsable de Recaudación	<p>Solicita al contribuyente la información verbal y documentada que estime pertinente para conocer de su situación tributaria.</p> <p>En el caso de contribuyentes en situación de mora le recuerda de la importancia de mantener al día sus pagos y de los inconvenientes que genera la mora reiterada.</p> <p>Tomará nota de las explicaciones y referencias de la documentación presentada por el contribuyente.</p> <p>Además, proporciona al contribuyente la información que requiera relacionada con trámites tributarios que quiera o deba realizar en la Municipalidad.</p> <p>En el caso de negocios, actividades o hechos susceptibles de ser gravados y que no hayan sido matriculados o reportados a la Alcaldía, el Fiscalizador solicitará la información pertinente a quienes estén ejerciendo esas actividades y les informará de los trámites que deben realizar para regularizar su situación y de los cargos tributarios a que están obligados.</p> <p>El Fiscalizador tomará información detallada sobre la naturaleza de las actividades no reportadas, su ubicación, responsables y otras, para elaborar un reporte específico.</p> <p>Igualmente, el Fiscalizador tomará nota de actividades de comercio menor que se estuvieran desarrollando en áreas no autorizadas o que sean incompatibles con disposiciones Municipales relacionadas con el ornato o el ordenamiento comercial.</p>
4	Responsable de Recaudación	Al finalizar la jornada laboral, prepara un Informe de fiscalización para el Responsable de Recaudación detallando los resultados de la fiscalización, problemas enfrentados y recomendando medidas para casos y situaciones particulares.
5	Responsable de Recaudación	Actualiza el expediente único.
6	Responsable de Recaudación	Actualiza la tarjeta de control de pagos.



**12.3 Notificación de Cobro (Recuperación de Mora)**

**A. Generalidades y supuestos**

- La función de cobranza trata de asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes. La notificación de cobro es el mecanismo administrativo más directo y efectivo para apremiar al contribuyente al pago de sus obligaciones tributarias.
- La Unidad de Recaudación dispone de información sistemática de los contribuyentes morosos, el concepto del impuesto que genera el adeudo y el monto de mora.
- Debido a la complejidad del territorio y del número de contribuyentes, la función de fiscalización se conjuga con la de cobranza.
- Para realizar los cobros a empresas se utiliza también las llamadas telefónicas y las correspondencias vía correo electrónico.
- La aplicación consistente de la Ley de Solvencia Municipal conlleva facilidades para la labor de cobranza, en tanto todos los contribuyentes están condicionados a evidenciar el pago de sus obligaciones en sus trámites ante la Municipalidad.

**Cuadro 17: Descripción del procedimiento para el proceso de notificación de cobro**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Responsable de Recaudación	Al final del cada mes prepara un informe de contribuyentes en mora, basado en los reportes mensuales, tras lo cual elaborara un listado de contribuyentes en esa condición, detallando los conceptos, montos no pagados y el programa específico de notificación domiciliar, para ser ejecutado por el Fiscalizador o en su defecto por el colector, en caso exista.
2	Responsable de Recaudación	Elabora las Primeras Notificaciones de Cobro para cada uno de los contribuyentes a quienes haya que notificar. La notificación de cobro debe advertir al contribuyente que después de tres notificaciones no atendidas su caso será trasladado a cobro judicial.



3	Fiscalizador / Colector	<p>Conforme programa envía las notificaciones con el fiscalizador que atiende la ruta o zona que le haya sido asignada, entrega la Notificación de cobro en el domicilio del contribuyente que corresponda.</p> <p>Brinda al contribuyente la información que requiera relacionada con el trámite de actualización del pago de sus obligaciones con la Municipalidad.</p> <p>Al cubrir la ruta o zona asignada para distribuir las Notificaciones de Cobro, presenta informe detallando los contribuyentes que no fue posible notificar por motivos de ausencia, renuencia a recibirla u otras razones sobre situaciones relacionadas.</p> <p>Realiza llamadas telefónicas a las empresas contribuyentes y envía notificaciones vía correo electrónico.</p>
4	Contribuyente	<p>Recibe la primera notificación de cobro y firma en el listado del Fiscalizador, como evidencia de haber recibido la Notificación de Cobro y actúa según corresponda:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) decide visitar la Alcaldía y buscar cómo arreglar su situación.</li> <li>b) No atiende la notificación y espera.</li> </ol>
5	Responsable de Recaudación	<p>Si el contribuyente llega con la primera cita, explica la situación de mora en que se encuentra y actúa conforme lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Si el contribuyente decide pagar inicia el proceso de pago que puede ser pago total o mediante arreglo de pago.</li> <li>b) No se presenta el contribuyente o no se llega a un arreglo, continúa el proceso.</li> </ol>
6	Responsable de Recaudación	Prepara y envía con el colector la segunda notificación.
7	Contribuyente	<p>Recibe segunda notificación y puede actuar de la siguiente manera.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Si atiende la notificación y se presenta a la Alcaldía.</li> <li>b) No atiende la notificación y espera.</li> </ol>
8	Responsable de Recaudación	<p>Si el contribuyente llega con la segunda cita, explica la situación de mora en que se encuentra y actúa conforme lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Si el contribuyente decide pagar inicia el proceso de pago que puede ser pago total o mediante arreglo de pago.</li> <li>b) No se presenta el contribuyente o no se llega a un arreglo, continúa el proceso</li> </ol>
9	Responsable de Recaudación	Prepara y envía con el Fiscalizador la tercera y última notificación.
10	Contribuyente	<p>Recibe tercera notificación y puede actuar de la siguiente manera.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Si atiende la notificación y se presenta a la Alcaldía.</li> </ol>



		b) No atiende la notificación y espera
11	Responsable de Recaudación	Si el contribuyente llega con la tercera cita, explica la situación de mora en que se encuentra y actúa conforme lo siguiente: a) Si el contribuyente decide pagar inicia el proceso de pago que puede ser pago total o mediante arreglo de pago. b) No se presenta el contribuyente o no se llega a un arreglo, continúa el proceso en la etapa de cobro judicial.
12	Responsable de Recaudación	Elabora detalle de contribuyentes con más de tres notificaciones enviadas y no atendidas, para su traslado a Asesoría Legal.

## 12.4 Cobro Judicial

### A. Generalidades y supuestos

La Municipalidad está facultada legalmente para requerir mediante cobranza coercitiva el pago de obligaciones a aquellos contribuyentes marcadamente morosos.

La cobranza coercitiva es un recurso extremo al que la Municipalidad sólo debe recurrir después de haber agotado todos los recursos de cobro administrativo, haber aplicado las multas y sanciones contempladas en la ley y haber ofrecido al contribuyente moroso todas las modalidades de arreglo de pago aplicables.

La Asesoría Legal de la Municipalidad apoyará este trámite hasta asegurar la debida recuperación de los derechos económicos exigibles de la Municipalidad.

#### **Cuadro 18: Descripción del procedimiento para cobro judicial.**

N°	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Responsable de Recaudación	Agotados todos los recursos de cobro administrativo, trasladará mediante comunicación escrita (memorando) a la Asesoría Legal la documentación relacionada con las cuentas de contribuyentes morosos a los que se requerirá judicialmente el cobro de sus obligaciones con la Municipalidad.
2	Asesoría Legal	Analiza individualmente los casos de mora persistente recibidos de parte del Responsable de Recaudación y prepara la documentación que corresponda para fundamentar la demanda ante las autoridades judiciales pertinentes.
3	Asesoría Legal	Visita y notifica al contribuyente de que se inicia el cobro por vía Judicial, instándolo a acercarse a la Alcaldía y arreglar su situación.



4	Contribuyente	Recibe notificación y se presenta a la Alcaldía a conocer las posibilidades de arreglo extrajudicial.
5	Asesoría Legal	Recibe al contribuyente, expone la situación y le presenta las alternativas para solventar su situación, procurando llegar a un arreglo extrajudicial.
6	Asesoría Legal	Analiza los planteamientos del contribuyente en busca de motivarlo a efectuar la cancelación, pudiendo presentarse la siguiente situación. a) Si hay arreglo extrajudicial, inicia el proceso de pago, pudiendo efectuarse bajo la modalidad de pago total o parcial (arreglo de pago) b) No hay arreglo extrajudicial, el asesor legal, solicita a Responsable de Recaudación un “recibo de tesorería” que demuestre el monto adeudado. Arto. 67, Dec. 455, Plan de Arbitrios Municipal.
7	Asesor legal	Prepara e introduce la demanda antes el juez de distrito correspondiente, adjuntando el Recibo de Tesorería.
8	Juez	Inicia el proceso judicial y emite la sentencia, que puede ser en uno de los siguientes aspectos a) Beneficia a la Alcaldía y ésta debe crear las condiciones para ejecutar la sentencia. b) Favorece al Contribuyente, en este caso la Alcaldía puede apelar.
9	Contribuyente	Recibe la sentencia que le es adversa y actúa según la situación siguiente: a) Si acepta la sentencia, se presenta a la Alcaldía, aquí se inicia el proceso de pago. b) El contribuyente puede ejercer el derecho de apelación, siempre que deposite en las arcas Municipales el monto que se manda a pagar en la sentencia, dentro de los dos días de interpuesto el recurso (Arto. 67, Dec 455, Plan de Arbitrios Municipal)

### **XIII. NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA, FISCALIZACIÓN Y COBRANZA DE IMPUESTOS Y TASAS.**

La Municipalidad establecerá los registros necesarios para asegurar un adecuado manejo y control de los pagos y adeudos de los contribuyentes.

Se establecerá un sistema para la facturación individual por contribuyente, de los impuestos y tasas cuya fecha de pago se haya vencido, a partir de información del Registro de Contribuyente.

Se elaborarán estados de cuentas mensuales y remitirlos a los contribuyentes con saldos vencidos, además se enviarán notas recordatorias (Notificaciones de Cobro) requiriendo la cancelación de los adeudos.



Se deben elaborar mensualmente conciliaciones de los impuestos y tasas por cobrar y relacionarlas con las cuentas de control correspondientes, investigar y justificar las diferencias encontradas, y dejar constancia de la operación.

Periódicamente se efectuarán confirmaciones de saldos con los contribuyentes morosos.

Cualquier diferencia resultante de las confirmaciones de saldos, deberá ser investigada y aclarada por empleados independientes del control y manejo de los registros auxiliares de Impuestos y Tasas por Cobrar.

Se deberán efectuar arqueos periódicos y sorpresivos de los documentos legales que soporten la cuenta de impuestos y tasas por cobrar.

La determinación tributaria será realizada por el encargado de Registro Municipal de Contribuyentes (Unidad de Recaudación) en el caso de Alcaldías pequeñas y medianas.

El cálculo anticipado o determinación tributaria consiste en evaluar (al final de un ejercicio) cada uno de los objetos tributarios, calcular los tributos correspondientes para el ejercicio próximo y registrar y controlar el resultado en la cuenta corriente.

El archivo tributario utilizará el número Municipal (código único por Contribuyente) para el ordenamiento de todos los documentos. Todos los documentos se ordenarán por orden cronológico.

El archivo tributario tiene las siguientes funciones:

- Archivar y custodiar las declaraciones de impuestos que se originen de la aplicación de la ley Municipal y los documentos relacionados.
- Suministrar los documentos archivados cuando sean solicitados por personal autorizado.
- Poner en vigor y mantener los controles establecidos para el préstamo de documentos.



- 
- Mantener disponibles y conservados los documentos fiscales.

Se utilizarán archivadores que garanticen el resguardo de la información tributaria de cada contribuyente, ubicado en un área de acceso restringido que asegure la conservación de la documentación tributaria, sobre todo en los casos en que se lleven registros manuales.

Por cada contribuyente se archivará una carpeta o folder. En la pestaña de la carpeta, se anotará el número único Municipal y el nombre completo del contribuyente.

Las declaraciones o documentos tributarios se archivarán en orden cronológico, el primer documento a la vista en el expediente individual debe ser el documento con fecha más reciente.

En la carpeta correspondiente a cada contribuyente se archivarán las declaraciones y documentos relacionados, tales como: declaraciones sobre impuestos sobre ventas y servicios, avalúos catastrales, avisos de cobros y notificaciones.

La unidad de Recaudación facilitará los documentos bajo su custodia sólo a funcionarios o empleados Municipales autorizados.

El encargado de archivo llevará un control de la documentación prestada a otros funcionarios Municipales, para asegurar su devolución.

Los funcionarios y empleados que obtengan en préstamo documentación del archivo tributario, serán responsables de su custodia y conservación durante el tiempo que lo tengan en su poder.

