



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

## **DICTAMEN DE DIRECCIÓN GENERAL DE AUDITORIA INSTITUCIONAL**

### **Dictamen DGAI N° 04/2025**

---

**Señor**

**FELIPE SALOMON CASOLA**

**Intendente Municipal de la Ciudad de San Lorenzo**

**Presente**

La Unidad de Auditoría Interna Institucional, en cumplimiento a su función de Control Interno, ha efectuado un examen del Balance General de la Institución al 31 de diciembre de 2024, el correspondiente Estado de Resultados y los Informes de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Gastos, por el ejercicio cerrado en esa fecha. La preparación de los Estados Contables es de exclusiva responsabilidad de la Unidad de Contabilidad de la Dirección de Administración y Finanzas de la Municipalidad de San Lorenzo.

La elaboración de los Estados Contables fue efectuada sobre la base de la Ley 3966/10 Orgánica Municipal, la Ley 1535/99 De Administración Financiera del Estado, Decretos reglamentarios; y demás normas aplicables al Sector Público Municipal.

La revisión de los Estados Contables fue efectuada de acuerdo a la Resolución CGR N° 1095/08 "Por la cual se aprueba y dispone el uso del Manual de Auditoría Gubernamental para las Instituciones Públicas sujetas a la fiscalización y control de la Contraloría General de la República" y las Normas Auditoria Generalmente Aceptadas en cuanto sean aplicables al sector público, que fueron verificados y realizados con el fin de obtener un grado razonable de seguridad de que los estados contables no contienen errores significativos. Mi trabajo incluye un examen basado en pruebas selectivas de las evidencias que respaldan las informaciones y cifras expuestas en los estados contables, además incluye las pruebas de los elementos de juicio y comprobantes respaldatorios de las operaciones realizadas y la evaluación de los principios de contabilidad aplicados y de las estimaciones de importancia realizadas por la Administración, así también una evaluación de la presentación general de los Estados Contables.

- En cumplimiento de las normas técnicas y financieras establecidas en la Ley "Que aprueba el Presupuesto General de la Nación para la ejercicio fiscal 2024", su Decreto reglamentario y reglamentaciones originadas tanto en el Ministerio de Hacienda y en la Contraloría General de la Republica, la Municipalidad de San Lorenzo ha informado oportunamente a los Organismos del Estado y de Control (Contraloría General de la República, Dirección General de Contabilidad Pública, Dirección General de Departamentos y Municipios y Auditoría General del Poder Ejecutivo), con los requerimientos de presentación de Rendiciones de Cuentas de los recursos recibidos en concepto de las Regalías y Compensaciones – Ley N° 6984/10; del Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo – Ley N° 4752/12 y de Compensaciones Ley N° 7264/24 artículo 13°..
- La UAI ha realizado el proceso de evaluación preventiva y **a posteriori** de la totalidad de las documentaciones respaldatorias por erogaciones precedidas de procesos de contrataciones públicas, en cumplimiento de su Plan Anual de Auditoria, logrando un alto grado de evidencias a los efectos de emitir una opinión.



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-"

### ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTARIOS

- Ejecución de Ingresos y de Gastos - Comparativo 2023-2024

GR.	S-G	CONCEPTO	Ejecución 2023	Ejecución 2024	Variación porcentual
<b>100</b>		<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>90.518.512.034</b>	<b>94.453.224.957</b>	<b>4,35</b>
	110	INGRESOS TRIBUTARIOS	62.871.678.616	67.588.242.165	7,50
	130	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	10.421.470.829	11.576.158.969	11,08
	140	VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS	8.927.998.217	7.368.805.720	-17,46
	150	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	4.584.429.231	5.188.530.319	13,18
	160	RENTAS DE LA PROPIEDAD	2.713.915.141	1.714.247.784	-36,83
	190	OTROS RECURSOS CORRIENTES	999.020.000	1.017.240.000	1,82
<b>200</b>		<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>37.012.797.321</b>	<b>32.311.174.732</b>	<b>-12,70</b>
	210	VENTAS DE ACTIVOS	21.974.885.172	11.979.576.804	-45,49
	220	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	15.037.912.149	20.331.597.928	35,20
<b>300</b>		<b>RECURSOS DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>24.487.979.090</b>	<b>39.502.215.295</b>	<b>61,31</b>
	310	ENDEUDAMIENTO INTERNO	14.000.000.000	18.000.000.000	28,57
	340	SALDO INICIAL DE CAJA	10.487.979.090	21.502.215.295	105,02
		<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>152.019.288.445</b>	<b>166.266.614.984</b>	<b>9,37</b>

