

# **ESTUDIO SOBRE ALGUNOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA MUNICIPALIDAD EN LOS PROCESOS DE CAJA Y BANCOS Y CAJA CHICA.**

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO**

El presente estudio fue realizado por la Licda. Heylin Ruiz Arrieta, Asistente de Auditoria, como parte de la evaluación de riesgos y el plan de trabajo de esta Unidad de Auditoria Interna en su función fiscalizadora para el año 2013. Esto con el fin de corroborar que los procedimientos diarios que afectan a la caja chica y a la cuenta de caja y bancos se realicen en forma íntegra, oportuna y exacta.

### **1.2 OBJETIVO ESPECIFICO**

Comprobar que la existencia del efectivo en moneda local, extranjera y valores, coincida con la cifra registrada en el balance general y los libros auxiliares.

Verificar que se incluyan todas las operaciones efectuadas durante un período determinado tanto en cajas como en bancos.

### **1.3 OBJETIVOS GENERALES**

- Cerciorarse de la confiabilidad del sistema de control interno que se tiene establecido.
- Determinar si los fondos de efectivo y depósitos a la vista que se presentan en los estados financieros son auténticos.
- Determinar si se presentan en dichos estados, todos los fondos y depósitos que existen en la institución.
- Determinar si los fondos y depósitos que se presentan dentro del rubro de Caja y Bancos están disponibles y sin restricción alguna.
- Determinar si los fondos y depósitos que no son dinero o sustitutos perfectos de dinero como divisas extranjeras y metales preciosos, están adecuadamente valuados.
- Determinar si los ingresos diarios han sido depositados y registrados íntegramente y oportunamente.
- Determinar si los cheques fueron debidamente autorizados, emitidos y registrados.

## **1.4 ALCANCE DEL ESTUDIO**

Este programa abarca el estudio de todos aquellos elementos que tienen relación con la entrada y salida de dinero, y valores; así como el control sobre este, en relación con la cuenta de caja y bancos, del período 2012.

## **1.5 MARCO LEGAL**

La Normativa utilizada para la ejecución del trabajo fue la siguiente:

- Manual de Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público
- Reglamento de Caja Chica de la Municipalidad de Heredia
- Ley General de Control Interno
- Las Normas Técnicas de Auditoría y de Control Interno para la Contraloría General de la República y las Entidades y Órganos Sujetos a su Fiscalización.

## **1.6 LIMITACIONES**

Entre las limitaciones que se presentaron están:

- El Reglamento de Caja Chica y de las Cajas Recaudadoras esta desactualizado.
- No existe un Manual de Procedimientos de Tesorería.
- No se suministró el Departamento de Contabilidad las Conciliaciones y Auxiliares de los Libros Bancarios al mes de diciembre 2012, ya que según indica el señor contador por orden del señor Alcalde no se han vuelto a imprimir los mismos con la finalidad de economizar papel.

## **2. RESULTADOS OBTENIDOS**

### **2.1. Acumulación de notas de crédito sin registrar en Libros.**

Existen notas de crédito sin registrar, en las que no se ha podido identificar quien es el depositante y cuál es el motivo u origen de la transacción, situación que se genera en gran medida debido a la falta de coordinación y políticas formales para realizar conciliaciones periódicas entre los Departamentos de Rentas, Contabilidad y Tesorería de se ha complicado la identificación de ciertos ingresos a las arcas Municipales, puesto que, algunos contribuyentes realizan depósitos sin identificar su nombre completo, número de cédula y la finalidad o concepto que cancela con el depósito en mención.

Se ha presentado el problema de que se acumulan las notas de crédito por largos períodos de tiempo, reflejándose en la contabilidad y estados financieros de la institución.

La acumulación de Notas de Crédito sin registrar en Libros expone la necesidad de implementar una medida de revisar cada cierre de mes los Departamentos de Rentas, Contabilidad y Tesorería de notas de crédito sin registrar, la medida seleccionada es revisar cada cierre de mes los Departamentos de Rentas, Contabilidad y Tesorería de notas de Crédito y Tesorería de notas de crédito sin registrar.

Otra medida era que se cotejara con Rentas y Cobranzas para ver si es posible la identificación. Además de cotejar con Contabilidad para ver si es posible la individualización de los depósitos bancarios.

En el proceso de Valoración de Riesgos del Departamento de Tesorería se indica que se presenta la situación de ingresos no identificados en las arcas municipales, generando un Riesgo Económico para la institución, como una de las consecuencias de falta de información a los contribuyentes para realizar debidamente el depósito, como posibles consecuencias podemos citar el crecimiento del monto en la cuenta de registros no realizados.

La no utilización del recurso de cobro en línea (Conectividad), situación que genera un Riesgo Tecnológico, por falta de conocimiento y confianza de los contribuyentes en los sistemas tecnológicos para efectuar los trámites por este medio. Estos pagos no se aplican inmediatamente en el sistema integrado municipal. Es importante considerar que no todos los usuarios tienen acceso a internet para efectuar el pago en línea. Por lo que, es necesario buscar aplicación inmediata de los recibos para agilizar trámites provocando filas y congestión en las cajas municipales.