Los préstamos de documentación del archivo tributario se solicitarán por escrito al funcionario autorizado y deben especificar el nombre del contribuyente, número de registro, documentos solicitados y año impositivo.



El responsable de recaudación llevará un control de la documentación entregada en préstamo y quien la reciba deberá firmar el listado de control correspondiente. Al devolverse la documentación habrá que archivarla inmediatamente y registrar la devolución en el control de préstamos.

### 13.1 Ingresos Artículos a Bodega

#### A. Generalidades y supuestos

La Municipalidad dispone de instalaciones (Bodega General) adecuadas para el almacenamiento en condiciones de seguridad de bienes de uso y consumo diversos (Papelería y útiles de oficina, materiales, herramientas menores, implementos de limpieza, repuestos y accesorios, etc.) que permitan mantener existencias razonablemente adecuadas, cuya adquisición represente economías de escala (compras de mayoreo) y aseguren un abastecimiento oportuno, evitando compras por pequeñas cantidades cada vez que se necesite un determinado artículo.

La Municipalidad ha establecido un método de codificación para la identificación específica de cada tipo de artículo (ítem), de modo que mediante un código permanente se identifique siempre el mismo tipo de artículo.

La Municipalidad dispone de un sistema de registro cruzado por ítems entre Bodega General (Kardex, el cual controla las existencias de cada ítem sólo en unidades) y la Unidad de Contabilidad (Master Kardex, el cual controla las existencias en unidades y precios unitarios) tiene establecido los formatos de entradas y salidas de bodega.

#### Aspectos de Control Críticos en los Ingresos a Bodega

Los artículos ingresados a bodega son colocados siempre en un mismo lugar, para facilitar su rápida ubicación. La organización del espacio y estantería del almacén

Prevé una ubicación particular para cada ítem.

El acceso a bodega está restringido a los servidores Municipales encargados de su manejo y a los autorizados para realizar inventarios físicos.



Todo artículo adquirido por la Municipalidad, aún para uso inmediato o reposición de existencias pasa por el trámite de recepción en bodega.

En caso de compras de emergencia por repuestos, accesorios, materiales, etc. que sean entregados directamente a la unidad solicitante, los funcionarios responsables de recibirlos deberán firmar el recibido en la factura correspondiente.

Las compras de emergencia y las entregas directas a los solicitantes deberán evitarse hasta donde sea posible, sin que se invaliden los procedimientos ordinarios correspondientes, los cuales deberán ser cumplidos a la brevedad (antes de 8 horas).

**Cuadro 19: Descripción del procedimiento para el ingreso de artículos a bodega.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Encargado de Bodega	Recibe en el Almacén los artículos remitidos por el Proveedor.
2	Encargado de Bodega	Cotejará la Orden de Compra vrs. Factura por cada ítem (cantidad de artículos, especificaciones técnicas y estado físico de los bienes recibidos). a) Si hay diferencias entre el detalle de la Orden de Compra y el de la Factura lo informará inmediatamente a la Unidad de Adquisiciones, para el trámite del reclamo correspondiente. b) No hay diferencias. Todo es conforme (o explicadas las diferencias) firmará la Factura en señal de Recibido y la entrega al proveedor
3	Encargado de Bodega	Ingresará los artículos a bodega
5	Encargado de Bodega	Elabora Reporte de Recepción y distribuye: Original: Unidad de Adquisiciones, trámite del pago al Proveedor. Copia 1: Contabilidad, registro en Master Kardex. Copia 2: Bodega, Archivo y registro en Kardex (unidades)
5	Encargado de Bodega	Ubica los artículos recibidos en los estantes o espacios que corresponda a la naturaleza del bien y las condiciones requeridas para su almacenamiento seguro.
6	Encargado de Bodega	Con base en la copia del Reporte de recepción procede al registro en el Kardex a su cargo (sólo unidades).



**13.2 Suministros (Despacho de Bodega)**

**A. Generalidades y supuestos**

Los requerimientos de suministros a bodega son requeridos mediante Solicitud de Suministros (Requisa), pre numerada de imprenta y debidamente firmada por el responsable del área solicitante.

El Responsable de Bodega debe denegar la entrega de artículos cuya solicitud de suministro no sea previamente autorizado por el Alcalde, Alcaldesa u otro funcionario con autoridad previamente delegada para esa función.

**Cuadro 20: Descripción del procedimiento para el suministro de artículos a bodega.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Unidad Ejecutora	Advertida la necesidad de un determinado artículo, solicitará información al Responsable de Bodega sobre la existencia en el inventario.
2	Bodega	Recibe solicitud, a) Si hay existencia comunica a la unidad Ejecutora para que prepare solicitud de suministro. b) No hay existencia comunica al solicitante, aquí pueden darse dos situaciones i. Es material que solo la unidad ejecutora solicitante lo utiliza, se le comunique para que inicie el proceso de adquisición. ii. Es material de oficina u otro tipo de material de consumo general, en este caso se le comunica a la Gerencia para que inicie el trámite de adquisición para abastecer la bodega.
3	Unidad Ejecutora	Confirmada la existencia del artículo en las cantidades requeridas, elabora Solicitud de Suministro y solicita la firma de <i>autorizado</i> al funcionario correspondiente pasa a autorización.
4	DF	Autoriza solicitud y pasa a bodega
5	Responsable Bodega	Prepara el documento “salida de bodega”, obtiene la firma de recibido por parte de la Unidad Ejecutora.
6	Responsable Bodega	Entrega los artículos solicitados conforme detalle de la Solicitud Obtiene la firma de recibido del funcionario a quien los entrega,



		<p>firma y sella la Solicitud de Suministro (<i>ENTREGADO</i>), y distribuye:</p> <p>Original. Bodega, registro en Kardex Copia 1: Contabilidad, registro en Master Kardex Copia 2. Unidad Solicitante, Archivo y control de pedidos. Para la entrega de algunos artículos se requiere la devolución del artículo usado, agotado o deteriorado que se está reponiendo Registra la entrega en el Kardex específico correspondiente para actualizar el inventario físico correspondiente.</p>
--	--	---

**13.3 Traslados y Bajas de Bienes**

**A. Generalidades y supuestos**

- La Municipalidad puede disponer el traslado entre dependencias de bienes muebles (mobiliario, equipos de oficina, vehículos, herramientas y accesorios, etc.) en procura de hacer un mejor uso o explotar más eficazmente un determinado bien.
- Igualmente, puede disponer el descarte o desecho de bienes que hayan agotado su valor de uso, obsoleto, en marcado deterioro, vencidos o en cualquier otra condición o estado que los torne inútiles o con un costo de operación deficitario respecto del provecho o utilidad que todavía tengan.
- La Municipalidad no cuenta con políticas y normativas que regulan el traslado de bienes entre dependencias y el descarte (baja) de bienes o activos.
- Cada responsable de área asume la responsabilidad por la permanencia y uso adecuado de los bienes asignados. Esta condición debe hacerse constar en acta de recepción de inventario.

**Cuadro 21: Descripción del procedimiento para el traslado y baja de bienes.**

N°	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Responsable de Unidad Solicitante	Establecida la situación en que un bien asignado a otra dependencia Municipal no esté siendo utilizado o se esté aprovechando ineficientemente, solicita el traslado al titular de la unidad a que se encuentra asignado.



2	Responsable de Unidad Solicitada	Estando de acuerdo en los términos de la solicitud y en que el bien en cuestión puede ser mejor aprovechado en la dependencia solicitante otorga su anuencia sobre el traslado.
3	Unidad Solicitante	Presenta a la Consideración de El Alcalde o Alcaldesa una solicitud escrita fundamentada y solicita la autorización respectiva, identificando en detalle el bien objeto de la operación.
4	Alcalde - Alcaldesa	Aceptada la justificación de la solicitud autoriza el traslado del bien de una dependencia a otra. Si lo estima necesario puede confirmar la anuencia del responsable de la unidad a la que originalmente se haya asignado el bien. Comunica a Contabilidad
5	DF	Por medio de Bodega, formaliza el acta de traslado solicitando la firma de conformidad de quien cede el bien y de quien lo recibe.
6	DF	Bodega prepara acta de traslado y obtiene las firmas de solicitante y del que cede.
7	Bodega	Actualiza el detalle de inventario cargado a cada responsable de unidad involucrada en el traspaso.

**Cuadro 22: Descripción del procedimiento de baja y descarte de bienes.**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Responsable de Unidad o Responsable de Bodega	Establecida la situación en que un bien asignado ha agotado valor de uso, está vencido u obsoleto o se encuentra en condición de marcado deterioro o su costo de operación y mantenimiento es deficitario respecto del aprovechamiento que se obtiene, solicita a la Alcalde, Alcaldesa o al Gerente Municipal, en su caso, la autorización requerida para dar de baja (descartar) el bien en cuestión.
2	Alcalde, Alcaldesa o Gerente Municipal	Constatada la fundamentación actúa según corresponda. a) Si, autoriza la solicitud de descarte del bien e instruye a DF para verificar la operación y actualizar el inventario de la unidad solicitante o de la Bodega, según corresponda b) No, Regresa la solicitud de baja y finaliza el proceso.
3	DF	Recibe y oficializa la baja, por medio del encargado de control de bienes, comunica a la unidad ejecutora
4	Unidad Ejecutora	Traslada el equipo a bodega.
5.	Bodega o quien corresponda	Recibe el equipo dado de baja y firma la hoja de traslado.
6	Bodega o quien corresponda	Custodia el equipo temporalmente en espera de la baja definitiva Bodega mantiene un registro del equipo dado de baja y Verificará el descarte o destrucción del bien y dejará constancia en acta.
7	Bodega o quien corresponda	Siguiendo instrucciones de la DF, para dar de baja definitiva de un equipo se prepara un acta de destrucción o venta y lo remite a la DF. En caso de que los bienes objeto de baja o descarte tengan algún valor de recuperación marginal podrán venderse y el producto de esa operación debe contabilizarse como otros ingresos eventuales. La venta de bienes o artículos dados de baja debe ser una operación de muy escasa frecuencia. Preferentemente se venderá a terceros y nunca a servidores Municipales



8	DF	Tramita la autorización ante el concejo
9	Bodega o quien corresponda	Actúa según la resolución del concejo.
10	Contabilidad	Registra la operación según lo resuelto por el concejo

### 13.4. Levantamiento de Inventarios

#### A. Generalidades y supuestos

- La Municipalidad mantiene un control sistemático sobre el inventario de los bienes muebles asignados a las distintas dependencias. Igualmente, practica un inventario físico de esos bienes, al menos una vez al año. Utilizando para ellos el Manual Para la Administración de Almacén.
- La Municipalidad utiliza un sistema de identificación de los bienes muebles de acuerdo a su manual para el manejo de inventarios.
- La Municipalidad utiliza un sistema de codificación de inventarios que le permite identificar los bienes por tipo de bien, características y área a la que pertenece.
- Se realizará la verificación de inventario cada año para incluir todos aquellos equipos que no estén en los registros y para enlistar los equipos obsoletos para luego proporcionar listado a El Alcalde o Alcaldesa para que solicite al Consejo Municipal la baja de inventario.

#### XIV. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO RELACIONADAS A LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

##### INVENTARIOS

En la Alcaldía Municipal de Sébaco se establecerán e implantarán las Normativas y Procedimientos relativos a la incorporación, adquisición, depósito, custodia, verificaciones físicas, seguros y registros de los bienes físicos de la Entidad, orientados a la administración económica y eficiente de estos recursos.



### CONSTANCIA DEL RECIBO DE BIENES Y SERVICIOS

El recibo de bienes o servicios adquiridos, deberá respaldarse por escrito o por medios electrónicos con constancia autorizada sobre la satisfacción en cuanto a su cantidad, calidad y coincidencia con lo ordenado.

### SISTEMA DE REGISTRO DE INVENTARIOS

Para el control de las existencias de inventarios de la Entidad, se establecerá un sistema adecuado de registro permanente de su movimiento por Unidades de iguales características.

### PROGRAMACIÓN DE ADQUISICIONES DE INVENTARIOS

La Alcaldía Municipal de Sébaco establecerá las cantidades mínimas y máximas de existencias de inventarios de materias primas, materiales y suministros, según sea el caso, a efecto de programar y efectuar oportunamente las adquisiciones.

### CONTROL DE ALMACENES O DEPÓSITOS DE EXISTENCIAS DE INVENTARIOS

La Alcaldía cuenta con un espacio físico, adecuado a los requerimientos de la Entidad, para el almacenamiento o depósito de las existencias de inventarios, que permita el control e identificación rápida de los artículos o elementos. El máximo ejecutivo establecerá un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo

### SEGURIDAD DE LOS BIENES

Se deberán contratar los seguros necesarios para proteger los bienes en general de la Entidad, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir y se tomarán las medidas necesarias de custodia física y seguridad material, según el caso. En este caso seguros obligatorios para los vehículos, seguros para el personal, seguros para vehículos nuevos, excepto para edificios.