En el cuadro que antecede, se observan importantes variaciones en las cuentas presupuestarias de Ingresos, destacándose:

- los ingresos tributarios, aumentaron en un 7,50 %
- los ingresos no tributarios, en un 11,08%
- las transferencias de capital recibidas del Gobierno Central, crecieron en un 35,20%
- sin embargo, los ingresos por ventas de bienes y servicios, disminuyeron en un 17,46%
- los rubros de rentas de la propiedad, decrecieron en un 36,83%

CODIGO	CONCEPTO	Ejecucion 2.023	Ejecucion 2.024	Variación porcentual
Gr	S-G			
	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>81.206.076.661</b>	<b>89.937.680.059</b>	<b>10,75</b>
100	SERVICIOS PERSONALES	56.928.611.995	58.184.548.307	2,21
200	SERVICIOS NO PERSONALES	4.678.148.828	5.736.770.731	22,63
300	BIENES DE CONSUMO E INSUMOS	5.513.392.549	5.934.056.834	7,63
800	TRANSFERENCIAS	11.164.591.861	16.994.744.273	52,22
900	OTROS GASTOS	2.921.331.428	3.087.559.914	5,69
	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>32.799.858.411</b>	<b>41.828.252.492</b>	<b>27,53</b>
500	INVERSION FISICA	32.799.858.411	41.828.252.492	27,53
	<b>GASTOS DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>13.199.319.553</b>	<b>15.341.627.675</b>	<b>16,23</b>
700	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	13.199.319.553	15.341.627.675	16,23
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>127.205.254.625</b>	<b>147.107.560.226</b>	<b>15,65</b>

En tanto que, en lo relativo a las cuentas presupuestarias de Gastos, se observan aumentos como en:

- servicios personales, en un 2,21 %
- servicios no personales, 22,63 %
- transferencias, en un 52,22 %
- inversión física, en un 27,53 % en la generación de valor público.

**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-"

• Balance General y Cuadro de Resultados – Comparativo 2023-2024

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	2023		2024	
		ACTIVO	PASIVO	ACTIVO	PASIVO
2 0 0 00	ACTIVO	159.713.523.066		178.635.792.259	12%
2 1 0 00	CORRIENTE	65.296.476.057		76.435.825.880	
2 1 1 00	Disponible	25.248.607.389		36.387.902.212	44%
2 1 1 01	Caja	392.259.076		281.214.421	
2 1 1 02	Recaudaciones a Depositar	379.464.111		319.665.794	
2 1 1 04	Bancos	24.314.690.905		35.605.620.800	
2 1 1 05	Cheques devueltos	162.193.297		181.401.197	
2 1 3 00	Cuentas a Cobrar	39.632.434.887		39.632.434.887	
2 1 3 03	Cuentas a Cobrar por Tributos	39.632.434.887		39.632.434.887	
2 1 6 00	Existencias	101.680.000		101.680.000	
2 1 6 03	Existencias de Bienes de Uso	101.680.000		101.680.000	
2 1 9 00	Otros Activos Corrientes	313.753.781		313.808.781	
2 1 9 01	Gastos Pagados por Adelantado	313.753.781		313.808.781	
2 2 0 00	NO CORRIENTE	1.496.470.161		1.496.470.161	
2 2 5 00	Depositos restringidos	108.973.376		108.973.376	
2 2 5 01	Cuentas embargadas	108.973.376		108.973.376	
2 2 7 00	Deudores por Detrimientos	1.387.496.785		1.387.496.215	
2 2 7 01	Detrimiento de Fondos Administración Anterior	1.387.496.785		1.387.496.215	
2 3 0 00	PERMANENTE	92.920.576.848		100.703.496.218	
2 3 2 00	Activo Fijo	92.920.576.848		100.703.496.218	
2 3 2 01	Activo de Uso Institucional	134.807.268.404		142.590.187.774	
2 3 2 05	Estudios de Proyectos de Inversión	3.181.691.463		3.181.691.463	
2 3 2 06	Depreciaciones Acumuladas	-45.068.383.019		-45.068.383.019	
4 0 0 00	PASIVO	47.206.050.411		64.588.412.995	37%
4 1 0 00	CORRIENTE	32.293.750.829		49.676.113.413	
4 1 2 00	Préstamos de Corto Plazo	14.000.000.000		18.000.000.000	
4 1 2 01	Préstamos de la Banca Nacional	14.000.000.000		18.000.000.000	
4 1 4 00	Otras Deudas Corrientes	34.354.539		34.354.539	
4 1 4 07	Otras Cuentas Pasivas	34.354.539		34.354.539	
4 1 5 00	Retenciones Varias por Pagar	2.166.293.824		2.259.423.339	
4 1 5 02	Retenciones Varias por Pagar	2.166.293.824		2.259.423.339	
4 1 7 00	Obligaciones Presupuestarias	16.093.102.466		29.382.335.535	
4 1 7 10	Obligaciones Presupuestarias Ejercicios Anteriores	16.093.102.466		29.382.335.535	
4 2 0 00	NO CORRIENTE	14.912.299.582		14.912.299.582	
4 2 2 00	Otras Deudas No Corrientes	14.912.299.582		14.912.299.582	
4 2 2 06	Otras Obligaciones No Corrientes	14.912.299.582		14.912.299.582	
8 0 0 00	PATRIMONIO NETO	93.815.890.809		112.507.472.655	20%
8 1 0 00	CAPITAL	29.582.836.690		29.582.836.690	
8 1 1 00	Capital Suscrito	29.582.836.690		29.582.836.690	
8 1 1 00	Patrimonio de la Administración Municipal	29.582.836.690		29.582.836.690	
8 2 0 00	RESERVAS	44.216.948.233		44.216.948.233	
8 2 2 00	Reservas de Revalúo	44.216.948.233		44.216.948.233	
8 2 2 01	Activos de Uso Institucional	44.216.948.233		44.216.948.233	
8 4 0 00	RESULTADOS ACUMULADOS	20.016.105.886		38.707.687.732	
8 4 1 00	Resultados Ejercicios Anteriores	20.016.105.886		38.707.687.732	
8 4 1 01	Utilidades Acumuladas	20.016.105.886		38.707.687.732	
SUB-TOTAL		159.713.523.066	141.021.941.220	178.635.792.259	177.095.885.650
RESULTADOS:		-	18.691.581.846	-	1.539.906.609
TOTAL:		159.713.523.066	159.713.523.066	178.635.792.259	178.635.792.259