La acumulación de Notas de Crédito sin registrar en Libros, Riesgo Económico, por no aplicarse automáticamente los pagos bancarios, quedan sin registrar en la Municipalidad. Aumento de intereses de cuentas de impuestos vencidos, según sistema, aunque el dinero haya sido depositado y sea una Nota de Crédito no identificada en libros. Datos equivocados en los depósitos o transferencias bancarios provocando que los mismos no puedan ser aplicados. Por el no registro a tiempo de Notas de administrativo y judicial, provocando pérdida de tiempo y dinero para la Municipalidad al tener que reservar el proceso en el momento en que es identificada una nota de crédito que éste en este proceso de cobro.

Falta de coordinación con los Departamentos de Contabilidad y Rentas y Cobranzas para liquidar mensualmente las Notas de Crédito. Los cheques sin fondos que provocan notas de créditos sin aplicar.

Algunos de los movimientos son los siguientes:

<b>Fecha</b>	<b>No. Crédito</b>	<b>Detalle</b>	<b>Monto</b>
13/02/2008	24217478	Res. Navarro y Asoc. RT	1,408,204.00
30/01/2009	24278740	Corp.Superm.Unidos/BAC SJ 255592	1,475,346.50
11/08/2009	12301435	BNCR/Muni-Hdia. Cocacolaferensa	1,729,307.55
14/08/2009	28752767	Cia.de Galletas Poz./Ajuste Pat.	1,868,329.25
26/08/2009	12301092	BNCR/Muni-Hdia. Cocacolaferensa	1,729,307.55

28/12/2012	21339824	B. Credito Agric. Pago Imp.	27,801,322.60
08/02/2012	43	Dep. Ck. Dev. S/Fondos	3,531,319.35
17/10/2012	6699797	Ajuste. Dif. Patente Com. II Trim.	13,728,164.77
13/11/2012	6871330	Pago PAT.COM.B.IMB.IV TRIM	5,391,669.00
07/08/2003	6111059		1,388,831.60
05/12/2003	3150959		2,000,000.00
27/03/2007	96905290	BNCR/CK sin fondos	3,839,521.80
22/01/2009	2088	Cks.BNCR/CK sin fondos	3,839,521.80
22/01/2009	2088	Cks. Malos en Dep.	1,258,128.40

En las Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en "La Gaceta" N° 26 del 6 de febrero, 2009.

#### **4.4.5 Verificaciones y conciliaciones periódicas**

*La exactitud de los registros sobre activos y pasivos de la institución debe ser comprobada periódicamente mediante las conciliaciones, comprobaciones y otras verificaciones que se definan, incluyendo el cotejo contra documentos fuentes y el recuento físico de activos tales como el mobiliario y equipo, los vehículos, los suministros en bodega u otros, para determinar cualquier diferencia y adoptar las medidas procedentes.*

## **2.2. Garantías de Cumplimiento y de Participación:**

Se solicitó un listado del sistema de las Garantías de Cumplimiento y de Participación para lo que nos facilitó un listado fechado el 18 de abril del 2013 el cual se cotejó contra los documentos físicos donde se localizaron varias diferencias, debido a que algunas garantías que ya no están vigentes o habían sido canceladas salían como activas, por lo que, se consultó al señor Víctor Espinoza, Tesorero Municipal y nos aclaró que en razón de su ausencia del puesto por incapacidad, el sistema no se continuo actualizando, lo que estaba generando las diferencias encontradas con el inventario de garantías, además aclaró que está en proceso de actualización de las nuevas garantías de estos meses, para que pronto este todo actualizado en el sistema nuevo y el anterior, de manera que se puedan efectuar las conciliación del caso entre estos dos sistemas contra los documentos físicos.

Posteriormente nos imprimieron otro listado con fecha 24 de abril del 2013, en el cual se observa como ya muchas de las garantías ya no salen, debido a las diferencias presentadas se consultó al Tesorero y se confirmó que efectivamente las garantías nuevas no han sido incluidas además que el listado impreso no fue dentro de los

parámetros adecuados por lo que no eran listados que incluían todos los parámetros por lo cual el error se produjo en los rangos dados por el usuario.

Se convocó a una reunión con el programador de la empresa ISE consultores procediendo a levantar un Acta de la reunión donde se aclararon las dudas del porque salían todas las garantías históricas sin determinar cuáles están o no activas y con qué documento se ha efectuado la devolución respectiva, así como un detalle con esta información.

El señor Gerardo Umaña, programador de la empresa ISE Consultores, indicó que se debe pedir al Jefe de Cómputo don Marco Chacón que solicite los cambios por escrito para configurar las opciones en el sistema que resuelvan estas requisiciones solicitadas, es decir, sea por montos, por fechas o por proveedor, de lo que se requiera para su tabulación. Además se le preguntó si existía la posibilidad de que la empresa ISE Consultores elaborara un nuevo listado para revisiones de pistas de Auditoría y bitácoras, a lo que nos indica el señor Umaña que se coordinar con don Marco Chacón y ellos lo elaboraban en aproximadamente con dos a tres días, donde la Auditoría tenga una opción de consultas para análisis de las bitácoras y se puedan efectuar las revisiones de auditoría, lo cual tendría una duración más extensa dependiendo de los requerimientos que se pidan.