### DETERIORO POR OBSOLESCENCIA, PÉRDIDA O DAÑO DE INVENTARIOS

Los bienes obsoletos, dañados o perdidos son dados de baja oportunamente de los registros contables de inventarios, previa investigación pertinente, cumplimiento de los trámites legales vigentes y la debida autorización a través de Resolución expresa de la Máxima Autoridad de la Entidad respectiva. Sin excepción alguna, se deberá contar con las



---

justificaciones documentadas requeridas; elaborándose un Acta de destrucción de los inventarios dañados si ese es el caso. (Ver Anexos).

#### REGISTRO DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

La Municipalidad creará y mantendrá registros permanentes y detallados de las altas, retiros, traspasos y mejoras de la propiedad, planta y equipo, que posibiliten su identificación, clasificación y el control de su uso o disposición, de acuerdo a las disposiciones del Órgano Rector.

#### ADQUISICIONES Y REPARACIONES DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Todas las adquisiciones y reparaciones de la propiedad, planta y equipo, se realizará previa solicitud debidamente documentada, autorizada y aprobada, en concordancia con la Programación de Operaciones y los Lineamientos Presupuestarios, de conformidad a las Leyes de Contrataciones.

#### USO Y MANTENIMIENTO DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

La propiedad, planta y equipo, se deben utilizar exclusivamente para los fines previstos en la Programación de Operaciones. Además, se debe elaborar y ejecutar un Programa de Mantenimiento Preventivo de la Propiedad, Planta y Equipo.

#### USO DE VEHÍCULOS

Los vehículos propiedad de la Alcaldía Municipal de Sébaco serán utilizados exclusivamente en actividades propias de la Municipalidad y deben llevar imprescindiblemente placa oficial y pintada en las puertas laterales la leyenda "Uso Oficial", nombre de la Entidad propietaria y número de placa.

La circulación de los vehículos oficiales en días y horarios no laborables, sólo podrá ser autorizada por el Máximo Ejecutivo de la Entidad.

#### CUSTODIA DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Cada Unidad Organizacional es responsable por el control y custodia de la propiedad, planta y equipo asignados a ella, así como por el cumplimiento del Programa de Mantenimiento Preventivo requerido.

#### VERIFICACIÓN FÍSICA DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO



---

En forma periódica o por lo menos una vez al año, el personal independiente de la custodia y registro contable, deberá verificar físicamente la propiedad, planta y equipo.

#### CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Se debe establecer un Sistema de Codificación que permita la identificación individual de la propiedad, planta y equipo, y su posterior verificación contra los registros contables.

#### ENAJENACIÓN DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Cuando sea necesaria la enajenación de una propiedad, planta y equipo, de la Entidad, ésta deberá efectuarse a través de remates públicos de conformidad con las normas legales que regulan la materia y con los procedimientos establecidos para este efecto.

#### BAJA DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Las bajas de propiedad, planta y equipo, por cualquier concepto deben contar con la autorización por medios escritos o electrónicos de la Máxima Autoridad de la Entidad.

#### **Procedimientos aplicables a los procesos de licitación según lo establecido en la ley 801, ley de contrataciones Administrativas Municipales.**

Los “Procedimientos Administrativos y Financieros” descritos para uso exclusivo de la Alcaldía Municipal de Sébaco tiene como objeto ser un complemento a lo establecido en la Ley 801 de Contrataciones Administrativas Municipales y su reglamento; en el que se describen de manera fácil los procedimientos para las contrataciones realizadas por la Municipalidad, sea el caso:

- Licitación Pública.
- Licitación por Registro.
- Licitación por Concurso.
- Contrataciones Simplificadas.
- Compra por Cotización.

En cada uno de los procesos de contrataciones establecidos en el presente manual, se describen de manera lógica y apegada a la legislación vigente, los pasos a seguir, los cuales deben abonar a un mejor funcionamiento de las áreas encargadas de ejecutarlos.



1. La Municipalidad ha establecido una Unidad de Adquisiciones, encargada de planificar, asesorar y dar seguimiento a los procedimientos de contratación administrativa y de asesorar al Comité de Compras y fungir como presidente del comité de evaluación.
2. La Unidad de Adquisiciones coordina la elaboración del Plan General de Compras y Contrataciones anuales, en correspondencia con las necesidades y demandas previsibles de todas las unidades organizativas de la Municipalidad.
3. La Unidad de Adquisiciones ha creado y mantiene actualizado un Registro de Proveedores Municipales que contiene la información relacionada con su estatus legal, mercantil, domicilio, oferta de bienes y servicios, etc.
4. Cada Dirección o Unidad Organizativa de la Municipalidad dispone de información actualizada sobre la disponibilidad presupuestaria correspondiente para la adquisición de los bienes y la contratación de los servicios requeridos para su funcionamiento y el logro de sus objetivos.
5. Este manual ha sido actualizado en los procesos de licitación en base a la nueva ley de contrataciones administrativas Municipales, en caso de convenios de cooperación se aplicará los procedimientos establecidos en los convenios o la ley de contrataciones administrativas del Estado según lo disponga, cuando no se determine qué proceso aplicar, entonces, se aplicará lo establecido en la ley de Contrataciones administrativas Municipales.

#### **A. Licitación Pública (Mayor de C\$ 3, 000,000.00)**

##### **Principales disposiciones legales a observarse en una Licitación Pública.**

La convocatoria a los procesos de contratación que realice la Alcaldía Municipal de Sébaco, los realizará el encargado de la Unidad de Adquisiciones a través del Portal Único de Contrataciones. Cuando convenga a los intereses del Municipio podrá darse a conocer en publicaciones internacionales. La convocatoria de la licitación pública es de tipo impersonal y es dirigida a oferentes no determinados.



El pliego de bases y condiciones y sus anexos deberá estar a disposición de los interesados al menos desde el día en que se publique la invitación.

Los proveedores o contratistas podrán solicitar aclaraciones acerca del pliego de condiciones a la Municipalidad en los tiempos establecidos en los pliegos de bases y condiciones, el área de adquisiciones deberá responder las aclaraciones a todos los oferentes sin indicar la procedencia de la solicitud de aclaración. Dentro de los cinco días calendarios de presentación de ofertas se hará una reunión de homologación y se llenará un acta; al acto deberán llegar todos los oferentes o sus representantes acreditados.

Los oferentes deberán presentar sus ofertas en original y con el número de copias indicado en el Pliego de Bases y Condiciones, cuando la Municipalidad lo considere podrá establecer variantes en la forma de presentar ofertas: ofertas parciales, ofertas conjuntas y ofertas en consorcios.

Las ofertas deben cumplir los requisitos y adjuntar la documentación y anexos relacionados; se presentarán por escrito, personalmente o por correo.

Las ofertas deberán ser válidas durante un período tal que permita a la Municipalidad comparar y evaluar todas las ofertas recibidas (no menor de 30 días y no mayor de 50 días calendarios).

Los precios contenidos en las ofertas deberán ser invariables, sin perjuicio de las previsiones fijadas para su revisión y ajuste.

Las ofertas deberán entregarse al funcionario facultado por la Municipalidad para recibirlas (Responsable de Adquisiciones), a más tardar en la fecha, hora y lugar indicados. No deben aceptarse ofertas presentadas después de la hora estipulada.

Las ofertas serán abiertas inmediatamente después de cumplida la hora límite para su recepción y pre-establecida en el calendario de contratación.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



---

A partir del momento de apertura de las ofertas, ningún oferente podrá comunicarse con la Municipalidad sobre ningún aspecto de su oferta. Cualquier intento de influir en la evaluación y comparación de las ofertas causará el rechazo de la oferta que corresponda.

Al analizar y comparar las ofertas la Municipalidad determinará si las mismas cumplen con los términos y condiciones estipulados y fijará el valor de ponderación de cada oferta.

La Municipalidad descalificará las ofertas que incumplan prohibiciones expresas, presenten un precio excesivo o ruinoso, incurran en prácticas de comercio desleal u ofertas colusorias, o excedan la disponibilidad presupuestaria y no se disponga de medios de financiamiento complementario.

Con independencia del monto de contratación la evaluación se realizará dentro del plazo de siete días hábiles.

El comité de Evaluación o Compra preparará un informe detallado sobre el análisis y comparación de las ofertas, exponiendo las razones que fundamentan la escogencia de la oferta evaluada como la más favorable y hará la recomendación El Alcalde o Alcaldesa Municipal con copia a los oferentes.

La licitación debe adjudicarse mediante resolución de El Alcalde o Alcaldesa Municipal en un plazo máximo de cinco días hábiles a partir de recibida la recomendación para adjudicar el contrato.

El comité de evaluación en todo momento deberá observar en la ley 801 las causales para descalificar una oferta o para rechazarla.

Cuando el adjudicatario no otorgue la garantía de cumplimiento a satisfacción o no comparezca a la formalización del contrato, se tendrá por insubsistente y la Municipalidad podrá re adjudicar a la segunda oferta mejor posicionada, si ésta resultare conveniente a sus intereses.

**Cuadro 23: Descripción del procedimiento de adquisición por licitación pública.**



Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1.	Comité de Evaluación	<p>Con base en el Plan de Desarrollo Municipal, el Plan de Inversión Municipal, la definición cierta de la fuente de financiamiento, la aprobación del Concejo Municipal, la fundamentación económico-social y técnica de la obra, y el perfil técnico del proyecto de que se trate, la Dirección de Proyectos, elabora memoria justificativa de la obra, si fuera el caso, previa verificación del PGA.</p> <p>El Alcalde o Alcaldesa emite resolución de inicio en la que nombra a los miembros que conforman el Comité de Evaluación encargado de coordinar la elaboración del pliego de especificaciones técnicas, presupuesto, precios unitarios y plan de ejecución.</p> <p>Integrantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable del área de Adquisiciones quien lo preside.</li> <li>• Asesor legal de la Municipalidad.</li> <li>• Un experto en la material objeto de contratación.</li> </ul> <p>Se podrán incorporar como observadores dos concejales de distintas corrientes políticas con derecho a voz, pero sin derecho a voto.</p> <p>Dos representantes de la comunidad beneficiaria del proyecto también como observadores si así lo consideran la Municipalidad.</p>
2.	Comité de Evaluación	<p>Conforme especificaciones técnicas del proyecto, prepara Pliego de Bases y Condiciones. Contenido mínimo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Instrucciones para preparar la oferta.</li> <li>b) Calendario de la contratación.</li> <li>c) Criterios y procedimientos aplicables a la evaluación de la idoneidad de los proveedores o contratistas.</li> <li>d) Requisitos documentales probatorios de la capacidad de contratación de los oferentes.</li> <li>e) Índole y características técnicas de los bienes, obras o términos de referencia de los servicios a adquirir.</li> <li>f) Criterios para seleccionar a un oferente ganador.</li> <li>g) Cláusulas y condiciones de la contratación.</li> <li>h) De estar permitido, descripción de las partes que pueden ser licitadas por separado a la obra total.</li> <li>i) Forma y moneda que se expresarán los precios de las ofertas.</li> <li>j) Indicación de que las ofertas deben presentarse en idioma español.</li> <li>k) Declaración de que los oferentes no podrán retirar o modificar su oferta.</li> <li>l) Plazo, forma y lugar para la presentación de ofertas.</li> <li>m) Plazo de la validez de la oferta.</li> <li>n) Lugar, fecha y hora para la apertura de ofertas.</li> <li>o) Los trámites para la apertura de oferta.</li> </ol>



