



A U D I T O R Í A I N T E R N A

ASAI-003-2023

26 DE ABRIL DE 2023

LICENCIADO
JORGE GONZÁLEZ GONZÁLEZ
DIRECTOR DE ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
MUNICIPALIDAD DE BELÉN

ASUNTO: ASESORÍA SOBRE EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE TRIBUTARIA
(PROCEDIMIENTO DE ESTUDIOS TARIFARIOS)

De acuerdo con la Ley General de Control Interno N°8292, con respecto a las competencias de la Auditoría Interna establece lo siguiente:

“Artículo 22.-Competencias. Compete a la auditoría interna, primordialmente lo siguiente:

(...) d) Asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además, advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento. (...)”

Así como lo establecido en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, 1. Normas sobre Atributos, inciso 1.1.4 Servicios de la auditoría interna, que indica:

“Los servicios que presta la auditoría interna se clasifican en servicios de auditoría y servicios preventivos.

Los servicios de auditoría comprenden los distintos tipos de auditoría. A los efectos, debe observarse la normativa aplicable.

Los servicios preventivos incluyen la asesoría, la advertencia y la autorización de libros.” (Lo subrayado es nuestro).

Asimismo, esta norma define el servicio de asesoría, así:

“Es un servicio dirigido al jerarca y consiste en el suministro de criterios, observaciones y demás elementos de juicio para la toma de decisiones con respecto a los temas que son competencia de la auditoría interna. También puede ser brindado a otras instancias institucionales, si la auditoría interna lo considera pertinente.”

Dado lo anterior y en atención al oficio DAF-M 133-2021 del 8 de noviembre de 2021, emitido por la Dirección Administrativa Financiera mediante el cual solicita a esta Auditoría una asesoría relacionada con el Manual de Procedimientos de la Unidad de Tributaria, y de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Control Interno, en el artículo 22, inciso d), se procede a indicar lo siguiente:

A. ALCANCE

La presente asesoría contempló la revisión del Procedimiento de Estudios Tarifarios, dado que el resultado de los demás procedimientos del Manual respectivo se remitió mediante la Asesoría ASAI-001-2023 Asesoría sobre el Manual de Procedimientos de la Unidad de Tributaria – Excepto: Procedimiento de Estudios Tarifario, del 13 de febrero de 2023.

La revisión consistió primeramente en la validación general en la claridad de las ideas, verificación del orden lógico del proceso, que el detalle de los pasos sea suficiente para comprenderlos, que exista congruencia entre la descripción narrativa del proceso versus el flujograma correspondiente, que los procedimientos contengan aspectos mínimos como por ejemplo: la definición de responsables, alcance, objetivo, periodicidad de actualización, entre otros. Y verificación de aspectos de forma tales como signos de puntuación y ortografía, y cualquier otra mejora que a criterio de la Auditoría sea necesaria indicar.

Se aclara que tanto para esta revisión del procedimiento como de los realizados según las asesorías ASAI-005-2021 Asesoría sobre el Procedimiento de Recaudación de Ingresos y Custodia de Garantías, ASAI-001-2022 Asesoría sobre el Procedimiento de Donación Bienes en Desuso, ASAI-002-2022 Asesoría sobre el Manual Procedimientos Unidad Gestión de Cobros, ASAI-001-2023 Asesoría sobre el Manual de Procedimientos de la Unidad de Tributaria – Excepto: Procedimiento de Estudios Tarifario, no se está realizando una verificación in situ de la ejecución de los procesos, por lo que se parte de que lo descrito en este por parte de la administración es lo que se ejecuta según el marco normativo aplicable, por lo que en una eventual auditoría específica del proceso se podrían identificar adicionales oportunidades de mejora.

B. PROCEDIMIENTO DE ESTUDIOS TARIFARIOS

1. **Índice del Procedimiento:** Los números de página están incorrectos, favor corregir.
2. **Objetivo del Procedimiento:** Sin comentarios.
3. **Alcance del Procedimiento:** Sin comentarios.
4. **Canales:** Sin comentarios.

5. Aplicaciones y activos: Sin comentarios.

6. Responsables:

a. Comisión de Hacienda y Presupuesto:

b. Evaluar indicar los puestos de los responsables que conforman esta comisión.

7. Definiciones y siglas: Sin comentarios.

8. Documentos relacionados: Sin comentarios.

9. Diagrama SIPOC: Área de Enfoque: La palabra “improbación” no existe según la Real Academia española.
Favor revisar y sustituir por la palabra correcta.