Falta de políticas formales en las cuales se defina claramente donde se ausenta el jefe quien queda encargado de alimentar el sistema informático para evitar que se des actualice.

Se pierde el principio de continuidad de las operaciones por falta de políticas formales, como una planificación de vacaciones y suplencias bien planificado del personal especialmente en el caso de ausencias quien sule las funciones específicamente las del jefe.

En las Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en “La Gaceta” N° 26 del 6 de febrero, 2009.

### **Verificaciones y conciliaciones periódicas**

La exactitud de los registros sobre activos y pasivos de la institución debe ser comprobada periódicamente mediante las conciliaciones, comprobaciones y otras verificaciones que se definan, incluyendo el cotejo contra documentos fuentes y el recuento físico de activos tales como el mobiliario y equipo, los vehículos, los suministros en bodega u otros, para determinar cualquier diferencia y adoptar las medidas procedentes.

## **2.2. Cheques en Cartera:**

En la prueba que se realizó el día 17 de abril del presente año se comprueba que existen cheques en cartera que incumplen el artículo 111 del Código Municipal, establece el plazo máximo en que se deben custodiar los cheques, el cual es de tres meses, por lo tanto al mes de abril se ha sobrepasado este plazo.

Situación que evidencia la falta de una adecuada supervisión y de una política administrativa definida en cuanto a revisar todos los meses los cheques en cartera, de manera que no se pase el tiempo establecido por la norma y se cumpla con la estructura de control interno.

### **Código Municipal**

#### **Artículo 111.-**

**Los cheques municipales emitidos, serán puestos a disposición de los administrados para que los retiren en un plazo de tres meses. Vencido dicho término, la tesorería los anulará y el interesado deberá gestionar nuevamente la emisión. Este trámite podrá ser negado por la municipalidad en caso de prescripción según el plazo que rija para la obligación de que se trate.**

Los cheques en cartera que presentan vencimiento en el plazo de custodia de la Tesorería Municipal, según la norma indica son los siguientes:

1. Cheque número 5325-5 del 7/12/2012 a favor del BAC San Jose S.A. por un monto de ¢ 35,000,000.00
2. Cheque número 5470-5 del 28/1/2013 a favor de Arguedas Solís Lucila por un monto de ¢21,141.00.
3. Cheque número 5471-1 del 28/1/2013 a favor de Cordero Rojas María Auxiliadora por un monto de ¢ 40,169.00.
4. Cheque número 5464-5 del 24/1/2013 a favor de Delgado Carvajal Rebeca por un monto de ¢6,000.00.
5. Cheque número 5465-1 del 24/1/2013 a favor de Arguedas Solís Lucila por un monto de ¢6,273.00.
6. Cheque número 5323-2 del 6/12/2012 a favor de Pullido Durán Estelita de Jesús por un monto de ¢3,637.00.
7. Cheque número 336-9 del 17/12/2012 a favor de Salazar por un monto de ¢173,515.00.
8. Cheque número 5334-4 del 12/12/2012 a favor de Saénz López Maureen por un monto de ¢7,434.70.
9. Cheque número 5319-5 del 4/12/2012 a favor de Ugalde Trejos Sonia por un monto de ¢15,790.40.
10. Cheque número 5377-5 del 21/12/2012 a favor de Zetty María Bou Valverde por un monto de ¢74,725.00.
11. Cheque número 5370-0 del 21/12/2012 a favor de Zetty María Bou Valverde por un monto de ¢311,292.00.

### **2. 3. Firmas de Cheques:**

La institución no cuenta con una lista actualizada de aquellos funcionarios autorizados para firmar los cheques donde se observe las firmas, número de cedula y cargo que desempeñan.

Se consultó al señor Víctor Hernández, Tesorero Municipal, si la institución contaba con una lista con las rubricas de los funcionarios autorizados para firmar los cheques, a lo indica que no hay una lista formal, pero que se conoce quiénes firman, por costumbre y debido a que no se han presentado cambios en la Administración puesto que no se ha dado cambio del Alcalde recientemente.

Ahora bien, debido a una situación presentada con un cheque devuelto el día 21 de junio del presente año, por motivo de un viaje del señor Alcalde MBA José Manuel Ullate Avendaño, que se encontraba fuera del país, lo suplía temporalmente la señora Heidy Hernández Benavides, Vicealcaldesa, por lo que, firmó los cheques de la semana presentándose la inconsistencia al ser devuelto por el cheque por el Banco, ya que, la firma de la señora Hernández no estaba registrada y en su lugar aún continuaba registrada la firma de doña Hannia Vega la anterior vicealcaldesa, asimismo se observó que estaba registrada la firma de dos exfuncionarios, la señora Laura Monge y Ronny Monge, es decir, no está actualizada la lista de firmas autorizadas en el Banco. Ver el oficio del Departamento de Tesorería número TM-084-2013 del 24 de junio del 2013.