		<p>p) Nombre y cargo de los funcionarios que tendrán comunicación directa con los oferentes.</p> <p>q) Obligaciones con terceros que debe asumir el oferente.</p> <p>r) Notificación del derecho de recursos contra actos o decisiones ilícitas.</p> <p>s) Declaración de reserva del derecho a rechazar todas las ofertas.</p> <p>t) Las formalidades que sean necesarias una vez aceptada la oferta.</p> <p>u) Otras exigencias y requisitos para garantizar la correcta adjudicación de la contratación.</p>
3.	Alcalde o Alcaldesa Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emite resolución de inicio del proceso de licitación</li> </ul>
4.	Director (a) Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emite constancia de la existencia de fondos para la adquisición los bienes o servicios objetos de la resolución.</li> </ul>
5.	Responsable de adquisiciones	<p>Una vez que tiene los documentos básicos de licitación, revisa normativas emitidas por el MHCP que regulan el procedimiento, si todo es confirme, Prepara la convocatoria conteniendo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la Municipalidad y procedimiento de contratación a seguir.</li> <li>• Tipo y lugar de entrega de los bienes, servicios u obras contratados.</li> <li>• Plazo para el suministro de bienes o entrega de obras.</li> <li>• Fecha, lugar y forma para obtener el pliego de condiciones.</li> <li>• Origen de los fondos con que se financia la obra.</li> <li>• Lugar y plazo para la presentación de ofertas.</li> <li>• Validez de la oferta.</li> <li>• Calendario de la licitación.</li> </ul>
6.	Responsable de adquisiciones	Convoca a la Licitación Pública, en el portal único de compras de tipo impersonal y dirigida a oferentes no determinados
7.	Oferentes	Obtienen el “Pliego Bases y condiciones” de la licitación y posteriormente solicitan al Comité de evaluación las aclaraciones que consideren necesario que tienes derecho en base a ley.
8.	Comité de Evaluación	En el plazo previamente fijado responde a las solicitudes de aclaración recibidas, Informando a todos los oferentes sin indicar el origen de las solicitudes. Prepara acta de aclaraciones que envía a cada uno de los participantes.
9.	Comité de Evaluación	Realiza reunión con los Oferentes, para discutir el Pliego Base; la cual debe realizarse en un término de hasta 5 días después de hecha la convocatoria.
10.	Comité de Evaluación	Invita a los oferentes a participar en la reunión de homologación, definiendo fecha y hora. Prepara acta de homologación.
11.	Oferentes	Preparan y entregan ofertas técnicas y económicas y las demás garantías que exige el documento base de la Licitación (PBC)



12.	Comité de Evaluación	Reciben ofertas, archiva temporalmente en espera de fecha apertura.
13.	Oferentes	En la fecha, hora y lugar prefijados, se presentan a la reunión convocada por el Comité de Licitación para abrir los sobres que contienen las ofertas. Firman acta de apertura y se retiran en espera de adjudicación de la Licitación. El presidente del Comité les debe haber invitado.
14.	Comité de Evaluación	En la Apertura de Ofertas, constata y deja constancia del cumplimiento de las formalidades en la presentación de cada una de las ofertas. Revisa la fianza o garantía de mantenimiento de oferta por un valor equivalente entre el 1% y el 3% del valor de la oferta, según lo haya establecido la Municipalidad. Prepara Acta de Apertura y obtiene firma de los participantes y entrega una copia del Acta.
15.	Comité de Evaluación.	Revisa las ofertas respecto del cumplimiento de las especificaciones del pliego de bases y condiciones.  Solicita a los oferentes las aclaraciones que sobre sus ofertas estime necesarias. Evalúa las ofertas aplicando los criterios y parámetros establecidos. Elaboran acta de cada reunión.
16.	Comité de Evaluación	Analiza si todo está conforme al pliego base, y resuelve: “Suspende”. Existen casos fortuitos o de fuerza mayor, en que puede suspenderse el proceso de licitación antes de la adjudicación, en este caso, se le comunica a los interesados mediante una resolución, firmada por la máxima autoridad. “Acepta”. Selecciona y ordena oferta conforme puntuación alcanzada. Recomienda a El Alcalde o Alcaldesa la adjudicación al oferente que, ajustándose a los requisitos del pliego de bases y condiciones, haya presentado la oferta mejor calificada. En todo momento el comité se sujeta a lo establecido en la ley de contrataciones Municipales y su reglamento aplicables a este tipo de licitación.
17.	Comité de Evaluación	Prepara dictamen donde se puede presentar la situación siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomienda adjudicar presentando un informe con copia a los oferentes.</li> <li>• En caso de recibirse oferta única considerada satisfactoria, se podrá adjudicar la contratación.</li> <li>• Recomendará a El Alcalde o Alcaldesa declarar desierta la Licitación cuando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por razones de fuerza mayor deba suspenderse el proceso.</li> <li>• Cuando no se haya recibido ninguna oferta.</li> <li>• Cuando se hayan rechazado todas las ofertas recibidas.</li> <li>• Cuando se haya recibido una única o varias ofertas no satisfactorias.</li> </ul> </li> </ul> De éste dictamen se envía copia a cada uno de los oferentes.



		Si existe uno o más oferentes que no están de acuerdo iniciando el proceso de impugnación.
18.	Alcalde o Alcaldesa	Siguiendo las recomendaciones del comité de evaluación si todo está bien y no hay impugnaciones, actúa conforme dictamen: <ul style="list-style-type: none"><li>• No hay selección, declara desierta, emite resolución.</li><li>• Si hay selección, adjudica la contratación al oferente seleccionado.</li></ul>
19.	Oferente Contratista	Recibe de El Alcalde o Alcaldesa la notificación adjudicando la Licitación, y actúan conforme lo siguiente <ul style="list-style-type: none"><li>• Está todo conforme, el interesado se presenta a la Alcaldía a iniciar el proceso de contratación.</li></ul>
20.	Responsable de la unidad de adquisiciones	Prepara el expediente (físico y electrónico) y archiva, durante el transcurso de la ejecución se completa hasta el final. Siguiendo las orientaciones de la normativa orientada por el MHCP, aprobada por el Concejo Municipal sobre el expediente
21.	Responsable de Adquisiciones, Director de proyectos, Finanzas	Según el seguimiento de los proyectos hace el cierre de bitácoras, verifican que se haya cumplido el término para devolución de garantía de vicios ocultos, se orienta mediante carta a finanzas que se puede devolver la fianza al contratista.

### **B. Licitación Por Registro**

(Superiores a de C\$ 1, 000,000.00 y hasta C\$ 3, 000,000.00)

#### **Principales disposiciones legales a observarse en una Licitación por registro.**

La Municipalidad deberá publicar durante el primer trimestre del año en PGA (Plan General de Adquisiciones) un detalle de los servicios, obras, materiales y equipos que se contratarán por licitación. La publicación de este programa será requisito para la utilización de los procedimientos de licitación por registro.

En la licitación por registro la Municipalidad invitará a participar a todos los proveedores de bienes, servicios u obras, inscritos en el registro de proveedores del Municipio, mediante comunicación dirigida a la dirección indicada por el respectivo proveedor. En caso que el número de proveedores inscritos es mayor a diez se podrá convocar mediante convocatoria pública a través del Portal Único de Contrataciones.



Se brindarán en la invitación instrucciones de cómo obtener el pliego de bases y condiciones, y especificaciones del bien o servicio objeto de la contratación.

En el expediente del concurso se dejará constancia de que las invitaciones hayan llegado a su destino o en su defecto de la publicación en el Portal Único de Contrataciones.

Si el número de proveedores inscritos para una determinada prestación es superior a diez, se podrá convocar como Licitación Pública.

El plazo para recibir ofertas se indicará en el pliego de bases y condiciones, y será de un plazo mínimo de 15 días calendarios contados a partir de la última convocatoria.

Del acto de apertura de ofertas se levantará acta con detalle de las ofertas y se incluirá en esta las observaciones hechas por los presentes. El acto de apertura de ofertas en la Alcaldía Municipal de Sébaco será firmado por el comité evaluador y los oferentes que así lo deseen, a quienes se les dará copia del acta.

#### **Cuadro 24: Descripción del procedimiento de adquisición por Licitación por Registro**

N°	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Comité de Evaluación	<p>Con base en el Plan de Inversión Municipal, la definición cierta de la fuente de financiamiento, la aprobación del Concejo Municipal, la fundamentación económico-social y técnica de la obra, y el perfil técnico del proyecto de que se trate, la Dirección de Proyectos, elabora memoria justificativa de la obra, si fuera el caso, previa verificación del PGA.</p> <p>El Alcalde o Alcaldesa emite resolución de inicio en la que nombra a los miembros que conforma el Comité de Evaluación Encargado de coordinar la elaboración del pliego de especificaciones técnicas, presupuesto, precios unitarios y plan de ejecución.</p> <p>Integrantes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable del área de Adquisiciones.</li><li>• Asesor legal de la Municipalidad.</li><li>• Un experto en el material objeto de contratación.</li></ul>



		Se podrán incorporar como observadores dos concejales de distintas corrientes políticas con derecho a voz pero sin derecho a voto y también dos beneficiarios del proyecto.
2	Comité de Evaluación	<p>Conforme especificaciones técnicas del proyecto, Revisa normativas del MHCP aprobadas en la Municipalidad por el Concejo Municipal y prepara Pliego de Bases y Condiciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Instrucciones para preparar la oferta.</li> <li>Calendario de la contratación.</li> <li>Criterios y procedimientos aplicables a la evaluación de la idoneidad de los proveedores o contratistas.</li> <li>Requisitos documentales probatorios de la capacidad de contratación de los oferentes.</li> <li>Índole y características técnicas de los bienes, obras o términos de referencia de los servicios a adquirir.</li> <li>Criterios para seleccionar a un oferente ganador.</li> <li>Cláusulas y condiciones de la contratación.</li> <li>De estar permitido, descripción de las partes que pueden ser licitadas por separado a la obra total.</li> <li>Forma y moneda que se expresarán los precios de las ofertas.</li> <li>Indicación de que las ofertas deben presentarse en idioma español.</li> <li>Declaración de que los oferentes no podrán retirar o modificar su oferta.</li> <li>Plazo, forma y lugar para la presentación de ofertas.</li> <li>Plazo de la validez de la oferta.</li> <li>Lugar, fecha y hora para la apertura de ofertas.</li> <li>Los trámites para la apertura de oferta.</li> <li>Nombre y cargo de los funcionarios que tendrán comunicación directa con los oferentes.</li> <li>Obligaciones con terceros que debe asumir el oferente.</li> <li>Notificación del derecho de recursos contra actos o decisiones ilícitas.</li> <li>Declaración de reserva del derecho a rechazar todas las ofertas.</li> <li>Las formalidades que sean necesarias una vez aceptada la oferta.</li> <li>Otras exigencias y requisitos para garantizar la correcta adjudicación de la contratación.</li> </ol>
3	Alcalde o Alcaldesa Municipal/	Emite resolución de inicio del proceso de licitación.
4	Dirección financiera	La oficina de fianzas emite constancia de la existencia de fondos para la adquisición o contratación.
5	Responsable de adquisiciones	Prepara convocatoria a todos los que pueden participar en licitación por registro según la ley de contrataciones administrativas Municipales.



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la Municipalidad y procedimiento de contratación a seguir.</li> <li>• Tipo y lugar de entrega de los bienes, servicios u obras contratados.</li> <li>• Plazo para el suministro de bienes o entrega de obras.</li> <li>• Fecha, lugar y forma para obtener el pliego de condiciones.</li> <li>• Origen de los fondos con que se financia la obra.</li> <li>• Lugar y plazo para la presentación de ofertas.</li> <li>• Validez de la oferta.</li> <li>• Calendario de la licitación.</li> </ul>
6	Responsable de adquisiciones	Convoca a la Licitación a todos los oferentes inscritos en el Registro de Proveedores de la Municipalidad y en su defecto realiza convocatoria en el Portal Único de Contrataciones.
7	Oferentes	Obtienen “Pliego Base” de la licitación y posteriormente solicitan al Comité de evaluación las aclaraciones que consideren necesario.
8	Comité de Evaluación	En el plazo previamente fijado responde a las solicitudes de aclaración recibidas, informando a todos los oferentes sin indicar el origen de las solicitudes. Prepara acta de aclaraciones que envía a cada uno de los participantes.
9	Comité de Evaluación	Realiza reunión con los Oferentes, para discutir el Pliego Base. Esto se realiza en un término de hasta 5 días después de hecha la convocatoria.
10	Comité de Licitación	Invita a los oferentes a participar en la reunión de homologación, definiendo fecha y hora. Prepara acta de homologación.
11	Oferentes	Preparan y entregan ofertas técnicas y económicas y las demás garantías que exige el documento base de la Licitación (PBC) en el plazo establecido (mínimo 15 días)
12	Comité de Evaluación	Reciben ofertas, archiva temporalmente en espera de fecha apertura.
13	Oferentes	En la fecha, hora y lugar prefijados, se presentan a la reunión convocada por el Comité de Licitación para abrir los sobres que contienen las ofertas si así lo determina el pliego de bases y condiciones.
14	Comité de Evaluación	En la Apertura de Ofertas, constata y deja constancia del cumplimiento de las formalidades en la presentación de cada una de las ofertas. Revisa la fianza o garantía de mantenimiento de oferta por un valor equivalente entre el 1% y el 3% del valor de la oferta, según lo haya establecido la Municipalidad en los PBC o TDR. Prepara Acta de Apertura y obtiene firma de los participantes y entrega una copia del Acta.