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-"

Del análisis de las cifras reveladas en el Balance General, se puede señalar las siguientes consideraciones:

- El Activo Institucional, expone un razonable incremento del orden del 12%, con énfasis en la Cuenta de Disponible en Caja y Bancos, que revela un aumento del orden del 44% respecto al ejercicio anterior.
- En cuanto al nivel de Endeudamiento, el Informe expuesto evidencia un preocupante incremento del orden del 37% respecto al ejercicio anterior.
- En lo relativo al Patrimonio Neto, se genera un incremento patrimonial del orden del 20% en general, producto del mejor índice de resultados económico.

CÓDIGO	DENOMINACIÓN	2023		2024	
		GASTOS	INGRESOS	GASTOS	INGRESOS
3 0 0 00	<b>EGRESOS DE GESTIÓN</b>	109.014.050.134		146.726.708.375	
3 2 0 00	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	108.791.200.313		124.755.218.356	
3 2 1 00	<b>Gastos de Administración</b>	107.591.880.760		123.413.590.681	
3 2 1 01	Servicios Personales	56.928.611.995		58.184.548.307	
3 2 1 02	Servicios No Personales	4.678.148.828		5.736.770.731	
3 2 1 03	Bienes de Consumo e Insumos	5.513.392.549		5.934.056.834	
3 2 1 04	Transferencias	11.164.591.861		16.994.744.273	
3 2 1 07	Gastos de Obras de Uso Público	28.237.758.919		34.045.333.122	
3 2 1 13	Otros Gastos	1.069.376.608		2.518.137.414	
3 2 3 00	<b>Gastos Financieros</b>	1.199.319.553		1.341.627.675	
3 2 3 00	Intereses y Comisiones	1.199.319.553		1.341.627.675	
3 3 0 00	<b>GASTOS EXTRAORDINARIOS</b>	222.849.821		21.971.490.019	
3 3 2 00	<b>Resultados de Ejercicios Anteriores</b>	222.849.821		121.731.943	
3 3 2 01	Resultados de Ejercicios Anteriores	222.849.821		121.731.943	
3 3 3 00	<b>Regularización y Ajustes Presupuestarios</b>	-		21.849.758.076	
3 3 3 01	Ajuste de Débito	-		21.849.758.076	
5 0 0 00	<b>INGRESOS</b>	127.705.631.980		148.266.614.984	
5 1 0 00	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	105.556.424.183		114.784.822.885	
5 1 1 00	<b>Ingresos Tributarios</b>	62.871.678.616		67.588.242.165	
5 1 1 01	Impuestos Directos	40.876.460.704		44.505.687.805	
5 1 1 02	Impuestos Indirectos	21.995.217.912		23.082.554.360	
5 1 3 00	<b>Ingresos No Tributarios, Regalías y Transfer</b>	33.756.747.350		39.827.775.000	
5 1 3 02	Tasas y Derechos	9.285.390.675		10.227.970.252	
5 1 3 03	Multas y Otros Derechos No Tributarios	1.136.080.154		1.348.188.717	
5 1 3 04	Transferencias Recibida del Tesoro	19.622.341.380		25.520.128.247	
5 1 3 06	Arrendamientos de inmuebles	2.713.548.502		1.714.191.627	
5 1 3 11	Otros Ingresos	999.386.639		1.017.296.157	
5 1 4 00	<b>Venta de Bienes y Servicios de la Adm. Pobl.</b>	8.927.998.217		7.368.805.720	
5 1 4 01	Venta de Bienes	3.231.466.688		3.188.787.019	