Como indica el Código Municipal:

**Artículo 13.-** Son atribuciones del Concejo:

**e)** Celebrar convenios, comprometer los fondos o bienes y autorizar los egresos de la municipalidad, excepto los gastos fijos y la adquisición de bienes y servicios que estén bajo la competencia del alcalde municipal, según el reglamento que se emita, el cual deberá cumplir con los principios de la Ley de Contratación Administrativa, No. 7494 del 2 de mayo de 1995 y su reglamento.

**Artículo 17.-** Corresponden al alcalde municipal las siguientes atribuciones y obligaciones:

**h)** Autorizar los egresos de la municipalidad, conforme al inciso e) del artículo 13 de este código.

**ARTÍCULO 18.- Responsabilidades de control**

El control interno será responsabilidad de la máxima autoridad de cada dependencia. En los procesos donde participen dependencias diferentes, cada una será responsable de los subprocesos o actividades que le correspondan.

El control externo corresponderá a la Contraloría General de la República, de acuerdo con su Ley Orgánica y las disposiciones constitucionales.

Además la Ley General de Control Interno:

**Artículo 8º**—Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

**Artículo 13.**—Ambiente de control. En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.
- b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno.
- c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.**
- d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.**
- e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.**

La institución no cuenta con una política formal en aspectos de personas autorizadas para la firma de cheques, esta situación no se ha ejercido una supervisión eficiente que garantice con el cambio de administración y con cualquier variación en la planilla municipal.

Se presentaron problemas de denegación de cambio de cheques generando gastos por comisiones bancarias, gasto de recursos como tiempo y materiales.

#### **2. 4. Definición de responsabilidades del Señor Adrián González**

En el departamento de Tesorería se presenta una situación a resolver la cual ha generado el malestar del señor Adrián González, debido a que su persona es quien ha cubierto las funciones de jefatura en las ausencias temporales y parciales a don Víctor Hernández, Tesorero Municipal, por lo cual manifiesta sus dudas sobre que sucede en la actualidad con respecto a las responsabilidades que asume al cubrir las funciones de don Víctor

ya que, no están definidas claramente en el nuevo perfil como Auxiliar de Tesorería, puesto que, en la realidad realiza ciertas funciones que ejecuta un Asistente.

Con nota del día 27 de mayo del 2013, dirigida al MBA José Manuel Ullate Avendaño, Alcalde Municipal, el señor Adrián González Rodríguez, quien fungía como asistente de la tesorería municipal debido a la reestructuración realizada en colaboración con el Servicio Civil y en base al Pércetil 45 se le reclasifica su puesto, nombrándolo como Auxiliar Financiero Contable, según su criterio esto no es correcto y se le debió nombrar como Asistente Financiero Contable, debido a que, su persona es la encargada de sustituir al señor Víctor Hernández Espinoza, titular del puesto cuando este se ausenta por unos días o sustituirlo temporalmente con motivo de vacaciones, incapacidad o por períodos cortos dentro de la jornada laboral.

En el nuevo Manual de Puestos, el correspondiente a Auxiliar Financiero – Contable detalla dentro de las funciones coadyuvar tanto a la custodia de valores como en la utilización de los recursos financieros y colaboración con el jefe inmediato en la elaboración de informes, reportes de ingresos y egresos, atención al público. Como se observa no se indica que dentro de sus responsabilidades este el sustituir al Jefe en caso de ausencia temporal o para ciertas ocasiones especiales.

En la práctica el señor Adrián González continúa realizando, cuando es requerido, las funciones de Asistente del señor Víctor Hernández, por lo que, el Jefe ha solicitado se le reconozcan al señor González tales funciones tanto a nivel de responsabilidad como remunerativamente.

Se consultó con el Licenciado Jerson Sánchez Barquero, Jefe de Talento Humano Municipal, quien nos indica que no existe en el nuevo Manual de Puestos donde se incluya un Analista con la finalidad de que se tomen en cuenta las funciones que desempeña un Asistente de Tesorería.

Es necesario que se elabore un análisis de parte de la oficina de recursos humanos de manera que se verifique la necesidad del puesto de Analista Financiero creación de esta plaza si así se requiere debido a la naturaleza del puesto, así como de las funciones que desempeña la Jefatura y el Auxiliar Financiero-Contable. Es importante que se valore la necesidad para la institución de la creación del perfil de esta plaza ya que el mismo no se encuentra incorporado en el nuevo Manual de Puestos.

No existen manuales en los cuales se definan y delimiten las responsabilidades de cada funcionario y con el nuevo perfil quedan algunos vacíos sobre ciertas responsabilidades como la de suplir al Tesorero en sus funciones.

Se presenta confusión sobre las responsabilidades que se indican en el nuevo perfil y las que realiza el señor González Rodríguez en la práctica cuando el titular no se encuentra presente o se ausenta.

En la Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en “La Gaceta” N° 26 del 6 de febrero, 2009.