15	Comité de Evaluación	<p>Revisa las ofertas respecto del cumplimiento de las especificaciones del pliego de bases y condiciones.</p> <p>Solicita a los oferentes las aclaraciones que sobre sus ofertas estime necesarias. Evalúa las ofertas aplicando los criterios y parámetros establecidos. Elaboran acta de cada reunión.</p>
16	Comité de Evaluación	<p>Analiza si todo está conforme al pliego base, y resuelve:</p> <p>“Suspende”. Existen casos fortuitos o de fuerza mayor, puede suspenderse el proceso de licitación antes de la adjudicación, en este caso, se le comunica a los interesados mediante una resolución, firmada por la máxima autoridad.</p> <p>“Acepta”. Selecciona y ordena oferta conforme puntuación alcanzada.</p> <p>Recomienda a El Alcalde o Alcaldesa la adjudicación al oferente que, ajustándose a los requisitos del pliego de bases y condiciones, haya presentado la oferta mejor calificada. En todo momento el comité se sujeta a lo establecido en la ley de contrataciones Municipales y su reglamento aplicables a este tipo de licitación así como a las normativas del MHCP, aprobadas por el Concejo Municipal.</p>
17	Comité de Evaluación	<p>Prepara dictamen donde se puede presentar la situación siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomienda adjudicar presentando orden de prelación.</li> <li>• En caso de recibirse oferta única considerada satisfactoria, se podrá adjudicar la contratación.</li> <li>• Recomendará a El Alcalde o Alcaldesa declarar desierta la Licitación cuando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por razones de fuerza mayor deba suspenderse el proceso.</li> <li>• Cuando no se haya recibido ninguna oferta.</li> <li>• Cuando se hayan rechazado todas las ofertas recibidas.</li> <li>• Cuando se haya recibido una única o varias ofertas no satisfactorias.</li> </ul> </li> </ul> <p>De éste dictamen se envía copia a cada uno de los oferentes.</p> <p>Si Existe uno o más oferentes que no están de acuerdo iniciando el proceso de impugnación</p>
18	Alcalde o Alcaldesa	<p>Siguiendo las recomendaciones del comité de licitación si todo está bien y no hay impugnaciones, actúa conforme dictamen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay selección, declara desierta, emite resolución.</li> <li>• Si hay selección, adjudica el proyecto al oferente seleccionado y comunica al interesado.</li> </ul>
19	Oferente Contratista	<p>Recibe de El Alcalde o Alcaldesa la notificación adjudicando la Licitación, y actúan conforme lo siguiente</p>



		<ul style="list-style-type: none"><li>• Esta todo conforme el interesado, se presenta a la Alcaldía a iniciar el proceso de contratación.</li></ul>
20	Responsable de la unidad de adquisiciones	Prepara el expediente (físico y electrónico) y archiva y durante el transcurso de la ejecución se completa hasta el final, esto siguiendo las orientaciones del MHCP descritas en Normativa aprobada por el Concejo Municipal.
21	Comité de evaluación	Revisa los tiempos de resguardo de la Garantía de cumplimiento y de vicios ocultos, el encargado de proyectos cierra bitácora emite carta autorizando a finanzas la devolución de la garantía de vicios ocultos.

### **C. Licitación por concurso**

#### **Principales disposiciones legales a observarse en una Licitación por concurso.**

Para la contratación de firmas consultoras o consultores individuales, indistintamente del monto estipulado para la contratación la Alcaldía de Sébaco lo hará mediante concurso.

En la selección y contratación de consultores individuales se aplicará un proceso simple expedito, basado en las calificaciones de los participantes, lo de las propuestas técnicas y económicas se definirán en los términos de referencia o exigencias de la fuente de financiamiento.

Previo al inicio del proceso de la selección de consultores individuales o firmas consultoras la Alcaldía de Sébaco deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Constituir el comité de evaluación.
- Haber determinado el sistema de evaluación.
- Términos de referencia, alcance de los servicios, calendario de ejecución, presupuesto disponible y modelo de contrato.

En la selección de firmas consultoras el proceso de Concurso se sujetará a las reglas siguientes:

- El equipo técnico prepara los Términos de referencia incluyendo la descripción del trabajo a realizar, condiciones generales y especiales del contrato, los criterios de pre clasificación de los oferentes y para clasificar propuestas el plazo de su presentación y las demás condiciones y requisitos que se establezcan.



- Realizar una etapa previa de preclasificación a fin de seleccionar a los eventuales participantes en acuerdo con las clasificaciones a quienes se invitará a presentar propuestas.
- Dependiendo del objeto de la contratación, se utilizarán para la selección de firmas consultoras los siguientes métodos: selección basada en calidad y costo; selección basada en un presupuesto fijo; selección basada en el menor costo y selección basada en la calificación de los consultores.

**Cuadro 25: Descripción del procedimiento de adquisición por Licitación por Concurso**

N°	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Área solicitante o comité técnico	Prepara los términos de referencia en base a las especificaciones anteriormente descritas.
2	Alcalde o Alcaldesa	Emite resolución de inicio del proceso.
3	Alcalde o Alcaldesa	Emite resolución de inicio en la nombra a los miembros que conforman el comité de evaluación.
4	Responsable de finanzas	Emite constancia de la existencia de fondos en el presupuesto para la contratación.
5	Comité de Evaluación	<p>Si la contratación es de consultores individuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Determina el sistema de evaluación.</li> <li>ii. Términos de referencia, alcance de los servicios, calendario de ejecución, presupuesto disponible y modelo de contrato.</li> </ul> <p>Si es firma consultora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. El equipo técnico prepara los Términos de referencia incluyendo la descripción del trabajo a realizar, condiciones generales y especiales del contrato, los criterios de pre clasificación de los oferentes y para clasificar propuestas, el plazo de su presentación y las demás condiciones y requisitos que se establezcan.</li> <li>ii. Realizar una etapa previa de preclasificación a fin de seleccionar a los eventuales participantes e acuerdo con las clasificaciones a quienes se invitará a presentar propuestas.</li> <li>iii. Dependiendo del objeto de la contratación, se utilizarán para la selección de firmas consultoras los siguientes métodos: selección basada en calidad y costo; selección basada en un</li> </ul>



		presupuesto fijo; selección basa en el menor costo y selección basada en la calificación de los consultores.
6	Responsable de adquisiciones	Realiza la convocatoria en el Portal Único de Contrataciones
7	Consultores o firmas consultoras	Los consultores presentaran hojas de vida y misión e interés en un término de 7 días calendarios y en caso de las firmas presentaran ofertas en base a TDR en un término de 9 días calendarios en la fecha y hora establecida
8	Comité de Evaluación	Reciben ofertas, archiva temporalmente en espera de fecha apertura
9	Oferentes	En la fecha, hora y lugar prefijados, se presentan a la reunión convocada por el Comité de evaluación para abrir los sobres que contienen las ofertas. Firman acta de apertura y se retiran en espera de adjudicación de la Licitación.
10	Comité de Evaluación	En la Apertura de Ofertas, constata y deja constancia del cumplimiento de las formalidades en la presentación de cada una de las ofertas. Revisa la fianza o garantía de mantenimiento de oferta por un valor equivalente entre el 1% y el 3% del valor de la oferta, según lo haya establecido la Municipalidad en los PBC o TDR. Prepara Acta de Apertura y obtiene firma de los participantes y entrega una copia del Acta.
11	Comité de Evaluación	Revisa las ofertas respecto del cumplimiento de las especificaciones del pliego de bases y condiciones.  Solicita a los oferentes las aclaraciones que sobre sus ofertas estime necesarias. Evalúa las ofertas aplicando los criterios y parámetros establecidos. Elaboran acta de cada reunión.
12	Comité de Evaluación	Analiza si todo está conforme, y resuelve:  “Suspende”. Existen casos fortuitos o de fuerza mayor, puede suspenderse el proceso de licitación antes de la adjudicación, en este caso, se le comunica a los interesados mediante una resolución, firmada por la máxima autoridad.  “Acepta”. Selecciona y ordena oferta conforme puntuación alcanzada. Recomienda a El Alcalde o Alcaldesa la adjudicación al oferente que, ajustándose a los requisitos del pliego de bases y condiciones, haya presentado la oferta mejor calificada. En todo momento el comité se sujeta a lo establecido en la ley de contrataciones Municipales y su reglamento aplicable a este tipo de licitación.
13	Comité de Evaluación	Prepara dictamen donde se puede presentar la situación siguiente:



		<ul style="list-style-type: none"><li>• Recomienda adjudicar presentando un orden de prelación.</li><li>• En caso de recibirse oferta única considerada satisfactoria, se podrá adjudicar la contratación.</li> <li>• Recomendará a El Alcalde o Alcaldesa declarar desierta la Licitación cuando:<ul style="list-style-type: none"><li>• Por razones de fuerza mayor deba suspenderse el proceso.</li><li>• Cuando no se haya recibido ninguna oferta.</li><li>• Cuando se hayan rechazado todas las ofertas recibidas.</li><li>• Cuando se haya recibido una única o varias ofertas no satisfactorias.</li></ul></li></ul> <p>De éste dictamen se envía copia a cada uno de los oferentes. Si existe uno o más oferentes que no están de acuerdo iniciando el proceso de impugnación.</p>
14	Alcalde o Alcaldesa	Siguiendo las recomendaciones del comité de licitación si todo está bien y no hay impugnaciones, actúa conforme dictamen: No hay selección, declara desierta, emite resolución. Si hay selección, adjudica el proyecto al oferente seleccionado y comunica al interesado.
15	Oferente consultor o firma consultora	Recibe de El Alcalde o Alcaldesa la notificación adjudicando la Licitación por concurso, y actúan conforme lo siguiente Esta todo conforme el interesado se presenta a la Alcaldía a iniciar el proceso de contratación.
16	Responsable de la unidad de adquisiciones	Prepara el expediente (físico y electrónico) y archiva y durante el transcurso de la ejecución se completa hasta el final.
17	Comité de evacuación	Una vez recibidos los productos esperados se revisa que todo esté conforme y se hace acta de recepción final.

#### **D. Contratación Simplificada.**

##### **Principales disposiciones legales a observarse en una contratación simplificada.**

Contratación simplificada es el procedimiento que, con independencia del monto debe observarse para la selección de proveedores o contratistas particulares en aquellas situaciones establecidas taxativamente en la ley de Contrataciones Administrativas Municipales.



---

La ley de Contrataciones Administrativas Municipales establece que no se podrán ejecutar procesos de licitación que no estén en el Plan General de Adquisiciones a excepción de las reguladas por la contratación simplificada.

Cuando la contratación simplificada cumpla con todos los procedimientos legales y como lo establece el artículo 19 de ley 801 en caso de contratación simplificada no es requisito que el proveedor esté inscrito en el registro de proveedores Municipales.

Basado en lo establecido en el artículo 24 de la ley 801, en procedimiento de contratación simplificada se determinará independientemente del monto.

Se podrán ejecutar procedimientos de contratación simplificada en los siguientes casos:

1. Contratación en situaciones de emergencia o calamidad pública que afecten a toda la colectividad o a un importante sector. En este caso deberá ser declarado por el SINAPRED en base a la ley 337, “Ley creadora del Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención a Desastres”.

En caso de situaciones de emergencia diferentes a las no establecidas en el párrafo anterior, que impidan la prestación del servicio de la Alcaldía, la situación de emergencias deberá ser declarada por la máxima autoridad de la entidad y todas las adquisiciones deberán estar relacionadas a la situación de anormalidad que se busque corregir. En todo caso se debe tratar de situaciones que imposibiliten acudir a procedimientos normales de contratación.

En caso de contrataciones realizadas en base a las situaciones planteadas anteriormente, se deberá crear un expediente y remitir a la Contraloría General de la República dentro de los 15 días para que ésta ejerza el control posterior.

2. Se aplicará la contratación simplificada cuando hubiera un proveedor único y el bien o servicio no pudiera ser sustituido por otro.
3. Adquisiciones de víveres siempre que estos no sean con fines de comercialización.



4. Si así lo exigieran los derechos de propiedad industrial o intelectual tales como patentes, derechos de autor etc.
5. Los contratos o servicios técnicos profesionales, cuando se trate de servicios especializados o no se cuente con el personal en línea para ese propósito.
6. Cuando la contratación tenga por objeto trabajos artísticos, así como actividades de recreación y suscripción en periódicos y revistas.
7. Los arrendamientos o adquisiciones de bienes inmuebles necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

En el caso de contrataciones simplificadas no será necesario que el proveedor esté inscrito en ninguno de los registros que establece la ley, pero si, se deberá observar el régimen de prohibiciones.