10. Indicadores: Sin comentarios.

11. Descripción Narrativa del Procedimiento:

N°	Actividades	Comentarios de la Auditoría
01	Inicio. Elaborar Estudio Tarifario. Nota: ¿La actividad se realiza al menos una vez al año dependiendo de las circunstancias como cuáles? Del entorno a valorar.	Se recomienda completar en el flujograma la periodicidad, según se indica en este paso.
01-1	Solicitar a Recursos Humanos gastos por remuneraciones asociados al servicio.	Sin comentarios.
01-2	Determinar gasto por remuneraciones asociadas al servicio.	Sin comentarios.
01-3	Enviar informe de gasto por remuneraciones asociado al servicio.	Sin comentarios.
01-4	Solicitar a Dirección de Servicios Públicos costos directos e indirectos asociados con el servicio.	Sin comentarios.
01-5	Consolidar costos directos e indirectos asociados con el servicio. Nota: Corresponde a toda la información necesaria para realizar el cálculo del costo, sean estos entre otros ingresos, egresos, activos, pasivos, inversiones programadas, entre otros.	En Nota: Se repite "entre otros", se recomienda mejorar redacción, además faltan signos de puntuación, para un mejor entendimiento.
01-6	Elaborar informe de costos indirectos e indirectos asociados con el servicio.	Sin comentarios.
01-7	Definir el método para elaborar el estudio.	Se recomienda indicar cuales son los parámetros para definir si el estudio se hace de manera interna o externa, si la fuente es una norma, indicarla así como el número de artículo.
01-8	¿El estudio se realiza de manera interna? Si: Continuar en Paso N°01-11. No: Continuar en Paso N°01-9.	Sin comentarios.
01-9	Contratar Especialista externo para realizar el estudio tarifario.	Esta muy general no se indica o

N°	Actividades	Comentarios de la Auditoría
		exponen las actividades asociadas a dicha acción.
01-10	Recibir estudio tarifario realizado por Consultor Externo. Continuar en Paso N°01-12.	Revisar este paso en el flujograma, ya que no está en el orden señalado aquí. Además, corregir "Paso N°12" por "Paso N°01-12"
01-11	Realizar estudio tarifario por servicio.	No se detalla la forma en que se va a realizar a nivel institucional, está muy general la actividad.
01-12	Enviar estudio a Director Administrativo Financiero.	Según el flujograma después de este paso llega el fin del proceso, pero no está reflejado así en la presente descripción narrativa del procedimiento.
02	Validar estudio tarifario.	Sin comentarios.
02-1	Validar estudio tarifario.	Revisar el responsable de este paso en el diagrama de flujo general, ya que difieren.
02-2	¿Se valida el estudio tarifario. Si: Continuar en Paso N°02-5. No: Continuar en Paso N°02-3.	Sin comentarios.
02-3	Emitir observaciones al estudio tarifario.	Sin comentarios.
02-4	Aplicar observaciones al estudio tarifario. Continuar en Paso N°01-7.	Sin comentarios.
02-5	Enviar Informe a Director de Servicios Públicos.	Sin comentarios.
02-6	Validar estudio tarifario.	Sin comentarios.
02-7	¿Se valida el estudio tarifario. Si: Continuar en Paso N°02-10. No: Continuar en Paso N°02-8.	Sin comentarios.
02-8	Emitir observaciones al estudio tarifario.	Sin comentarios.
02-9	Aplicar observaciones al estudio tarifario. Continuar en Paso N°01-7.	Sin comentarios.
02-10	Enviar Informe a Alcalde.	Sin comentarios.
02-11	Validar estudio tarifario.	Sin comentarios.

N°	Actividades	Comentarios de la Auditoría
02-12	¿Se valida el estudio tarifario. Si: Continuar en Paso N° No: Continuar en Paso N°02-13.	Completar el número del paso en la opción "SI": Continuar en Paso N°03.
02-13	Emitir observaciones al estudio tarifario.	Sin comentarios.
02-14	Aplicar observaciones al estudio tarifario. Continuar en Paso N°01-7.	Sin comentarios.
03	Presentar estudio tarifario a Concejo Municipal.	Sin comentarios.
04	Enviar a Comisión de Hacienda y Presupuesto.	Sin comentarios.
05	Analizar estudio tarifario.	Sin comentarios.
06	Emitir dictamen con recomendación del estudio tarifario.	Sin comentarios.
07	Remitir dictamen al Concejo Municipal.	Sin comentarios.
08	Analizar recomendación de la Comisión de Hacienda y Presupuesto.	Sin comentarios.
09	¿Se aprueba el estudio tarifario? Si: Continuar en Paso N°11. No: Continuar en Paso N°10.	Sin comentarios.
10	Emitir acuerdo con la no aprobación y observaciones. Continuar en Paso N°01.	Sin comentarios.
11	¿La audiencia pública ya fue realizada? Si: Continuar en Paso N°16. No: Continuar en Paso N°12.	Sin comentarios.
12	Realizar Audiencia Pública.	Sin comentarios.
12-1	Emitir acuerdo con aprobación y convocatoria a audiencia pública.	Sin comentarios.
12-2	Girar instrucciones para publicar en Diario La Gaceta.	Sin comentarios.
12-3	Coordinar publicación en Diario Oficial La Gaceta.	Sin comentarios.
12-4	Realizar Audiencia Pública.	Sin comentarios.
12-5	Valorar objeciones.	Sin comentarios.
13	¿Deben incluirse las objeciones? Si: Continuar en Paso N°02. No: Continuar en Paso N°14.	Sin comentarios.
14	Elaborar el Acta de la Audiencia Pública.	Sin comentarios.
15	Enviar Acta al Concejo Municipal.	Sin comentarios.
16	Aprobar la nueva tarifa.	Sin comentarios.
17	¿Se aprueba la nueva tarifa? Si: Continuar en Paso N°	Completar el número del paso en la opción "SI": Continuar en Paso