### **2.5.3 Separación de funciones incompatibles y del procesamiento de transacciones**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurarse de que las funciones incompatibles, se separen y distribuyan entre los diferentes puestos; así también, que las fases de autorización, aprobación, ejecución y registro de una transacción, y la custodia de activos, estén distribuidas entre las unidades de la institución, de modo tal que una sola persona o unidad no tenga el control por la totalidad de ese conjunto de labores.*

*Cuando por situaciones excepcionales, por disponibilidad de recursos, la separación y distribución de funciones no sea posible debe fundamentarse la causa del impedimento. En todo caso, deben implantarse los controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.*

### **2.5 Estructura organizativa**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias y de conformidad con el ordenamiento jurídico y las regulaciones emitidas por los órganos competentes, deben procurar una estructura que defina la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación, así como la relación con otros elementos que conforman la institución, y que apoye el logro de los objetivos. Dicha estructura debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional y del entorno y los riesgos relevantes.*

## **2. 5. Arqueos a las Cajas recaudadoras**

Al consultar si la seguridad física y ubicación del local de la Oficina del Cajero General, indica don Víctor que realmente es buena la seguridad interna que él tiene su lugar de trabajo con independencia y seguridad, que sería importante que se pusiera una cámara de seguridad que enfoque tanto al cajero como al contribuyente para un mayor respaldo.

Con respecto a la seguridad que garantiza la Caja Fuerte de Tesorería, el señor Víctor Hernández indica que es muy buena, se le consultó cuáles funcionarios tienen acceso a la misma, a lo que indica que don Adrián y Evelyn, de vez en cuando Rigoberto para retirar algún documento como una garantía, guardar cheque o retirar la caja de la segunda caja recaudadora.

Ante la consulta al señor Víctor Hernández de que si cada cajero efectúa su propio control arqueando sus fondos y valores diariamente al término de sus operaciones, efectivamente con el cierre diario y cada uno tiene su propio fondo, son dos cajeros, el titular es don Mario y Rigoberto lo cubre en horas de almuerzo y café. Al final de cada día cada cajero hace arqueos y el como Jefe los revisa.

Se le consulta si se ejerce solamente son don Mario y Rigoberto ejercen como cajeros pese a que el titular es don Mario puesto que Rigoberto solamente lo cubre en horas de almuerzo y el receso para tomar café.

Señala el señor Víctor Hernández, Tesorero Municipal, que efectivamente si se realizaron durante el año 2011 los mismos pero solamente en esa oportunidad. Por lo que no se ha efectuado una constante supervisión de parte del señor Director para que se continúen realizando como una medida de control interno para realizar

revisiones permanentes efectuadas por funcionarios de diferentes dependencias de la institución de manera que se logren detectar cualquier desviación que se pueda presentar o afectación del ambiente de control como el conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración escrupulosa.

En la directriz de la Dirección Financiera remitida con nota DF-136-20 del día 11 del día 7 junio del 2011, donde don Francisco Sánchez Gómez, Director de Servicios y Gestión de Ingresos les solicita colaboración para realizar arqueos en la fecha y fondo, en cumplimiento y requerimientos de Contraloría General de la República, como parte de la implementación de las NICSP, lo que implica realizar el arqueo asignado cada seis meses, para lo anterior le remito instructivo y formularios necesarios. Donde se adjuntó el siguiente cuadro:

<b>Jefatura</b>	<b>Mes a realizar el arqueo</b>	
Licda. Rosibel Rojas Rojas	Julio	Caja Chica
Lic. Enio Vargas Arrieta	Agosto	Fondo de Timbres
Víctor Zuñiga Hernández	Setiembre	Fondo Caja de Mario
Adrián Arguedas Vindas	Octubre	Fondo Caja de Raquel
Licda. Laura Monge Sibaja	Noviembre	Fondo de Mercado
Francisco Sánchez Gómez	Diciembre	Fondo Caja de Mario

No se están realizando los arqueos sorpresa realizados por personas ajenas a las que manejan los fondos y si se archivan como se había establecido en el oficio DF-136-20, no se ha dado continuidad a esta directriz, careciendo de supervisión y seguimiento a la medida.

La nómina de funcionarios de funcionarios que en el período examen estaban facultados para autorizar desembolsos de efectivo de la caja chica o de los fondos de trabajo, con indicaciones de firmas y visto bueno de cada uno. No se cuenta con una lista actualizada de tales funcionarios sino que la costumbre es que se hace por los Jefes de cada departamento y le coloca un visto bueno cada Director de Área. Don Víctor nos indica que no debido a que el que tramita es su persona, quien autoriza los desembolsos es el señor Alcalde y los Directores de Área, por acuerdo del Concejo Municipal. Por el cambio del sistema nuevo no todos los funcionarios tenían acceso al mismo. Indica don Víctor que por ejemplo en el caso de la funcionaria de operaciones Vertianne Fernández, esta realiza en el sistema los reintegros de Eladio, Vinicio, Ingeniería, Rogers y la Dirección de Operaciones. Lo cual vulnera el control interno y se está creando una costumbre que tiene repercusiones negativas en el aprendizaje de los nuevos programas del nuevo Sistema Integrado que ha sido una alta inversión para la Institución.

No se ha respetado la directriz DF-136-2011 del 7 de junio del 2011, dada para que las diferentes dependencias de la Dirección Financiera estén realizando periódicamente los arqueos.

No se está cumpliendo con la directriz y medida de control interno para un efectivo seguimiento en las directrices y se presenta carencia de formalidad en las políticas administrativas además de una supervisión constante y efectiva.