5 1 4 02	Venta de Servicios	5.696.531.529		4.180.018.701	
5 2 0 00	<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	22.065.544.994		11.979.576.804	
5 2 1 00	<b>Ingresos de Operación</b>	21.974.885.172		11.979.576.804	
5 2 1 01	Ventas de Activos de Capital	21.974.885.172		11.979.576.804	
5 3 2 00	<b>Otros Ingresos No Operativos</b>	90.659.822		-	
5 3 2 03	Ingresos Varios	90.659.822		-	
5 6 0 0	<b>ACTUALIZACIONES</b>	83.662.803		21.502.215.295	
5 6 1 00	<b>Regularización y Ajustes Presupuestarios</b>	83.662.803		21.502.215.295	
5 6 1 01	Actualizaciones del Crédito	83.662.803		21.502.215.295	
<b>SUB-TOTAL</b>		109.014.050.134	127.705.631.980	146.726.708.375	148.266.614.984
<b>RESULTADOS:</b>		18.691.581.846	-	1.539.906.609	-
<b>TOTAL:</b>		127.705.631.980	127.705.631.980	148.266.614.984	148.266.614.984



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

- En cuenta a utilidad económica del ejercicio fiscal 2024, ha reportado un decrecimiento en un nivel del 92% menos que el ejercicio inmediato anterior, debido a una mayor inversión en obras de uso público.
- El grado de incidencia de Servicios Personales respecto a los Ingresos Corrientes Genuinos, fue del 66% en el ejercicio fiscal 2023 y del 65% en el ejercicio fiscal 2024, según el siguiente cuadro:

GR.	S-G	CONCEPTO	Ejecución 2023	Ejecución 2024
100		INGRESOS CORRIENTES	85.934.082.803	89.264.694.638
100		SERVICIOS PERSONALES	56.928.611.995	58.184.548.307
INGRESOS CORRIENTES APLICADOS A SERVICIOS PERSONALES			66%	65%

- Se ha verificado la operación anual de endeudamiento con el sector bancario, por la suma de G. 18.000.000.000.- (guaranés diez y ocho mil millones) destinado al financiamiento de servicios personales y a la cancelación del saldo no amortizado del crédito 2024, por lo que en el siguiente ejercicio fiscal, la Administración Municipal deberá implementar medidas de austeridad y racionalidad en los gastos y arbitrar los mecanismos de mejoramiento de la recaudación para el cumplimiento regular de sus requerimientos financieros.

Esta operación, obligará al pago de Intereses Financieros durante el ejercicio 2025, por la suma de **G. 1.689.745.568.- (guaranés un mil seiscientos ochenta y nueve millones setecientos cuarenta y cinco mil quinientos sesenta y ocho).**

La demora en el pago de las cuotas del Préstamo contratado en el ejercicio 2023 para cobertura del Déficit temporal de Caja, ha originado un costo financiero adicional por intereses moratorios, totalizando la suma de **G. 177.379.519.- (guaranés ciento setenta y siete millones trescientos setenta y nueve mil quinientos diez y nueve).**

- Contrataciones Públicas, como promoción de la Política de Transparencia en los procesos de compras de la administración municipal.

