



A U D I T O R Í A I N T E R N A

ASAI-004-2023

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 TESORERÍA-SOLO PROCEDIMIENTO RECAUDACIÓN DE INGRESOS

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 130-2021 del 3 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 Tesorería, 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 siguiente revisión:

- Sección introductoria del Manual de procedimientos de la Unidad de Tesorería MP-DAF-UTE (Desde la portada hasta la descripción del primer procedimiento específico).
- Procedimiento de Recaudación de Ingresos.

Se **exceptúa** del alcance de la presente asesoría la revisión de los demás **procedimientos de Tesorería**, incluidos en el citado manual, los cuales serán posteriormente revisados y comunicados en su debido momento.

La presente revisión como las anteriores, que este órgano fiscalizador ha realizado sobre procedimientos, ha consistido en lo siguiente:

Se ha realizado una validación general del documento, que considera lo siguiente; que haya claridad en las ideas, verificación del orden lógico de las actividades, que el detalle de estas sea suficiente para comprenderlas, 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 no se está haciendo una verificación in situ de la ejecución de los procesos, se parte de que lo descrito es lo que se ejecuta por parte de la administración, por lo que en una eventual auditoría específica del proceso se podrían identificar adicionales oportunidades de mejora.

B. ASPECTOS GENERALES:

1. Portada:

- a. Tildar las palabras: Tesorería y Código.
- b. Una vez aprobado por el Concejo se recomienda incluir: número de sesión, artículo y fecha de aprobación.

2. Lista de Responsables: Actualizar el nombre de la Alcaldesa.

3. Índice y todo el documento: Se recomienda agregar tildes a las mayúsculas y colocar punto final al finalizar cada oración independientemente que se encuentre en prosa o en tabla.

4. Encabezados de cada página: Sin comentarios.

5. Introducción: Se recomienda incluir punto final en el primer párrafo y en el tercer párrafo eliminar la “s” de la palabra constante.

6. Objetivo del Manual: Se detallan los principales beneficios de la implementación del manual, se recomienda revisar la redacción del tercer punto que dice “Proporcionar la descripción de cada una de sus funciones respecto a un procedimiento al personal”, ya que es confusa. También revisar el décimo objetivo y corregir “empresa u organización” y sustituirlo por “Municipalidad”.

7. Alcance: Sin comentarios.

8. Misión: Evaluar si aplica incluir misión y visión en el presente Manual. De ser así, se sugiere revisar la misión y visión que aparecen en la página de la Municipalidad, ya que en consulta realizada el 12 de abril de 2023, a las 03: 57 p.m. se observan dos definiciones de “Misión” y una definición de “Visión” diferente a la señalada en el Manual. A continuación se detallan:

“Misión: Somos una institución autónoma territorial que promueve el desarrollo integral y equitativo, administra servicios de manera innovadora, eficiente y oportuna, con el propósito de contribuir al bienestar de sus habitantes.”¹

“Misión: Gestionar el desarrollo equilibrado del cantón para el bienestar de la ciudadanía.

¹ Fuente: <https://www.belen.go.cr/web/quest/inicio>

Visión: Ser un agente innovador del desarrollo local sustentable.”²

9. **Misión de la Unidad de Tesorería:** Sin comentarios.

10. **Visión:** Tomar en cuenta lo señalado en el punto 8.

11. **Políticas, premisas y principios fundamentales:** Evaluar si aplica incluir esta sección en el presente Manual. De incluirse, se recomienda aclarar si la información corresponde a la Municipalidad o si es del área dueña del Manual.

12. **Valores institucionales:** Evaluar si aplica incluir esta sección en el presente Manual. De incluirse, se sugiere revisar los valores que aparecen en la página web de la Municipalidad, ya que en consulta realizada el 12 de abril de 2023, a las 03: 59 p.m. se observan los siguientes valores, los cuales difieren de los indicados en el Manual:

*“Valores
Servicio
Probidad
Innovación
Excelencia.”³*

Se debe revisar el sitio web, homologar la información y corregir donde corresponda.