## **2.6. Seguridad Física de las instalaciones de la Caja recaudadora**

Solamente existe un cajero pero no existe un sistema de seguridad estructurado.

No se cuenta con servicios de cámara de seguridad o un oficial de seguridad que este instalado físicamente al frente del cajero.

Debe implementarse un plan de seguridad para la institución especialmente al área de caja recaudadora.

En las Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en "La Gaceta" N° 26 del 6 de febrero, 2009

4.1 Actividades de control El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad.

El ámbito de aplicación de tales actividades de control debe estar referido a todos los niveles y funciones de la institución. En ese sentido, la gestión institucional y la operación del SCI deben contemplar, de acuerdo con los niveles de complejidad y riesgo involucrados, actividades de control de naturaleza previa, concomitante, posterior o una conjunción de ellas. Lo anterior, debe hacer posible la prevención, la detección y la corrección ante debilidades del SCI y respecto de los objetivos, así como ante indicios de la eventual materialización de un riesgo relevante.

## **2.6 Clave de Seguridad de la Caja Fuerte**

La clave de la Caja Fuerte de la Tesorería no se coloca en un sobre cerrado y es guardado en un lugar seguro, para caso de una emergencia, como establece el control interno.

No existe una política interna que imponga esta clase de control. Se corre un gran riesgo al no tomarse las medidas requeridas, las cuales ya se han mencionado en otras revisiones de esta auditoría interna.

Tomar la decisión de espaldar la clave en un sobre sellado, es necesaria ya que, hasta la fecha la costumbre es lo que se ha basado en que la maneja de memoria don Víctor y don Adrián, conocen esta combinación y no se encuentra por escrito.

En las Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la

República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en “La Gaceta” N° 26 del 6 de febrero, 2009.

**1.2 Objetivos del SCI El SCI de cada organización debe coadyuvar al cumplimiento de los siguientes objetivos:**

a. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. El SCI debe brindar a la organización una seguridad razonable de que su patrimonio se dedica al destino para el cual le fue suministrado, y de que se establezcan, apliquen y fortalezcan acciones específicas para prevenir su sustracción, desvío, desperdicio o menoscabo.

**2.7 Timbres Municipales**

La Tesorería cuenta con un inventario de Timbres por un monto de ¢14,983,000.00, los cuales no son rentables por lo que se volverá a solicitar que se apruebe su destrucción y registro contable.

Debido al pasar del tiempo estos timbres no se han utilizado o vendido por lo que ya no son rentables, como se señaló expresamente en el Informe AI-09-2005 del 25 de noviembre del 2005 se recomendó su destrucción.

Es necesario que el Tesorero eleve al Consejo Municipal esta recomendación de la destrucción de los timbres, ya que, causan distorsión en los Estados Financieros.

En las Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en “La Gaceta” N° 26 del 6 de febrero, 2009

**1.2 Objetivos del SCI El SCI de cada organización debe coadyuvar al cumplimiento de los siguientes objetivos:**

a. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. El SCI debe brindar a la organización una seguridad razonable de que su patrimonio se dedica al destino para el cual le fue suministrado, y de que se establezcan, apliquen y fortalezcan acciones específicas para prevenir su sustracción, desvío, desperdicio o menoscabo.

**2.8. Pólizas de Fidelidad**

Al consultar sobre las pólizas de fidelidad indica don Victor que solamente su persona y don Mario tienen póliza de fidelidad y si se encuentran actualizadas, pero que las mismas son pagadas por cada uno personalmente y dichos montos no los cubre la Municipalidad, los otros funcionarios que manejan dineros de las cajas no cuentan con

poliza como en el caso de Rigoberto y Evelyn quienes tienen a cargo la caja en vacaciones del titular o en ausencias temporales como el café y el almuerzo.

Además señala el Tesorero que en el nuevo Manual de Puestos no se contempla este pago como una responsabilidad pecuniaria de la Institución.

La municipalidad no cuenta con una política institucional donde se establezca la obligatoriedad de que los funcionarios encargados deban contar con este seguro.

El riesgo se mantiene y se incrementa al contarse con personal no cubierto por una póliza de riesgos por lo que debe tomarse una política al respecto.

En las Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE, Aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República, N° R-CO-9-2009 del 26 de enero, 2009, Publicadas en "La Gaceta" N° 26 del 6 de febrero, 2009.

#### **4.6.1 Control sobre la rendición de cauciones**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, actualizar y divulgar las regulaciones y demás actividades de control pertinentes para promover y vigilar el cumplimiento, en todos sus extremos, de las obligaciones relacionadas con la rendición de garantías a favor de la Hacienda Pública o de la institución por los funcionarios encargados de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores institucionales.

## **2.9. Riesgos y Autoevaluación de Control Interno de Tesorería:**

En cuanto al proceso de Valoración de Riesgo Institucional el Departamento de Tesorería eligió el proceso de Registro en libro de caja y Conciliación de Saldos Bancarios (notas de crédito y débito), con el objetivo de contar con una estructura adecuada de información que genere el dato real de ingresos y egresos del Departamento de Tesorería en relación a la información suministrada en los Estados Bancarios.