La convocatoria a los procesos de contratación la efectuará el área de adquisiciones de la Alcaldía Municipal de Sébaco en el portal único de contrataciones, adicionalmente se podrá publicar en los medios que tal efecto establezca el reglamento a excepción de lo expuesto en la compra por cotización de menor cuantía y contratación simplificada.

Toda la responsabilidad por ejecutar adecuadamente este proceso será de la máxima autoridad.

**Cuadro 26: Descripción del procedimiento de adquisición por contratación simplificada**

Nº	Unidad Funcionario	Acción Descripción
1	Autoridad competente	Con apoyo del equipo técnico prepara el informe técnico legal que contenga la justificación técnica y legal de la procedencia y necesidad de la contratación simplificada.
2	Consejo Municipal y/o SINAPRED	Según sea el caso declara la emergencia
3	Alcalde o Alcaldesa	En base a la justificación según sea el caso emitirá la orden de inicio para que se realice la contratación simplificada, si es por



		caso de emergencia la copia del expediente se enviará a la contraloría general de la república.
4	Asesor Legal y comité de evaluación	Revisa los aspectos legales según el caso de la contratación simplificada y se procede a: Elaboración de TDR, según el arto. 32 de la ley 801 de contrataciones Municipales.
5	Responsable de Adquisiciones	En base al arto. 108 del reglamento de la ley de contrataciones Municipales procede a invitar a uno o más proveedores (la invitación a presentar oferta debe de indicar el alcance del bien, servicio u obra, sus especificaciones técnicas, garantías o certificación requerida en su caso, la forma de pago, el plazo de entrega del bien, obra o servicio, criterios básicos de adjudicación, plazo de entrega de la oferta y cualquier otro aspecto que amerite incluir en la misma, según corresponda en atención a la oportunidad a la complejidad o envergadura de la contratación.
6	Comité de evaluación	En el lugar, hora y fecha prevista procede a la evaluación de la oferta y/o negociación con el oferente, en base a lo que establece el arto. 83 del reglamento de la ley de contrataciones administrativas Municipales. El acto de presentación de oferta será en privado.
7	Comité de evaluación	Emite su recomendación a la máxima autoridad Municipal
8	Alcalde o Alcaldesa	Emite resolución de adjudicación en base a las recomendaciones realizadas por el comité de evaluación (En base al arto. 28 de la ley 801 y 89 del reglamento de la misma)
9	Alcalde o Alcaldesa y Oferente ganador	Suscriben el contrato según lo establecido en los documentos de licitación y oferta. El contrato debe de contener lo siguiente: Generales de ley de lo contratante, insertar la certificación de la secretaria del consejo Municipal donde este ha autorizado la compra, la resolución de adjudicación en caso de bienes e inmuebles insertar el plano topográfico, solvencia y libertad de gravamen
10	Responsable de adquisiciones	En base al arto. 108 registra el contrato en el portal único de contratación dentro del plazo de 10 días contados a partir de la firma del mismo.
11	Responsable de adquisiciones	Completa y archiva el expediente de la contratación

### **E. Compras por Cotización (Hasta C\$ 1000,000.00)**

**Principales disposiciones legales a observarse en una licitación compran por cotización.**



Será de menor cuantía cuando el monto estimado de la contratación sea hasta por C\$500,000.00 en este caso se invitará a un mínimo de tres proveedores.

Sera de mayor cuantía cuando el monto estimado de la contratación sea superior a C\$ 500,000.00, y hasta C\$ 1000,000.00 en este caso la convocatoria será pública a través del SISCAE.

El área de Adquisiciones deberá dejar constancia de la invitación girada. Cuando en el registro de proveedores Municipales de la Alcaldía Municipal de Sébaco no hubiere al menos tres proveedores inscritos para el mismo bien o servicio que se desea adquirir, se dejará constancia escrita de esta situación en el expediente y se pedirá cotización a quienes se encuentren inscritos. En caso de no haber inscritos proveedores en la Alcaldía, se podrá hacer uso de los registros supletorios

#### **Cuadro 27: Descripción del procedimiento de adquisición por compras por cotización**

Nº	Unidad o Funcionario	Acción / Descripción
1	Unidad Ejecutora	Advierte una necesidad, comprueba con el Plan General de Adquisiciones y verifica la disponibilidad en la partida presupuestaria correspondiente a los bienes o servicios requeridos.
2	Unidad Ejecutora	Prepara Solicitud de Compras y solicita autorización a El Alcalde o Alcaldesa distribuye: Original: Finanzas Copia: Área Solicitante / Archivo
3	Alcalde o Alcaldesa o Delegado	Confirma con la Dirección Financiera (DF) la disponibilidad presupuestaria. Si todo es conforme autoriza el trámite de la compra, o proceso licitación si lo que se va a licitar son obras públicas.
4	Unidad Ejecutora	Obtenida la autorización de El Alcalde o Alcaldesa, remite la solicitud al responsable de adquisiciones.
5	Unidad de adquisiciones	Solicita detalles sobre las características técnicas de los bienes o servicios requeridos y elabora solicitud de cotización y remite a los proveedores que corresponda, mínimo tres. Original: Proveedor Copia: Archivo Cuando en el Registro de Proveedores no haya inscrito al menos tres oferentes para tipo de bien o servicio que se desea adquirir, la Unidad de Adquisiciones dejará constancia escrita de tal circunstancia y pedirá cotización a los que estén inscritos. En el caso de no existir



		oferentes registrados, debe justificarse la participación de ellos en el proceso de cotización.
	Unidad de adquisiciones	Cuando la convocatoria la realice a través del SISCAE dejara evidencia de la invitación en el expediente de la contratación.
6	Oferentes o proveedores	Prepararan y presentaran sus ofertas en forma, lugar, fecha y hora indicada en la invitación: El plazo para presentar ofertas será no mayor de cinco días calendarios a partir de la fecha de recibido de la invitación y en el caso de las compras por cotización de mayor cuantía el plazo de presentación de ofertas será de siete días calendarios, si son obras públicas en estricto apego a lo establecido en los Pliegos de Bases y Condiciones.
7	Comité de evaluación	Recibidas las Cotizaciones de los proveedores analiza las condiciones de venta (precio, calidad, tiempo de entrega, modalidad de pago requerida, etc.) Prepara un cuadro de análisis donde recomendará la compra al Proveedor que mejor responda a las necesidades e intereses de la Municipalidad.
8	Comité de compras o de evaluación	Realiza la recomendación de adjudicación a El Alcalde o Alcaldesa Municipal con copia a los proveedores y oferentes participantes.
9	Alcalde o Alcaldesa	Emite resolución de adjudicación en el tiempo establecido y/o autoriza orden de compra y la remite al Proveedor Original: Proveedor Copia 1: DF, para crear la reserva presupuestaria Copia 2: Adquisiciones / Archivo
10	En caso de compras , la unidad solicitante	Al presentarse la entrega de los bienes adquiridos, verifica las cantidades y calidades de lo recibido, cotejando la Orden de compra con la factura del proveedor.
11	Resp. Bodega de subministros	Elabora Recibo de Bodega. Original: DF, para registro en Kardex Copia 1: Adquisiciones, para control y posterior trámite de pago Copia 2: Bodega / Archivo y Registro en Kardex  Los bienes siempre deberán recibirse en bodega, aun cuando inmediatamente se entreguen a la Unidad Solicitante mediante Requisa. Cuando se trate de servicios, la unidad Ejecutora (receptora) lo recibe directamente debiendo informar a Adquisiciones (memorando) de la aceptación a conformidad, para control y posterior trámite del pago.
12	Unidad Ejecutora	Tramitará el pago siguiendo el procedimiento (emisión de Cheques).
13	Unidad ejecutora	En caso de obras públicas luego de la resolución de adjudicación emitida por El Alcalde o Alcaldesa Municipal se procede al trámite



		de contratación, entrega de sitio y supervisiones según lo establecido en los pliegos de bases y condiciones.
14	Unidad ejecutara	Supervisa las obras llena las bitácoras, según las garantías exigidas revisa que no existan anomalías y emite cartas para la devolución de dichas garantías en los tiempos establecidos.

**XV. Procedimiento de supervisión y monitoreo a las deficiencias de control interno, para realizar las acciones correctivas emanadas de las actas del comité de Auditoría y Finanzas**

La Alcaldía Municipal de Sébaco como entidad autónoma y con el derecho que le otorga la ley 40, Ley de Municipios y sus reformas establece los procedimientos con base en lo siguiente:

**a) Analiza los resultados de las evaluaciones**

El Alcalde o Alcaldesa y la Administración, según corresponda, evalúan los resultados de las evaluaciones concurrentes y separadas, presentan puntos de vista y definen acciones para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

**b) Comunica las deficiencias**

La Administración identifica responsables y comunica las deficiencias, debiendo tomar acciones correctivas en los niveles que corresponda.

**c) Monitorea las acciones correctivas**

Supervisa y monitorea que las deficiencias sean tratadas con objetividad, y que las acciones correctivas sean acertadas para que la condición que propicia la deficiencia sea mitigada de manera efectiva.

**Cuadro 28: Análisis de Resultados de Evaluaciones**

Nº	Unidad	Acción Descripción
1	Autoridades Municipales Directores de Áreas	Es reuniones de equipo técnico tratan aspectos importantes sobre la programación del trabajo, cumplimiento de metas y problemáticas presentadas en cada área.
2	Comisión de evaluación de recursos humanos	Analizan las evaluaciones semestrales de los recursos humanos de la Alcaldía Municipal programas supervisión de acompañamiento técnico para los servidores públicos con puntuaciones más bajas
3	Responsable de Recursos Humanos/Director de	En conjunto analizan cuales son las limitantes que impidieron cumplir el trabajo de manera eficiente y oportuna



	Área /Servidor público	, proporcionan las orientaciones y equipo adecuado y las recomendaciones
4	Servidor Público	Implementa las recomendaciones orientadas por su jefe de área y por el responsable de recursos humanos
5	Responsable de área	Realiza supervisión al servidor público e informa a responsable de recursos humanos dejando evidencia en el expediente
6	Recursos Humanos	Informa al Alcalde o Alcaldesa sobre las deficiencias importantes observadas

**Cuadro 29: Determinación de Deficiencias**

N°	Unidad	Acción Descripción
1	Autoridades Municipales/Recursos Humanos	Previo a las reuniones del personal identifican las debilidades importantes de Control Interno y las dan a conocer a los servidores públicos y adquiere compromisos con los servidores municipales.
2	Autoridades Municipales/ Comité de Auditoria	Analizan resultados de reuniones y deficiencias importantes detectadas por Auditores de la Contraloría e internos.
3	Alcalde Municipal	Orienta al área de finanzas la elaboración de un plan de ajuste para la superación de las debilidades encontradas
4	Dirección Financiera	Prepara plan de ajustes y envía a cada responsable de área donde corresponda la recomendación
11	Responsables de Áreas	Ponen en práctica las recomendaciones e informan sobre la superación de las debilidades
12	Dirección Financiera	Informa al Alcalde o Alcaldesa municipal sobre la superación de las debilidades

**Cuadro 30: Monitoreo de Acciones Correctivas**

N°	Unidad	Acción Descripción
1	Autoridades Superiores Alcalde /Vicealcalde	En todo momento monitorearan el trabajo de cada una de las áreas y cuando se tenga observaciones de INIFOM y otros órganos de gestión municipal.
2	Alcalde o Alcaldesa	De todas las orientaciones brindadas en reuniones ,despachos, memorándum , circulares monitorean su cumplimiento y en las fechas previstas verifican su implementación
3	Alcalde-servidor público	En conjunto analizan los resultados de las acciones correctivas y se hace saber al servidor público lo importante de su contribución al trabajo de la municipalidad.



### Formato de Supervisión

Nombres y apellidos del Servidor Público: \_\_\_\_\_

Área de trabajo: \_\_\_\_\_ Jefe Inmediato \_\_\_\_\_

Objetivos de la supervisión:

1

2

3

Resultados de la supervisión

---

---

---

---

---

---

Debilidades más relevantes identificando situaciones que han impedido la superación

---

---

---

---

---

---

Compromisos adquiridos para superar las debilidades

---

---

---

---

---

Observaciones del Servidor público supervisado:

Servidor Público  
Supervisor

Servidor Público  
Supervisado



## 15.1 Servicios Municipales

Servicios Municipales es el área encargada de garantizar a la población de manera permanente, regular y continúa sin fines de lucro, los servicios que la legislación vigente que atribuyen al Municipio. Estos servicios pueden prestarse en forma directa por la Municipalidad o en forma indirecta, con el fin de asegurarlos con eficiencia, continuidad y eficacia.