13. **Uso de lenguaje que no discrimine ni marque diferencias en el manual:** Revisar el texto que indica: “Reglamento 2444, Sistema Costarricense de Información Jurídica”, porque parece que no corresponde con el contenido del documento. En caso de que sea una referencia bibliográfica, se recomienda utilizar nota al pie o lo estipulado en el formato APA en este sentido.

14. **Modificaciones al manual:**

- a. Se hace referencia al “Dueño del proceso”, pero no se indica quien es. Se recomienda agregar una sección denominada “Dueño o responsable del proceso”, e indicar quien es (Puesto).
- b. Al finalizar el segundo párrafo, donde dice “*También se debe actualizar si se presenta alguna de las siguientes situaciones*” agregar “:”.
- c. Primera viñeta: La palabra “alguna” se repite, se recomienda corregir redacción.
- d. Evaluar incluir en este apartado que debe quedar evidencia de la revisión anual que se realice.

² Fuente: <https://www.belen.go.cr/acerca-de-la-municipalidad>

³ Fuente: <https://www.belen.go.cr/acerca-de-la-municipalidad>

- e. También se indica que todos los años el dueño del proceso en conjunto con el “Ingeniero Industrial”; sin embargo, no existe la plaza de Ingeniero Industrial a nivel institucional, solo a nivel de servicios especiales, que es por un tiempo definido y para actividades específicas, por ende se sugiere revisar todos los apartados donde se mencione el Ingeniero industrial y ajustarlo según corresponda.
- f. En la siguiente imagen, en el cuarto recuadro, se recomienda iniciar la redacción en infinitivo, tal como se redactó en los otros recuadros:



15. Bitácora de Modificaciones:

No se incluyó en el Índice. Además, se recomienda indicar que en los casos donde se realice la revisión y no se presenten cambios, de igual manera se complete el registro en la Bitácora con el fin de llevar el historial de las revisiones realizadas.

16. Definiciones y siglas:

- a. Este apartado corresponde a las definiciones y siglas a utilizarse en todo el documento. Sin embargo, se observa que en el desarrollo de los siguientes procedimientos se repiten las definiciones que se consideran atinentes en cada uno. Se recomienda colocar todas las definiciones requeridas en este apartado general y eliminarlas en los apartados específicos de cada procedimiento.
- b. **Ejecución de la Garantía:** Se recomienda mejorar eliminar “por un” ya que está de más, además justificar el párrafo.
- c. **Viáticos y Transporte:** Se indica lo siguiente: “*Son los gastos de viaje y transporte en el interior del país que se pagarán mediante este fondo...*”. Aclarar de cual fondo se trata.
- d. Evaluar agregar en esta sección o incluir una nueva en donde se indique el significado de los símbolos utilizados en los diagramas de flujo.

17. **Descripción de los procedimientos:** Se recomienda trasladar esta sección al Índice.

C. PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN DE INGRESOS

- 1. **Nombre del procedimiento:** Se recomienda **valorar** modificar el nombre ya que no es suficientemente claro sobre el tema a tratar. Se sugiere el nombre de “Recaudación de efectivo en cuentas bancarias”.

2. **Encabezado:** Sin comentarios.
3. **Índice del Procedimiento:** Sin comentarios.
4. **Objetivo del Procedimiento:** Sin comentarios.
5. **Alcance del Procedimiento:** Sin comentarios.
6. **Canales:** Sin comentarios.
7. **Aplicaciones y activos:** Agregar punto al final de cada oración.
8. **Responsables:**
 - a. **Gestión de Cobros:** Se indica "Es el responsable del aplicar...". Se sugiere corregir la palabra "del", por "el".
 - b. **Tesorerera Municipal:** Se recomienda agregar a Tesorerera(o), para que el texto sea consecuente con lo señalado en el apartado "IX. USO DE LENGUAJE QUE NO DISCRIMINE NI MARQUE DIFERENCIAS EN EL MANUAL", donde se señala "...hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres". Se recomienda mantener esta recomendación a lo largo de todo el documento.
 - c. **Contabilidad:** Se sugiere el siguiente cambio en color rojo: Responsable ~~de~~ de aplicar el procedimiento P-CON-01 para realizar el registro diario de ingresos de la Municipalidad de Belén a partir de la información ~~de~~ suministrada por el área de Tesorería. Se recomienda hacer las correcciones señaladas en color rojo.
9. **Definiciones y siglas:** Sin comentarios.
10. **Documentos relacionados:** Sin comentarios.
11. **Diagrama SIPOC:** Sin comentarios.
12. **Indicadores:** Se sugiere robustecer y ampliar de definición de los indicadores, ya que en su enunciado faltan componentes. Además, de la forma en que están planteados no se comprende lo que se busca medir. Los indicadores señalados en el Manual son los siguientes:
 - Cantidad de recibos con doble pago
 - Anulaciones manuales por doble pago