Señala la Licda. Rosibel Rojas, Coordinadora de Control Interno, que los instrumentos se analizan las medidas mínimas de control aspectos a autoevaluar en cada unidad participante, el estado de cumplimiento si es total o parcial y si existe una justificación o comprobante que demuestre que se están aplicando las medidas correspondientes.

En donde se presentaron algunas preguntas en las que no se respondieron por lo que se asume que no se ha implementado una medida o avance, ya que, no presenta una justificación que lo demuestre.

Con respecto a la recomendación No. 5 de revisar cada cierre de mes los Departamentos de Rentas, Contabilidad y Tesorería de notas de crédito sin registrar. De manera que se efectúen revisiones mensuales, se respalde día a día las notas pendientes de registro y cierres de Tesorería.

Los eventos son tres:

1. No identificación de ingresos a arcas Municipales, que genera un riesgo económico.
2. No utilización del Recurso de Cobro en línea (Conectividad), que genera un riesgo tecnológico.
3. Acumulación de Notas de Crédito sin registrar en Libros, que genera un riesgo económico.

Como posibles causas se han identificado: la falta de información a los Contribuyentes para realizar debidamente el depósito. Crecimiento del monto en la cuenta de registros no realizados.

Entidades Bancarias no acatan sugerencias realizadas por la Municipalidad de Heredia, para el cobro de impuestos. Dineros sin ejecutar por no saber la procedencia de los fondos.

Falta de conocimiento y confianza en los sistemas tecnológicos para pagos. Los pagos no se aplican inmediatamente en el sistema municipal. No todos los usuarios tienen acceso a él pago en línea. Buscar aplicación inmediata de los recibos para agilizar trámites provocando filas y conocimiento en las cajas municipales.

Por no aplicarse automáticamente los pagos bancarios, quedan sin registrar en la Municipalidad. Aumento de intereses de cuentas de impuestos vencidos, según sistema, aunque el dinero haya sido depositado y sea una Nota de crédito no identificada en libros.

Datos equivocarse en los depósitos o transferencias provocando que los mismos no puedan ser aplicados. Como posible consecuencia pueden ser por el no registro a tiempo de notas de crédito, el envío de las cuentas a cobro administrativo y judicial, provocando pérdida de tiempo y dinero para la Municipalidad al tener que reversar el proceso en el momento en que éste en proceso de cobro.

Falta de coordinación con los Departamentos de Contabilidad y Rentas y Cobranzas para liquidar mensualmente las Notas de Crédito. Como posible consecuencia pueden ser los cheques sin fondos que provocan notas de crédito sin aplicar.

Las Medidas propuestas son:

1. Solicitar a la Dirección Financiera que gire una directriz en donde se le informe a los funcionarios que se les prohíbe dar el número de las cuentas corrientes municipales para depósitos de impuestos. Directriz emitida por el Licenciado Francisco Javier Sánchez Gómez, Director de Servicios y Gestión de Ingresos, difundido mediante el correo enviado el día 28 de junio del 2013 a varios funcionarios por medio del Outlook, con el asunto depósitos en cuentas de la Municipalidad de Heredia. Indica que el 21 de diciembre de 2011 se emitió el correo electrónico.
2. Coordinar con la Dirección Financiera una Capacitación para todo el personal de cómo se hacen los pagos de impuestos en línea para que de esta forma puedan instruir a correctamente a al contribuyente de cómo se hacen los pagos. Además se explique a

los funcionarios cómo es que se aplican por medio de internet estos pagos para que informe correctamente al usuario que para cuándo se le refleja dicho pago en el sistema. Se efectuó una capacitación donde se tocaron estos temas.

3. Solicitar a Rentas y Cobranzas que se contrate un perifoneo para anunciar a la ciudadanía que los pagos ya se pueden hacer por internet banking.
4. Solicitar al Departamento de Comunicación y Prensa que se elabore un Banner Informativos donde se explique a los contribuyentes de cómo se hacen los pagos en línea.
5. Revisar cada cierre de mes los Departamentos de Rentas, Contabilidad y Tesorería de notas de crédito sin registrar. Revisiones mensuales. Se respalda día a día las notas pendientes de registro. Cierres de Tesorería.

Se solicitó a Tesorería una explicación sobre este problema de las notas de crédito no identificadas, por lo que don Adrián indica que se está coordinando con el señor José Pablo Rodríguez, Jefe a.i. de Rentas y Cobranzas para determinar a quienes pertenecen de manera mensual, así como él las ha ido conciliando y quedan pocas en los reportes de Conciliaciones pero al solicitar la información a Contabilidad se nos suministró un listado al 31 de mayo del 2013.

### **Conclusiones:**

No existen adecuados controles internos ni políticas administrativas de coordinación entre los departamentos de Tesorería, Contabilidad, Rentas y Cobranzas con respecto a la identificación de las notas de crédito no identificadas debido a que los contribuyentes no indican en el detalle que cancelan y a veces ni su nombre, situación que impide .

No se ha brindado una capacitación detallada a los funcionarios de las nuevas herramientas sistema informático, ni existe un manual detallado, además debe coordinarse con los programadores sobre aspectos de cambios y modificaciones a los listados y presentación de los reportes.

No se está acatando el Código Municipal en cuanto a lleva un adecuado control sobre el tiempo que llevan los cheques en cartera.