- Administrar eficientemente los servicios de mercados, rastros, cementerios y demás servicios.
- Planificar los servicios que requiere la población urbana y rural.
- Brindar los servicios de custodia, enterramiento, sepultura, registro de venta de terreno y control de en el cementerio Municipal.
- Ejercer control de pesas y medidas de productos al consumidor y contrarrestar la proliferación y la existencia de matanzas clandestina en coordinación con las autoridades correspondientes.
- Velar por la protección física de los inmuebles y otros activos que se relacionan con los servicios públicos.
- Normar y controlar los servicios comerciales de los Mercados.
- Proponer al Alcalde de forma alternativa y más eficiente de prestación de los servicios a la población, como concesiones a los mismos usuarios (casos de los mercados) o a organizaciones privadas.
- Promover la construcción o remodelación de las instalaciones para la prestación de los servicios Municipales.
- Promover y apoyar campañas o actividades comunales encaminadas a preservar la higiene del medio y la salud de los ciudadanos.
- Las demás que le señalen las leyes o reglamentos y las disposiciones.



## 15.2 Registro de Ganado

### A. Generalidades y supuestos.

Una de las competencias más antiguas que administra la Municipalidad es la inscripción y registro de fierros, el cual en gran medida se relaciona con aspectos delicados tanto de orden legal como sanitario.

La ley 40 y 261, manda a las Municipalidades a desarrollar el ejercicio de la competencia: autorizar y registrar fierros de ganado, guías de transporte y cartas de venta de semovientes (Arto. 7, numeral 3)

De igual forma en el reglamento de la ley se establece la existencia del libro de registro de cartas de venta de ganado, guías de transporte y fierros, por lo que la Municipalidad es la encargada de administrar tal materia.

La Alcaldía Municipal de Sébaco consta con una oficina de Registro de Ganado, en la cual se administra y ejecutan las actividades propias de la materia.

### Cuadro 31: Descripción del procedimiento para inscripción y matrícula de fierro de ganado.

Nº	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Se presenta en la oficina de registro de la Alcaldía Municipal cuando sea el caso de inscripción de fierro por primera vez. Debe mostrar en la dependencia la forma, letra o figura que desea inscribir como fierro.
2	Registrador	Procede a la revisión en el libro de registro de fierros de la Alcaldía Municipal con el objetivo de cotejar la inexistencia de un fierro igual, parecido o similar al presentado por el solicitante
3	Registrador	Extiende permiso y llena formato "permiso de fierro" con generales de identidad del interesado y forma, letra o figura del fierro; previa revisión de solvencia Municipal.
4	Solicitante	Paga permiso en caja general y se presenta con el formato "permiso de fierro" y boleta de pago ante el herrero autorizado por la Policía Nacional.
5	Solicitante	Se presenta en la oficina de registro de la Alcaldía Municipal con el fierro elaborado con las descripciones plasmadas en el formato "permiso de fierro" para iniciar proceso de matrícula de fierro.
6	Registrador	Procede a registrar el fierro en el libro de registro de la Alcaldía Municipal, en el cual incluye:



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generales de identidad del solicitante</li> <li>- Pinta el fierro en el libro de registro</li> <li>- Año que paga</li> <li>- Número de boleta</li> <li>- Número de tarjeta</li> <li>- Firma del solicitante</li> </ul>
7	Solicitante	Se presenta a caja general a pagar impuesto anual
8	Solicitante	Entrega la boleta de cancelación al responsable de registro
9	Registrador	Procede a plasmar el fierro en el libro y folio correspondiente y entrega tarjeta de dueño de fierro.

**Cuadro 32: Descripción del procedimiento para trámite de carta de venta de semoviente.**

Nº	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Se presenta en la oficina de registro de la Alcaldía Municipal; si es semoviente criollo presenta la matrícula actualizada. Si es semoviente comprado presenta la carta de venta con los respectivos antecedentes. Presenta cédula original, copia de cédula del comprador y solvencia Municipal.
2	Registrador	Inicia el proceso de elaboración de carta de venta con los datos del semoviente presentado por el solicitante.
3	Solicitante	Se presenta a caja y paga por cada una de las cartas de venta que desea solicitar. Regresa a registro y presenta la boleta de pago.
4	Registrador	Inscribe en el libro de cartas de venta de la Municipalidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de carta de venta</li> <li>- Número de boleta de caja</li> <li>- Firma del solicitante</li> </ul>
5	Registrador	Entrega la carta y distribuye: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Original: Solicitante</li> <li>- Copia: Archivo</li> </ul>

**Cuadro 33: Descripción del procedimiento para trámite de guía de traslado de ganado.**

Nº	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Se presenta a las oficinas de Registro de la Alcaldía Municipal y solicita guía (formato) de traslado de ganado bovino y presenta cartas de venta con las especificaciones de los semovientes objetos de traslado.



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



2	Registrador	Llena el formato “guía de traslado” en las cuales refleja en detalle los datos de los semovientes a ser trasladados y generales de identidad del solicitante.
3	Solicitante	Se presenta a caja general y paga la tasa estipulada por cada animal incluido el formato en la guía de traslado. Regresa a Registro y presenta boleta de cancelado.
4	Registrador	Firma y sella el formato de guía de traslado y remite a la Policía Nacional

**Cuadro 34: Descripción del procedimiento para trámite de traslado de fierro.**

Nº	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Se presenta a las oficinas de Registro de la Alcaldía Municipal y realiza solicitud de traslado de fierro.
2	Registrador	Llena formato de traslado de fierro en el cual especifica el destino de traslado y los causales del mismo. Remite a la oficina de Registro de ganado de la Alcaldía Municipal a la cual se trasladará, para iniciar trámite de confirmación de inexistencia de fierro igual, parecido o similar.
3	Solicitante	Se presenta en las oficinas de la Alcaldía del Municipio al cual desea hacer el traslado de fierro y solicita informe de inexistencia.
4	Solicitante	Paga en caja de acuerdo al valor preestablecida para tal servicio
5	Solicitante	Remite al registrador la boleta de pago en caja general
6	Registrador	Emite traslado de fierro.



### 15.3 Cementerio Municipal

#### A. Generalidades y supuestos.

Cementerio, camposanto o panteón es el lugar donde se depositan los restos mortales o cadáveres (inhumación).

El cementerio del Municipio de Sébaco es de orden comunitario, es decir, en dicho lugar se encuentran las tumbas de los miembros de la comunidad, sin llegar a ser tumbas colectivas, pues cada difunto tiene su propio espacio determinado, aunque, por decisión familiar, también pueden enterrarse varios familiares en el mismo lugar.

#### Cuadro 35: Descripción del procedimiento para compra de lote y construcción en el cementerio Municipal.

N°	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Se presenta a caja general y cancela el valor del lote a comprar.
2	Caja	Extiende boleta en la que refleja el importe motivo de pago.
3	Solicitante	Se presenta al cementerio Municipal y muestra boleta de caja al encargado del campo santo.
4	Encargado	Coteja boleta y procede a ubicar el lote en el área disponible. Mide, delimita y asigna.
<b>Para motivos de construcción de criptas, mausoleos o mejoras en las fosas existentes</b>		
5	Solicitante	Se presenta a caja general y cancela el valor del permiso de construcción y/o mejora.
6	Caja	Recibe el pago y extiende boleta.
7	Solicitante	Se aboca al encargado del cementerio y presenta boleta de pago de permiso. Instruye al mismo acerca de las labores a realizar, periodo de duración de las actividades e indica la ubicación del lote a ser afectado.
8	Responsable	Coteja boleta de caja y procede a autorizar permiso de construcción y/o mejora.



## 15.4 Mercado Municipal

### A. Generalidades y supuestos.

En términos económicos generales el mercado designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. Para definir el mercado en el sentido más específico, hay que relacionarle con otras variables, como el producto o una zona determinada.

La Municipalidad de Sébaco cuenta con instalaciones óptimas tanto en infraestructura como en desarrollo de las condiciones básicas y necesarias de sanidad y seguridad ciudadana de los comerciantes del mercado Municipal. Para la administración del mercado la Municipalidad ha designado a través de la dirección de servicios Municipales a un intendente, el cual funge las funciones de administración de los recursos existentes dentro de las instalaciones del mercado Municipal.

### **Cuadro 36: Descripción del procedimiento para arrendamiento de módulos de venta en el mercado Municipal.**

N°	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante	Se presenta ante la oficina de la intendencia del mercado Municipal presentando solicitud por escrito dirigida a El Alcalde o Alcaldesa Municipal, en la cual exprese su deseo de arrendamiento y el rubro o actividad comercial.
2	Intendente/ Responsable	Recibe solicitud del interesado y la remite al responsable de servicios Municipales con los generales de identidad, rubro o actividad comercial, disponibilidad de espacio (tramo) y recomendaciones que estime convenientes
3	Responsable SSMM	Recibe solicitud y la remite a consideración de la máxima autoridad administrativa, para su aprobación o desaprobación.
4	Alcalde o Alcaldesa Municipal	Analiza en conjunto con el responsable de servicios Municipales y servidores que estime conveniente la solicitud de arrendamiento de módulo en el mercado Municipal; y resuelve:



ALCALDIA MUNICIPAL  
SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA  
RUC. J1430000014697-15  
Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth



		<ul style="list-style-type: none"><li>- Se aprueba la solicitud de arrendamiento.</li><li>- Se desaprueba la solicitud de arrendamiento, en la cual debe de sustentar las razones de tal decisión.</li></ul> Comunica mediante misiva al intendente del mercado Municipal.
5	Intendente/ Responsable	Asigna módulo al solicitante o en su defecto comunica negativa de arrendamiento.
6	Intendente/ Responsable	Orienta al solicitante iniciar el proceso de matrícula de actividad comercial. (ver acápite 4.2.16 – cuadro N° 15)
7	Intendente/ Responsable	Se presenta ante el intendente con la matrícula de actividad comercial y solvencia Municipal.
8	Intendente/ Responsable	Asigna módulo en el mercado Municipal.



### 15.4.1 Procedimiento para el préstamo de Propiedad, planta y equipos de la Alcaldía Municipal de Sébaco

La Alcaldía Municipal de Sébaco dispone de propiedades de bienes tales como casas comunales, bibliotecas, y demás edificios que las ocasiones son necesarios para actividades comunitarias, reuniones, capacitaciones realizadas en coordinación con otras entidades y que es preciso definir un procedimiento para poder permitir realizar actividades en las propiedades de la Municipalidad.

La Alcaldía Municipal de Sébaco cuenta con un sinnúmero de equipos como: Sonidos, vehículos, toldos, sillas entre otros que en ocasiones cuando se tiene reuniones, funerales, capacitaciones, cumpleaños la población recurre a la Municipalidad que les apoyen en prestar este tipo de equipos y materiales que es necesario establecer un procedimiento para poder otorgarlos.

**Cuadro 37: Procedimiento para el préstamo de Propiedad, planta y equipos de la Alcaldía Municipal de Sébaco.**

Nº	Unidad / Funcionario	Descripción / Acción
1	Solicitante o usuario	Presenta carta de solicitud ante la autoridad Municipal competente (Alcalde (sa) Vice Alcalde ) quien le dará el visto bueno le pondrá sello y autorizado
2	Alcalde (sa)/ Vice Alcalde	Instruye al servidor público correspondiente para que proporcione el servicio autorizado
3	Servidor Público /Responsable del Resguardo del bien	Elabora una acta de entrega detallando fecha de devolución de los bienes y las cantidades y descripción de los bienes (Ver anexo 3)
4	Solicitante	Firma el Recibido en el acta de préstamo de materiales y recibe los materiales descritos
5	Servidor Público /Responsable del Resguardo del bien	Resguarda el acta en espera de la devolución de los bienes
6	Solicitante	Se presenta a la Alcaldía Municipal de Sébaco a devolver los bienes prestados
7	Servidor Público /Responsable del Resguardo del bien	Coteja los bienes devueltos por el solicitante y revisa que todo esté bien a como fue prestado , si todo esta conforme al acta se guarda en su lugar correspondiente , en caso de existir faltantes lo comunica de inmediato al solicitante y a la Alcaldesa o autoridad que autorizo el préstamo de los bienes



8	Alcalde (sa)/ Vice Alcalde	Exigen al solicitante la reposición de los materiales que falten o que hayan sido dañados
9	Solicitante o usuario	Asume su responsabilidad y repone el bien a la Municipalidad o lo paga en caja general al valor que determine la oficina de finanzas en base a depreciación de equipos
10	Servidor Público /Responsable del Resguardo del bien o caja	Si el solicitante repone el bien, lo recibe el Servidor Público, responsable. En caso que el usuario solicitante pague en efectivo por las pérdidas o daños caja recibirá el pago y extenderá recibo de ingresos.