Durante el ejercicio fiscal 2024, se ha dado cumplimiento a las normas regulatorias de Contrataciones Públicas señaladas en la Leyes N° 2051/03 "De Contrataciones Públicas" y 7021/23 "De Suministros y Contrataciones Públicas", sus modificaciones y reglamentaciones.

En el siguiente cuadro, se expone la cantidad de procesos adjudicados, modalidad y montos totales por modalidad, realizados durante el ejercicio fiscal 2024.



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-"

Cantidad de procesos	Modalidad	Monto por Modalidad
24	Menor Cuantía Nacional	4.919.905.051
3	Contratación por Excepción	10.660.000.000
13	Licitación Pública	23.468.537.648
<b>40</b>	<b>TOTAL ADJUDICACIONES</b>	<b>39.048.442.699</b>

Fuente: portal del SICP

#### • ANALISIS DEL FONDO DE INVERSION

El Fondo de Inversión constituido por tributos, contribuciones, excedentes y de enajenaciones de bienes activos durante el ejercicio, verifica el siguiente análisis:

<b>Impuesto Inmobiliario recaudado</b>	<b>33.603.569.291</b>
Menos: 15% para Gobernación Central	-5.040.535.394
Menos: 15% para Municipios de Menores Recursos	-5.040.535.394
<b>Saldo 70% para la Municipalidad de San Lorenzo</b>	<b>23.522.498.504</b>
para Gastos Corrientes	9.408.999.401
para Gastos de Capital	14.113.499.102
<b>Fondo de Pavimentación, 10% Adicional al I.I. e I.P.R.</b>	<b>4.084.562.092</b>
<b>Ingreso por Venta de Inmueble a SENACSA y SENAVE</b>	<b>11.665.876.196</b>
<b>Saldo en Bancos al 31/12/23 menos Deuda Flotante 2023 pagada en 2024</b>	<b>5.622.548.100</b>
<b>Excedente 2023 reintegrado durante 2024</b>	<b>7.386.708.073</b>
<b>Total Recursos para Fondo de Inversión</b>	<b>42.873.193.563</b>
141 30 1 Técnico de Catastro	120.681.818
144 30 1 Técnico en riego de la Ciclovía	66.485.909
145 30 1 HP de Fiscales de Obras Públicas, Elaboración de F	2.501.579.762
199 30 1 Programa Ñepyrupahu	832.459.159
211 30 1 ANDE - Paseo Vitorio Curiel	513.361.000
245 30 1 Paisajismo en la Ciclovía	525.871.984
264 30 1 Seguros de Bienes (Maquinarias y Equipos)	129.012.322
521 30 1 Construcciones Uso Público	24.331.347.738
522 30 1 Construcciones Uso Institucional	1.130.000.000
530 30 1 Adquisición de Maquinarias, Equipos y Herram. May	1.480.180.370
540 30 1 Adquisición de Equipos de Oficina y Computación	396.239.000
845 30 1 Programa Ñepyrupahu	2.119.374.886
915 30 1 Juicio Hugo Meza por Obras 2019	2.346.959.509
Deuda Flotante 2024 - a pagar en el 2025	-7.872.948.109
<b>Total Gastos de Inversión con Recursos Genuinos</b>	<b>28.620.605.348</b>
<b>Saldo del Fondo a disponer</b>	<b>14.252.588.215</b>



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

**Disponibilidad en Bancos**

Continental SAECA - Fondo de Inversión	5.895.507.276
Continental SAECA - Fondo de Pavimentación	1.372.654.991
Recursos reintegrados en el ejercicio fiscal 2025, a la fecha	6.979.301.477
<b>Fondos a disponer del Fondo de Inversión</b>	<b>14.247.463.744</b>
<b>Recursos pendientes de reintegro</b>	<b>5.124.471</b>

Como hecho relevante, el **Reintegro de fondos de inversión, tras cierre del Ejercicio Fiscal 2024**, se ha efectuado durante el mes de enero de 2025 por G. 6.979.301.477.- (guaraníes seis mil novecientos setenta y nueve millones trescientos un mil cuatrocientos setenta y siete), conforme puede verificarse con los extractos bancarios visualizados por esta Auditoría.

- **INFORME DE EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LORENZO.**

**I. Antecedentes**

En la Resolución CGR 377/16, la Contraloría General de la República, resolvió adoptar como marco para el control, fiscalización y evaluación del Sistema de Control Interno de las instituciones sujetas a su supervisión, la Norma de Requisitos Mínimos – NRM, para un Sistema de Control Interno micip:2015.