N°	Actividades	Comentarios de la Auditoría
	No: Continuar en Paso N°18.	N°19.
18	Improbar modificación a la tarifa y documentar.	Revisar, ya que según el flujograma, posterior a esta actividad se da el fin del proceso y aquí no se indica.
19	Girar instrucciones para publicar en Diario La Gaceta en segunda instancia.	Sin comentarios.
20	Aplicar modificaciones en el SIGMB. Fin.	Sin comentarios.

12.Diagrama de Flujo: Revisar si sufre algún cambio al modificar el procedimiento. Además, en el Diagrama de flujo general y en el diagrama “Realizar Audiencia”, se recomienda anotar la palabra "Inicio" junto con el símbolo correspondiente.

13.Formatos: Sin comentarios.

14.Otras consideraciones

En el informe INF-AI-03-2023 Auditoría Carácter Especial-Estudio de tarifas de agua en la Municipalidad de Belén, también se señalan las siguientes oportunidades de mejora con respecto al presente procedimiento:

1. Ausencia de la definición del método para elaborar el estudio, sobre el cual se identifica la necesidad de reforzar los parámetros para decidir si el estudio se hace de manera interna o externa.
2. Contratar Especialista externo para realizar el estudio tarifario: particularmente sobre este punto en dicho procedimiento no se detalla las actividades asociadas a este, ya que se encuentra en términos generales.
3. Realizar estudio tarifario por servicio: al igual que el punto anterior en el procedimiento se presenta una descripción general del proceso y no se detalla la forma en que se va a realizar a nivel institucional.
4. El Manual presenta oportunidades de mejora con respecto a la descripción detallada de cada una de las actividades inherentes al proceso que realizan las diferentes dependencias desde la planificación del estudio hasta la aprobación en firme de la tarifas; además, de las

responsabilidades claramente definidas tanto para la Unidad responsable del servicio como para todos los funcionarios que participan de manera directa o indirecta en el proceso.

5. Por otra parte, dicho Procedimiento es importante que contemple entre otros aspectos los siguientes; de forma tal, que este alineado con lo establecido en el Reglamento de Aprobación de tarifas por servicios Municipales del Cantón de Belén:
 - Modelo matemático para el cálculo de la tarifa que se va a utilizar.
 - Sistema tarifario acorde a la realidad de la Municipalidad.
 - Equidad tarifaria.
 - Herramientas de proyección y simulación.
6. Se deben agregar las acciones de coordinación con el proveedor y las Unidades involucradas, así como procesos de revisión y aprobación de entregables. Sobre lo anterior, tanto en el marco legal del control interno, así como en la legislación de contratación administrativa, se establece que debe existir un responsable que gestione integralmente las contrataciones con terceros; solo así es posible obtener un control total de la ejecución de los servicios y productos que se le están adquiriendo al proveedor, en cuanto tiempo, alcance y calidad.
7. Es importante recalcar, que, por la naturaleza de esta contratación, dicha gestión se vuelve más crítica por lo que el tema de control de tiempo, documentación y verificación de entregables debe ser administrado de manera minuciosa y completa, por lo que es recomendable la conformación de un expediente administrativo del proceso de contratación externa.
8. Se recomienda tomar en cuenta todos los aspectos señalados en la presente asesoría, con el fin de mejorar el procedimiento bajo revisión y con ello fortalecer el control interno.
9. En cuanto a la presentación y forma se observó a nivel general del documento la falta de tildes en mayúsculas y falta de signos de puntuación en las tablas.
10. Por último, se recomienda velar porque lo estipulado en el presente Manual este alineado con el marco legal aplicable, y que sea publicitado entre todos los participantes de este y mantenerlo actualizado de manera oportuna, con el fin de que este documento sea una herramienta útil y sirva de guía en el desarrollo de los procesos aquí descritos.

Lo anterior, se remite como parte de la asesoría que esta auditoría puede realizar de acuerdo con la Ley General de Control Interno; en pro del fortalecimiento institucional por parte de la Unidad Tributaria y la respectiva Dirección.

Atentamente,

LICDA. MARIBELLE SANCHO GARCÍA
AUDITORA INTERNA