**Procedimiento para la Autorización, Registro, Custodia y Verificación de las Inversiones.**

La Alcaldía Municipal de Sébaco como entidad autónoma y con el derecho que le otorga la ley 466, Ley de Transferencias a los Municipios de Nicaragua ejecuta y registra las inversiones que ejecuta cada año en cumplimiento de sus competencias.

**XVI. NORMAS TÉCNICAS RELACIONADAS CON EL PROCEDIMIENTO DE INVERSIONES**

**16.1 Autorización y Registro de Inversiones**

Se deben fijar procedimientos y criterios para la autorización de operaciones relativas a inversiones en valores y otros, garantizando registros consistentes por medios escritos o electrónicos que muestren las características de las inversiones realizadas.

**16.2 Custodia y Manejo de Inversiones**

La Alcaldía Municipal de Sébaco diseñará e implantará procedimientos específicos de custodia, registro y de salvaguarda física de las inversiones que las proteja de eventuales siniestros.

**16.3 Verificación Física de Inversiones**

Los Servidores Públicos independientes de la custodia y contabilización, realizarán verificaciones físicas periódicas de las inversiones que mantengan la Municipalidad.

**Cuadro 38: Procedimiento para la Autorización y Registro de las Inversiones.**

N°	Unidad	Acción Descripción
1	Área de Inversiones	Presenta el plan de Inversión que ha sido construido en base a la Ley de Régimen presupuestario Municipal en donde se ha conformado la cartera de proyectos que serán ejecutados según los fondos y las fuentes de financiación definidas y elaborado con la participación de los protagonistas y



**ALCALDIA MUNICIPAL**  
**SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA**  
**RUC. J1430000014697-15**  
**Costado Oeste del Hospitalito Bo Xochilt Acalth**



		orientaciones del gobierno central sobre proyectos priorizados en el Plan de Desarrollo Humano.
2	Concejo Municipal	Aprueba el plan de Inversión presentado por el área de proyectos y finanzas para ejecutarse durante el año
3	Finanzas y Proyectos	Registra la carga en el SIAFM y en el sistema de Información del Ministerio de Hacienda y Crédito Público TRANSMUNI
4	Área de Proyectos	Realiza el registro de los proyectos a ser ejecutados en el sistema SIM (Sistema de Inversión Municipal) que es monitoreado por el INIFOM
5	Unidad de Adquisiciones	Según lo aprobado por el Concejo Municipal publica el PGA (Plan General de Adquisiciones para cada año )
6	Área de Proyectos	<p>Ejecuta los proyectos según la programación física definida en su plan de inversión y prepara expediente por cada uno de ellos que contenga:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de factibilidad</li> <li>Documentos legales del sitio del proyecto (escrituras)</li> <li>Ficha Perfil</li> <li>Planos constructivos</li> <li>Pliegos de bases y condiciones</li> <li>Oferta o copia de oferta ganadora</li> <li>Copia de Contrato</li> <li>Programación Física</li> <li>Programación Financiera</li> <li>Copias de los diferentes avalúos pagados</li> <li>Acta de recepción final</li> <li>Bitácora del proyecto que contenga: acta de apertura, avances diarios, órdenes de cambios, adendum, recomendaciones técnicas, acta de recepción sustancial, acta de cierre de bitácora entregando la copia de corresponder al contratista.</li> <li>Informe Final del proyecto que contenga anexo las copias de supervisión de bitácora, fotografías y conformación de comités de seguimiento según sea el caso.</li> <li>De manera electrónica realizara un archivo ya sea el disco duro externo o en la nube DROPBOX, realizando escaneo de documentos.</li> </ul>
7	Unidad de Adquisiciones	<p>Por cada proyecto ejecutado prepara un expediente completo observando lo establecido en las normativas aprobadas por el Concejo Municipal y los procedimientos de licitación que contenga:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Copia del Plan General de Adquisiciones</li> <li>Resolución de inicio de la máxima autoridad en donde se nombre al comité de evaluación</li> </ul>



		<p>Carta de Finanzas sobre la existencia de fondos para ejecutar el proyecto</p> <p>Copia de la convocatoria en el SISCAE (Sistema de Contrataciones Administrativas del Estado)</p> <p>Pliego de bases y condiciones o términos de referencia</p> <p>Acta de recepción y apertura de ofertas</p> <p>Ofertas</p> <p>Copia de Garantías</p> <p>Acta de evaluación de las ofertas</p> <p>Informe de dictamen y recomendación</p> <p>Resolución de Adjudicación</p> <p>Publicación de Adjudicación</p> <p>Contrato</p> <p>Copia de avalúos pagados</p> <p>Copia de acta de Recepción Final</p> <p>Documentos legales</p> <p>Se deberá foliar el expediente según normativa de archivo aprobada.</p> <p>De manera electrónica realizara un archivo ya sea el disco duro externo o en la nube DROPBOX, realizando escaneo de documentos</p>
8	Área de Finanzas	<p>Por cada pago de proyectos tramitado archiva avalúo en original, autorización de pago, retenciones realizadas, recibo del contratista, acta de recepción final original con el recibido del MHCP, resguarda garantías originales</p>
9	Áreas de proyectos y Finanzas y Contabilidad	<p>Actualizan y registran información en los módulos correspondientes del SIAF-M, TRANSMUNI y SIM así como brindar información trimestral ante el Alcalde y Concejo Municipal</p>

**Cuadro 39: Procedimiento para la Custodia y Manejo de las Inversiones.**

N°	Unidad	Acción Descripción
1	UMAS	<p>En asambleas comunitarias conforma Comités de Administración, Vigilancia y Seguimiento en proyectos de agua y saneamiento</p>
2	Alcalde Municipal	<p>En proyectos sociales tales como CDI urbanos o bodegas de la municipalidad en las que se guarden mercancías de valor se deberá contratar vigilancia de manera temporal</p>
3	Área de proyectos	<p>Previo a la devolución de las garantías de vicios ocultos de los proyectos el responsable de proyectos deberá designar a un técnico para que realice una verificación in situ determinando que no existen deficiencias.</p>



4	Área de proyectos y medioambiente	Para la ejecución de cualquier proyecto se deberá verificar que la ubicación sea segura y que la zona sea segura libre de deslizamientos, inundaciones entre otros que puedan causar daños.
5	Área de Proyectos y Medioambiente	En caso los proyectos ya existentes que estén siendo afectados por corrientes, deslizamientos de tierra entre otros se levanta un informe que pueda servir de insumo para la realización de obras de protección (Muros, obras de drenaje entre otros)
6	Concejo Municipal/Alcalde	En base a los riesgos y el costo de las obras definirán en aseguramiento mediante una póliza de seguro de edificios nuevos

#### 16.4 Verificación Física de las Inversiones

##### Cuadro 40: Procedimiento para la Autorización y Registro de las Inversiones.

N°	Unidad	Acción Descripción
1	Servicios Municipales	Verificará las obras y elaborará informes para mantenimiento de obras públicas y reparaciones menores (Pintura, lijado y barnizado, cambio de paletas de persianas y ascensores para persianas, entre otros )
2	Concejo Municipal /Alcalde Municipal	La Comisión del Concejo Municipal y el Alcalde Municipal podrán realizar verificación de obras realizadas levantando información como insumo para decidir sobre mantenimiento y reemplazo de obras.
3	Asesoría legal/Audidores externos / Donantes	Podrán realizar verificaciones in situ de las obras realizadas para verificar su legalidad y ejecución según los documentos contractuales.



## BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional. (2007). *Constitución Política de la República de Nicaragua*.

Managua. Recuperado el 16 de 10 de 2024, de

<https://www.ineter.gob.ni/Constitucion%20Politica%20de%20Nicargua.pdf>

Asamblea Nacional. (2010). *Ley No. 737 Ley de Contrataciones Administrativas del*

*Sector Público*. Managua, Nicaragua. Recuperado el 16 de 10 de 2024, de

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/2010/11/g214.pdf>

Asamblea Nacional. (2013). *Ley No. 376, "Ley de Régimen Presupuesto Municipal con*

*Reformas Incorporadas*. Managua, Nicaragua. Recuperado el 16 de 10 de 2024,

de <http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/2013/5/g86.pdf>

Asamblea Nacional. (2013). *Ley No. 40, Ley de Municipios con Reformas Incorporadas*.

Managua, Nicaragua: Asamblea Nacional. Recuperado el 16 de 10 de 2024, de

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetas/2013/1/g6.pdf>

Asamblea Nacional. (2015). *Normas Técnicas de Control Interno (NTCI)*. Managua,

Nicaragua. Recuperado el 17 de 10 de 2024



## ANEXOS

### **Acta de destrucción de papelería mobiliarios y equipos obsoletos y dañados de la Alcaldía Municipal de Sébaco.**

En la Alcaldía Municipal de Sébaco del Departamento de Matagalpa en el periodo del xxxxx del mes xxxxx al xxxx del año xxxxx , dando cumplimiento a lo establecido en las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República y al acuerdo aprobado por el honorable Consejo Municipal número \_\_\_\_\_ del acta de sesión número \_\_\_\_\_ celebrada el día \_\_\_\_\_ en donde se autorizó la evaluación de los bienes, equipos y mobiliarios para su destrucción además de la papelería que según el artículo 50 de la ley 681 ley Orgánica de la Contraloría General de la república se pudiera destruir .

Se procedió a la evaluación y destrucción de mobiliario y equipos obsoletos, además de la papelería descritos en los anexos de esta acta. Estando presentes en el trabajo de campo El trabajo de evaluación se desarrolló por cada una de las oficinas y dependencias de la Municipalidad probando equipos y valorando sus condiciones y características. Posteriormente se revisaron , evaluaron y dieron de baja los bienes obsoletos y dañados en las bodegas de la Alcaldía Municipal de Sébaco, se clasificaron lo metales (hierro , aluminio y papel ) que se pudieron vender como chatarra generando ingresos a la Municipalidad hasta por C\$\_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ ) según consta en boletaría de ingresos número \_\_\_\_\_ del día \_\_\_\_\_

Leída la presente acta ratificamos y firmamos en dos tantos de un mismo tenor a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año dos mil \_\_\_\_\_.

Alcalde (sa) Municipal

Secretaria del Concejo

Director Financiero

Contador General



**Carta de solicitud de autorización para baja, descarte y destrucción de equipos, materiales y papelería**

Sébaco, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20\_\_\_\_.

Sr. \_\_\_\_\_  
**Alcalde Municipal  
Sébaco.**

Estimado Alcalde:

Estamos en proceso de revisión financiera y de cumplimiento al periodo \_\_\_\_\_, por lo que solicitamos al Concejo Municipal la autorización para eliminar documentación hasta el año \_\_\_\_\_ y eliminar bienes obsoletos y dañados que están ocupando espacio en bodegas y oficinas sin ningún provecho, todo lo anterior lo hacemos basado en lo siguiente:

Artículo 50 de la ley 681, ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del sistema de control de la Administración Pública y fiscalización de los bienes y recursos del Estado que establece.

Arto. 50 Resguardo de Documentos y Registros:

Las unidades de contabilidad de las entidades y organismos de la administración Pública y las empresas del Estado retendrán y conservarán los documentos, registros contables e instrumentos contentivos de cifras, las comunicaciones y cualesquiera otros documentos pertinentes a la actividad financiera, debidamente ordenados en un archivo especial durante diez años. Todos los documentos relativos a una transacción específica serán archivados, juntos o debidamente referenciados. En casos particulares especiales la Contraloría General de la República, previo el análisis correspondiente, podrá autorizar excepciones al período establecido en el presente artículo.

Las Normas Técnicas de Control Interno establecen:

Obsolescencia, Pérdida o Daño de Inventarios

Los bienes obsoletos, dañados o perdidos deben ser dados de baja oportunamente de los registros contables de inventarios, previa la investigación pertinente, el cumplimiento de los trámites legales vigentes y la debida autorización a través de Resolución expresa de la máxima autoridad de la Entidad respectiva.

Sin excepción alguna, se deberá contar con las justificaciones documentadas requeridas; elaborándose un acta de destrucción de los inventarios dañados si ese es el caso.

Baja de Activos Fijos

Las bajas de activos fijos por cualquier concepto deben contar con la autorización de la Máxima Autoridad de la Entidad.

Agradeciendo su atención a la presente aprovecho la ocasión para saludarle y manifestarle mis más sinceras muestras de consideración y estima.

\_\_\_\_\_  
Director Financiero  
Alcaldía de Sébaco

Cc. Archivo.