Posteriormente, con la Resolución CGR 147/19: "...se aprueba la matriz de evaluación por niveles de madurez, a ser utilizada en el marco de la Norma de Requisitos Mínimos del Sistema de Control Interno micip:2015".

Igualmente, en la Resolución CGR 909/21, se resolvió aprobar y adoptar el uso del sistema informático para la evaluación del Sistema de Control Interno, en el marco de la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno para instituciones públicas del Paraguay, denominado Sistema NRM.

**II. Objetivo**

Evaluar si los requisitos mínimos exigidos en la norma para un Sistema de Control Interno - SCI fueron desarrollados e implementados, estableciendo los niveles de madurez de cada uno de los componentes del sistema, a fin de identificar eventuales deficiencias que requieran mayor profundización y, acompañar a la institución en la búsqueda de la excelencia.

**III. Alcance**

La evaluación ha sido realizada con base en los documentos obrantes en el sistema informático para la evaluación del Sistema de Control Interno, denominado Sistema NRM, proporcionadas por el Departamento MECIP, dependiente de la Dirección General de Planificación Estratégica, y que respaldan la fase de diseño y medición de la aplicación de los controles y que evidencian las acciones realizadas durante el ejercicio fiscal 2024.

**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-"

#### IV. Desarrollo

La evaluación del SCI se define como: "Proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si se están logrando los siguientes objetivos:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad de los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier perdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad".

En ese contexto, la NRM promueve como modelo de gestión la utilización del enfoque basado en procesos de manera que permita:

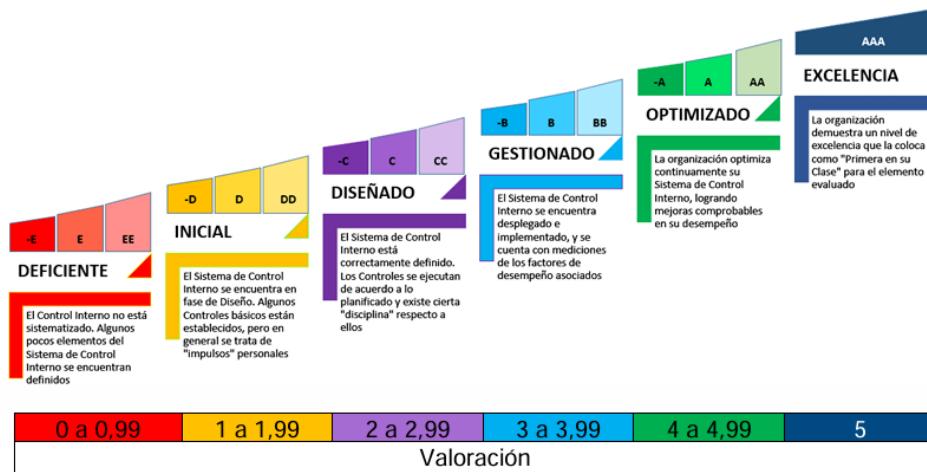
- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos (de la institución, de la ciudadanía u otros grupos de interés y/o legales) de manera coherente.
- b) La consideración de los procesos en términos que aporten valor.
- c) El logro de un control de procesos eficaz.
- d) La mejora continua del Sistema de Control Interno con base en la evaluación de los datos y la información interna y externa.

Igualmente, la NRM incorpora la concepción de la administración de riesgos como pilar del control interno, lo que implica el establecimiento de una estructura y cultura organizacional apropiadas, que aplica un método lógico y sistemático para establecer los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso, de forma tal que permite minimizar pérdidas y maximizar beneficios.

Para determinar el grado de adopción de la Norma de Requisitos Mínimos, se utilizó la herramienta de evaluación del nivel de madurez del SCI, de acuerdo a criterios de valoración con la siguiente interpretación:



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-"



En el siguiente cuadro se exponen los resultados consolidados de la Municipalidad de San Lorenzo, que reflejan el nivel de madurez de su Sistema de Control Interno por cada componente, realizados por esta Dirección General de Auditoría Interna: b

Evaluación del Nivel de Maduración del Sistema de Control Interno (SCI) - MECIP:2015			
Ambiente de Control	3,55	B	Gestionado
Control de Planificación	2,35	C-	Diseñado
Control de Implementación	2,63	C	Diseñado
Control de Evaluación	3,03	B-	Gestionado
Control para la Mejora	3,20	B-	Gestionado
SCI CONSOLIDADO	2,86	CC	Diseñado

A partir del análisis de los documentos proporcionados por la institución a través del Sistema NRM, se señalan las debilidades más significativas por componente de control.