La Guía para la elaboración de indicadores de gestión de la Dirección General del Servicio Civil, en el

apartado “IV. Construcción de Indicadores”, indica las actividades propuestas para lograr estructurar un sistema de indicadores en la institución, dentro de estas actividades está el establecimiento de metas, el cual está definido de la siguiente manera:

“La meta es el valor esperado (dato cuantificable) que pretende alcanzar el indicador en un periodo específico de tiempo con relación a los objetivos estratégicos previamente definidos. (Aumentar en un 10%, reducir en un 50%, etc).”

Se recomienda utilizar dicha guía como material de apoyo en el desarrollo de los indicadores de gestión.

13.Descripción Narrativa del Procedimiento:

N°	Actividades	Responsable(s)	Comentarios de Auditoría
01	<p>Inicio. Aplicar procedimiento P-UGC-01 Gestión de Ingresos.</p>	Gestión de Cobros	Revisar este procedimiento ya que el código P-UGC-01, corresponde al procedimiento de “ Estimación de Ingresos ” y no al de “ Gestión de Ingresos ”. El “Procedimiento de Estimación de Ingresos” tiene como finalidad indicar los pasos para realizar una estimación anual de los ingresos que espera percibir la Municipalidad en el próximo periodo fiscal (según se indica en la sección 1. Objetivo del procedimiento), lo cual no corresponde con el inicio del presente procedimiento.
02	<p>Recibir archivos de recaudación en formato .txt de los entes externos de recaudación.</p>	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
03	<p>Cargar archivos de recaudación al SIGMB. NOTA: Se deben cargar todos al mismo tiempo y no se puede cerrar la ventana si no se ha cargado todo.</p>	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
04	<p>Validar carga correcta de archivos de recaudación. NOTA: Se debe revisar la cantidad de registros para verificar si es la correcta, se deben sumar la cantidad de archivos y multiplicarlos por dos y el resultado se le</p>	Asistente Tesorería	Se sugiere agregar un siguiente paso de “ Decisión ”: si la carga fue correcta o no, y lo que se haría si la carga no fue correcta.

N°	Actividades	Responsable(s)	Comentarios de Auditoría
	debe restar a la cantidad de registros que arroja la ventana de registros temporales.		
05	Generar recibos por cuenta (comprobante de ingresos).	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
06	Validar conciliación de recibos. NOTA: Si existe recibos no conciliados, y el monto de este no está contemplado dentro de los depósitos realizados por el recaudador, se deben anular estos recibos.	Asistente Tesorería	Se sugiere que se indique explícitamente lo que se concilia. Ejemplo: recibos de ingreso versus depósitos bancarios.
07	¿Los recibos se encuentran conciliados? Si: continuar en Paso N°08. No: continuar en paso N°14.	Asistente Tesorería	Corregir el "Si", lo correcto es "No" y viceversa.
08	Revisar archivo .txt enviado por el ente externo de recaudación.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
09	Determinar si existen pagos duplicados.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
10	¿Existen pagos duplicados? Si: continuar en Paso N°11. No: continuar en paso N°12.	Asistente Tesorería	Corregir el "Si", lo correcto es "No" y viceversa.
11	Anular recibo. Fin.	Asistente Tesorería	Se sugiere ampliar explicación en ambos pasos, ¿a que se debe que un recibo se duplique?, no se detalla como es este proceso. No se indica como se realiza la anulación de un recibo, si requiere aprobación, si se deja evidencia de cuales fueron anulados y la documentación soporte de la anulación. En caso de existir un procedimiento adicional de ello, referenciarlo.
12	Anular recibo duplicado.	Asistente Tesorería	Esto ya se había recomendado en la asesoría ASAI-005-2021 Asesoría sobre el procedimiento de recaudación de ingresos y custodia de garantías.