No se cuenta con políticas administrativas definidas con respecto al control interno y contable, como quedo evidenciado en cuanto a los controles de las rúbricas de firmas de cheques.

Debe revisarse las funciones del puesto de manera que se determine si son las que en la práctica están realizando y valorar que se debe hacer con las que no se encuentran establecidas en el puesto de Auxiliar y de Asistente. No se le ha dado continuidad al plan de Arqueos de valores establecidos desde el 2011

No se cuenta con las medidas de seguridad físicas en las instalaciones que requiere para el funcionamiento de la caja recaudadora, a la cual le ingresa sumas considerables de efectivo diariamente.

No se cuenta con un sobre sellado que contenga la copia respaldo de la clave de la caja fuerte municipal.

No se da un adecuado seguimiento de las recomendaciones como se puede observar esta es del año 2005.

No existe una política administrativa sobre las Pólizas de Fidelidad y en los nuevos perfiles no se establece como uno de los requisitos.

#### **4. Recomendaciones:**

##### **4.1 AL CONCEJO MUNICIPAL**

**4.1.2** Instruir gestiones para que la Administración Municipal para que en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de aprobado este informe se implanten las recomendaciones emitidas, de acuerdo al artículo 37 de la Ley General de Control Interno.

##### **4.2. AL ALCALDE MUNICIPAL**

**4.1.3** Se debe dictar una política administrativa que exija la coordinación entre los departamentos de Tesorería, Contabilidad y Rentas y Cobranzas en cuanto al registro de las notas de crédito sin identificar así como con los Bancos para que no acepten depósitos sin que se tengan claramente llenos los requisitos mínimos del banco, especialmente la identificación del depositante y el concepto del mismo, esta recomendación debe ser implementada con la aprobación de este informe. (Ver el punto **2.1.**)

4.2.1. Se debe coordinar con el departamento de Cómputo para que le solicite a la empresa ISE Consultores se definan las fechas de los cambios en los listados de las Garantías así como cualquier aclaración del uso de los programas, esta recomendación debe ser implementada al menos con 15 días después de la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.1.)

4.2.2. Establecer una política administrativa donde se indique formalmente la obligación de establecer esta revisión de los cheques físicamente cada mes para que no se presente el problema que se pase de tres meses en cartera, asignarle esta función específicamente al funcionario encargado de entregar los cheques quien deberá realizar un informe, esta recomendación debe ser implementada con la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.2.)

4.2.3. Debe encargarse la elaboración de dicha política administrativa dirigida a mantener una revisión periódica de las listas con las rúbricas de las personas autorizadas para firmar los cheques de la Institución así mismo designar un encargado de estas gestiones de manera formal, esta recomendación debe ser

implementada al menos con 15 días después de la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.3.)

- 4.2.4. Solicitar al departamento de Talento Humano que defina en con la Jefatura de Tesorería que decisión se debe tomar con respecto a quien va realizar las funciones de asistencia a la jefatura en su ausencia ya que en la práctica deben ser cubiertas, siendo lo adecuado que se designen formalmente para evitar las confusiones, esta recomendación debe ser implementada al menos con 30 días después de la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.4.)
- 4.2.5. Es necesario que la Dirección Financiera elabore un nuevo plan de arqueos mediante los cuales se realicen diferentes pruebas a los fondos de caja recaudadora, caja chica y de Timbres de manera que se cumpla con las normas de control interno al ser ejecutadas por funcionarios de otras dependencias y supervise mediante la solicitud de informes los resultados de tales pruebas, esta recomendación debe ser implementada al menos con 15 días después de la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.5.)
- 4.2.6. Debe efectuarse un respaldo de la clave de seguridad de la Caja Fuerte en un sobre cerrado y guardarse en la caja fuerte de contabilidad o alguna otra que se presente en la institución, además de cotizar quien puede efectuar el cambio de combinación periódicamente, esta recomendación debe ser implementada con la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.6.)
- 4.2.7. Debe solicitar al Concejo Municipal que tome un acuerdo en definitiva sobre esta la posibilidad de ordenar la destrucción de timbres sin uso comercial, esta recomendación debe ser implementada al menos con 30 días después de la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.7)
- 4.2.8. Solicitar al Departamento de Talento Humano en coordinación con Tesorería si se toma la decisión administrativa de exigir a los funcionarios relacionados con el manejo de títulos valores y efectivo dentro de sus actividades tanto fijas como temporales la custodia de la caja recaudadora suscribir las pólizas de fidelidad. Además si esta va ser cancelada por la Institución o por cada funcionario esta recomendación debe ser implementada al menos con 30 días después de la aprobación de este informe. (Ver el punto 2.8.)
- 4.2.9. Solicitar al Departamento de Talento Humano, Seguridad y Tesorería que efectúen un análisis de costo beneficio para determinar la necesidad de determinar que se examinen las políticas de seguridad física de las instalaciones de la municipalidad para decidir si se coloca un oficial de seguridad específicamente para la caja recaudadora o se implementa una cámara de seguridad, esta recomendación debe ser implementada al menos con 30 días después de la aprobación de este informe.. (Ver el punto 2.6.)