#### A. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

La NRM señala que: "La institución debe propiciar una conciencia de control que influya profundamente en la cultura organizacional de la institución manteniendo su orientación hacia el cumplimiento de su función constitucional, legal, y la finalidad social del Estado".



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez **GESTIONADO MEDIO**, con una valoración de **3,55** que, la herramienta de evaluación describe la siguiente situación: "*El Sistema de Control Interno se encuentra desplegado e implementado, y se cuenta con mediciones de los factores de desempeño asociados*".

Respecto al Código de Ética aprobado por Resolución R.I.M.S.L. 1869/23, se señala lo siguiente:

Los principios éticos no deben incluir en su texto los valores institucionales, ya que estos se construyen a partir de ellos.

La resolución de controversias fue incluida en el Código de Ética, sin embargo, se sugiere sea incluida en el Código de Buen Gobierno.

Fueron incluidas sanciones disciplinarias, al respecto, el Código de Ética no tiene una intencionalidad normativa, sino pedagógica, no regula específicamente los comportamientos de los funcionarios, sino que busca persuadir y motivar a sus destinatarios para que interioricen sus preceptos y quieran comportarse en coherencia con estos.

No se evidenció suficientes instrumentos para la detección y generación de soluciones a los incumplimientos de los Acuerdos y Compromisos Éticos.

En posteriores revisiones deberán asegurar que el documento orientador de las prácticas éticas sea elaborado de manera participativa y consensuada, involucrando a los diferentes niveles del municipio.

Las autoridades municipales deberán asegurar que la socialización de la Política de Control Interno, el Código de Ética, el Protocolo de Buen Gobierno y las Políticas de Talento Humano, además de ser realizada por varios canales de comunicación también debe ser comunicada mediante actividades formativas y apropiadas que induzcan a la sensibilización y a la reflexión de cada funcionario de la Municipalidad.

## B. COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

Para este componente la NRM señala: "*La institución debe determinar el marco de referencia que oriente su gestión hacia el cumplimiento de su Misión, logro de su Visión y el cumplimiento de sus objetivos institucionales*".

En este componente la calificación alcanzada fue de **2,35** lo que representa un nivel de madurez **DISEÑADO BAJO**, y esto implica, bajo los criterios de la herramienta de evaluación que: "*El Sistema de Control Interno está correctamente definido. Los controles se ejecutan, de acuerdo a lo planificado y existe cierta "disciplina" respecto a ellos*". Se detalla a continuación algunos aspectos que deben ser gestionados:

**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

Las autoridades municipales deberán definir metas, indicadores y prever recursos necesarios para el logro de los fines trazados y contar con instrumentos de seguimiento y medición del grado de avance de los planes y los logros alcanzados.

No adjuntó documentos que evidencien la caracterización de los procesos identificados.

No se observó evidencia de la definición de los puestos de trabajo con base a las competencias, ni la realización de actividades como talleres, capacitaciones, entrevistas in situ que demuestren que los funcionarios conocen sus deberes y responsabilidades.

No se presentó evidencia sobre el establecimiento de procedimientos para la Identificación y Evaluación de Riesgos, y para la determinación de las medidas de control necesarias.

## C. COMPONENTE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN

En este componente se evidenció un nivel de madurez **DISEÑADO MEDIO**, con una calificación de **2,63** indicando, conforme a la herramienta de evaluación que: "*El Sistema de Control Interno está correctamente definido. Los controles se ejecutan, de acuerdo a lo planificado y existe cierta "disciplina" respecto a ellos*".

Se detalla a continuación, algunas debilidades consignadas en el informe anterior, por lo que se insta a las autoridades de la Municipalidad de San Lorenzo a su observancia, para mejorar la calificación:

No se adjuntaron documentos que respalden la implementación de controles que contribuyan a reducir los riesgos significativos que pueden afectar el logro de los objetivos, hasta niveles tolerables.

Asimismo, para el diseño y establecimiento de la Política Operacional, la Municipalidad debe realizar en primer lugar la Identificación y Evaluación de los Riesgos de los procesos identificados, que permitan estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos.

No se evidenció el diseño de procedimientos de todos los procesos para cubrir situaciones que en su ausencia podría afectar la capacidad de control de la institución o causar desviaciones a las políticas y objetivos definidos.

No se diseñaron controles adecuados para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de las actividades y tareas requeridas para el logro de sus objetivos.