N°	Actividades	Responsable(s)	Comentarios de Auditoría
13	Aplicar NCI a favor de la cuenta del cliente por el monto del recibo duplicado.	Asistente Tesorería	En la confección de la Nota de crédito no se detalla como es este procedimiento. En caso de existir un procedimiento adicional de ello, referenciarlo. Esto ya se había recomendado en la asesoría ASAI-005-2021 Asesoría sobre el procedimiento de recaudación de ingresos y custodia de garantías.
14	Correr en el SIGMB el paso de generación de movimiento presupuestario de comisión.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
15	Correr en el SIGMB el paso de Movimiento de Presupuesto de Recibos.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
16	Elaborar resumen diario de ingresos y egresos. Nota: El cual debe ser firmado por la persona que lo confeccionó.	Asistente Tesorería	Se sugiere aclarar a que egresos se refiere ya que en general el procedimiento hace referencia a los ingresos de efectivo en bancos.
17	Solicitar aprobación de resumen diario de ingresos y egresos. Nota: Solicitar al superior inmediato.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
18	Validar resumen diario de ingresos y egresos.	Asistente Tesorería	Corregir lo correcto es "Tesorera(o) Municipal", Además, corregir el nombre Tesorera por Tesorero en Flujograma.
19	¿Se aprueba el resumen diario de ingresos y egresos? Si: continuar en Paso N°22. No: continuar en paso N°20.	Tesorera Municipal	Anotar todos los puestos en masculino para ser consecuente con la nota señalada al inicio del procedimiento respecto del uso del femenino y masculino.
20	Emitir observaciones.	Tesorera Municipal	Sin comentarios.
21	Aplicar observaciones. Continuar en Paso N°16.	Tesorera Municipal	Corregir Tesorera Municipal y sustituirlo con: Asistente de Tesorería.

N°	Actividades	Responsable(s)	Comentarios de Auditoría
22	Documentar resumen diario de ingresos y egresos en la carpeta C:\Users\tesoreria2\OneDrive - MUNICIPALIDAD DE BELEN\Ana Marcela Ledezma Ramírez-CIERRE DE INGRESOS.	Asistente Tesorería	Se recomienda revisar lo señalado en color rojo. No es conveniente tener archivos a nombre de una persona específica, porque cuando la misma no labore para la institución se tendría que corregir el procedimiento o cambiar la carpeta.
23	Ingresar las comisiones y depósitos al módulo de Bancos del SIGMB.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
24	Enviar documentación a Contabilidad. Nota: Se envía de manera digital a la Unidad de Contabilidad y se solicita el recibido de ésta.	Asistente Tesorería	Sin comentarios.
25	Aplicar P-CON-01 Registro diario. Fin.	Contabilidad	Se aclara que este procedimiento no ha sido revisado por esta Auditoría, por lo que este ente fiscalizador se abstiene de opinar sobre la razonabilidad de este paso.

14. Diagrama de Flujo: Revisar si sufre algún cambio al modificar el procedimiento.

15. Formatos:

- a. **Comprobantes de ingresos:** Comprobantes de ingresos.
- b. **Resumen diario de ingresos por recaudador:** Tanto el nombre como los encabezados de este reporte o formulario hacen referencia al ingreso de efectivo en bancos, pero en el paso 16 y 23 donde se hace referencia a este documento, se mencionan "egresos" y "comisiones", pero no se observa en el formulario donde debe anotarse esta información.

16. Otras consideraciones:

1. En el procedimiento no se indica los tiempos o plazos de atención de las actividades. Esto ya se había recomendado en la asesoría ASAI-005-2021 Asesoría sobre el procedimiento de recaudación de ingresos y custodia de garantías.
2. Se recomienda tomar en cuenta todos los aspectos señalados en la presente asesoría, con el fin de mejorar el procedimiento bajo revisión como parte del fortalecimiento del control interno.
3. 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.
4. Por último, se recomienda velar porque lo estipulado en el presente procedimiento 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 del control interno institucional.

Atentamente,

LICDA. MARIBELLE SANCHO GARCÍA
AUDITORA INTERNA

Copia: Archivo