**Misión:** "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

No se observó la existencia de registros o informes que evidencien análisis de capacidades técnicas de los funcionarios, tomando como base la educación, formación y/o experiencia adecuadas, que demuestren la competencia de los mismos en la ejecución de sus actividades y tareas que puedan causar impacto sobre la capacidad de control interno.

No se evidenció la implementación de mecanismos que permitan a los funcionarios expresar sus opiniones y sugerencias.

#### D. COMPONENTE CONTROL DE LA EVALUACIÓN

Para este componente la NRM señala: "*La organización debe definir, desarrollar y ejecutar evaluaciones sistemáticas para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno*".

En cuanto al componente de control de evaluación se ubicó en un nivel de madurez **GESTIONADO BAJO** con un puntaje de **3,03** que, la herramienta de evaluación describe la siguiente situación: "*El Sistema de Control Interno se encuentra desplegado e implementado, y se cuenta con mediciones de los factores de desempeño asociados*". Se observaron las siguientes debilidades:

No se comprobó el diseño de indicadores o métricas útiles en los niveles estratégicos y operativos críticos, que permitan monitorear el desempeño en cuanto al logro de los objetivos institucionales mediante el seguimiento de acciones concretas, tampoco se observó la medición de la efectividad del Sistema de Control Interno, esta situación ya fue observada en el informe anterior.

#### E. COMPONENTE CONTROL PARA LA MEJORA

Al definir este componente la NRM señala: "*La institución debe mejorar continuamente la efectividad del Sistema de Control Interno mediante el uso de los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y el Análisis Crítico de la Alta Dirección*".

La institución presenta suficiente evidencia relacionada al componente de control para la mejora, arrojando un puntaje de **3,20** con un nivel de madurez de **GESTIONADO BAJO**. En cuanto a las debilidades, no se observaron documentos como:

Procedimientos para definir la metodología y criterios para la gestión de acciones de mejora.

Tampoco registros de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora.

#### CONCLUSIÓN



*Misión:* "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

Del análisis de los documentos evaluados en el Sistema de Control Interno de la Municipalidad de San Lorenzo, alcanzó una valoración de **2,86** equivalente a un nivel de madurez **DISEÑADO ALTO**, considerando los elementos definidos del Sistema de Control Interno.

Este resultado evidencia la necesidad de seguir fortaleciendo el compromiso y la participación activa del Intendente Municipal y su equipo directivo, en el diseño, implementación y mejora continua del Sistema de Control Interno MECIP:2015 de la Municipalidad de San Lorenzo.

Asimismo, a fin de asegurar la sostenibilidad a las acciones implementadas hasta el momento, es crucial que el Intendente Municipal y su equipo directivo, continúen apoyando, gestionando e impulsando la implementación de la NRM para un Sistema de Control Interno. Esto no solo beneficiará a la institución, sino que también aumentará la satisfacción de los usuarios y grupos de interés, generando confianza y mejorando su posicionamiento ante la sociedad.

## VI. Recomendación

En consideración a lo expuesto precedentemente es necesario que la Municipalidad de San Lorenzo, se comprometa a seguir implementando medidas que promuevan la mejora continua en la gestión institucional, buscando la excelencia y demostrando un mayor compromiso y liderazgo por parte del Intendente Municipal. Por lo tanto, la Municipalidad de San Lorenzo deberá:

1. Gestionar la capacitación continua del personal directivo y funcionarios sobre la NRM MECIP:2015 para asegurar su efectiva implementación.
2. Ajustar el plan y cronograma de actividades MECIP, para el Ejercicio Fiscal 2025, para seguir fortaleciendo el Sistema de Control Interno, conforme a la Resolución CGR 377/16, que adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un adecuado y eficiente Sistema de Control Interno.



Municipalidad de  
**San Lorenzo**  
**del Campo Grande**

*Misión:* "Proporcionar respuestas a las necesidades y expectativas de los sanlorenzanos y generar un impacto positivo a través de la implementación de políticas de buen gobierno y gerenciamiento transparente y sustentable de los recursos municipales.-

#### OPINION CONCLUSIVA

En mi opinión, los mencionados estados financieros, patrimoniales y presupuestarias al 31 de diciembre de 2024, presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación patrimonial y financiera de la Municipalidad de San Lorenzo y los resultados de las operaciones cerradas en esa fecha, de conformidad con las normas contables gubernamentales generalmente aceptadas en la República del Paraguay.

San Lorenzo, 31 de marzo de 2025

**Director General**  
**Dirección General de Auditoría Institucional**