



**INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE EL ANÁLISIS
DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**

INF-AUI-04-2023



CONTENIDO

Página N.º

RESUMEN EJECUTIVO	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO	4
1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	4
1.3 ALCANCE DEL ESTUDIO	5
1.4 METODOLOGÍA APLICADA.....	5
1.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	6
1.6 GENERALIDADES DEL ESTUDIO	6
1.7 MARCO NORMATIVO	7
2. RESULTADOS.....	7
2.1 En cuanto el análisis de los controles actuales en los procedimientos desarrollados en el Área de Tesorería.	8
2.2 Sobre los controles en el registro de ingresos.....	10
2.3. Sobre los controles en el registro de egresos.....	16
2.4 Análisis del control de las cuentas de caja y bancos.	19
2.5 Tecnologías de información en los procesos de tesorería.	23
2.6 Controles en el uso de la caja chica	26
3. CONCLUSIONES:.....	28
4. RECOMENDACIONES.....	29
4.1 AI CONCEJO MUNICIPAL.....	30
4.2 AL ALCALDE MUNICIPAL	30
4.3 AL DIRECTOR FINANCIERO Y DE RECURSOS HUMANOS	30
4.4 AL ENCARGADO DE TESORERÍA	31



RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente estudio consistió en el análisis de los procesos de Tesorería, con el fin de verificar la efectividad de su control interno, además la observancia de la normativa técnica y legal aplicable a ese departamento.

En el primer tema se desarrolla un análisis de los controles actuales en los procesos, se pudo determinar que se cuenta con algunos procedimientos, no obstante, se localizan varias deficiencias, se encuentra la ausencia de normativa específica, sobre las tareas y responsabilidades que competen expresamente a la Tesorería.

Como segundo tema, se analiza los controles en el registro de ingresos, en este se observa la existencia de algunos que se llevan conforme las normas de control interno del sector público, no obstante se encuentra la oportunidad de mejoras, que ayudarían mucho al cumplimiento de objetivos institucionales, ejemplo se pueden conseguir por medio de las tecnologías de información, consiguiendo asegurar una buena gestión de calidad de datos, asegurando la efectividad de estos para facilitar la labor y así poder cumplir con los requerimientos de la Contabilidad Nacional y a la vez contar con datos oportunos para la toma de decisiones.

El tercer tema se desarrolla sobre los controles en los egresos, se destaca la carencia de políticas y criterios establecidos para la cancelación, se le agrega la falta de información importante para la toma de decisiones.

Como cuarto análisis se da el control de las cuentas de caja y bancos, por lo que se ha realizado en ese tema una revisión de procedimientos y controles, que se desarrollan en la actualidad, se concluye en que se gestionan de forma eficiente y eficaz.

El quinto tema que se analizó fue sobre los controles aplicados a tesorería a través de las tecnologías de información, para este se encontraron bastantes controles que aseguran la gestión, no obstante, el sistema actualmente carece de información que puede resultar importante para la toma de decisiones, entre estas herramientas tecnológicas que se carecen se encuentra los flujos de caja automatizados.

También se analizó un último tema relacionado con los controles que se utilizan en el manejo de la caja chica, encontrando que esta se gestiona de buena forma, pero se deben establecer algunos controles para descartar deficiencias localizadas.

Por último, se entregan algunas recomendaciones que obedecen a la subsanación de las deficiencias encontradas y se considera que son importantes para mejorar los controles y por ende la gestión, por lo que se cree se ha cumplido con los objetivos del estudio.



AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO VIGENTE EN LA UNIDAD DE TESORERÍA

1. INTRODUCCIÓN

1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se desarrolla en atención al Plan de Trabajo de Auditoría 2023 y en el ejercicio de las competencias en materia de fiscalización y control asignadas en la Ley General de Control Interno nro. 8292, artículo nro. 22, incisos a) y b).

1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Verificar los controles actuales en las gestiones relacionadas con ingresos y los procesos relacionados con los pagos.

Se aplicará un cuestionario con el fin de analizar el control interno relacionado con el objeto del estudio.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Se pretende analizar la efectividad de los controles internos, entre estos los establecidos en el SIGMA y la veracidad en la generación de datos para la información relacionada, que se traslada a Contabilidad y Presupuesto, con el fin de determinar la observancia de la normativa técnica y legal aplicable en Tesorería, y si estos garantizan la salvaguarda de patrimonio institucional y la generación de información oportuna y confiable, colaborando con el uso eficiente y eficaz de los fondos públicos administrados.

1.2.3 RECURSOS UTILIZADOS / VIABILIDAD¹

¹ Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014) (Norma 203-05)



Esta Auditoría cuenta con los recursos necesarios para garantizar una gestión oportuna y eficiente para la consecución de los objetivos del estudio propuesto, por lo que se determina su viabilidad.

1.3 ALCANCE DEL ESTUDIO

Para la realización del estudio, se analizará la operación del sistema. Se estará evaluando una muestra de ingresos y una de egresos

El período evaluado abarcó del 1° de enero al 31 de diciembre 2022, ampliándose cuando se estimó necesario.

El desarrollo de la auditoría se sustenta en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (NGASP), las Normas para el ejercicio de las auditorías internas en el sector público (R-DC-119-2009), así como las fuentes de criterios de auditoría aplicables al estudio, y los criterios y lineamientos establecidos por la Auditoría Interna de este Gobierno Local.

1.4 METODOLOGÍA APLICADA

En el estudio se utilizaron las técnicas y procedimientos estipulados en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y demás normativa aplicable y supletoria. Las indagaciones se realizaron por medio de consultas y solicitudes de información planteadas a la Administración, por esta Auditoría Interna.

Es importante destacar que se presentó una importante disposición de los titulares subordinados a colaborar con el presente estudio.

Luego de evaluada la información suministrada, se tabularon sus resultados y se llevó a cabo el respectivo análisis, con el fin de poder contar con una visión amplia y completa de la ejecución física y financiera acumulada al IV trimestre del 2021 y determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas propuestos en el plan pre-



supuesto institucional, correspondiente a dicho ejercicio económico, así como lo autorizado en la Ley N.° 9848.

1.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

La presentación preliminar de los resultados, las conclusiones y recomendaciones del presente estudio, se realizó el 01 de junio de 2023, en la oficina de Auditoría de la Municipalidad, contando con la presencia de los señores Wilberth Aguilar Gatjens, Jorge Rodríguez Montero, Melvin Alfaro Lobo y la suscita.

Mediante el oficio N.° MAT-AUI-060-2023, del 07 de junio de 2023, esta Auditoría Interna remitió al tesorero el borrador del informe correspondiente, con el fin de que fuese analizado y se hicieran las observaciones y comentarios que se consideraran pertinentes.

Mediante correo, el Tesorero Municipal realizó una serie de observaciones, las cuales fueron debidamente valoradas y consideradas en el informe final.

1.6 GENERALIDADES DEL ESTUDIO

Las *“Normas técnicas básicas que regulan el sistema de administración financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, universidades estatales, municipalidades y otras entidades de carácter municipal y bancos públicos”*, emitidas por la Contraloría General de la República mediante la Resolución nro. R-CO-8-2007 del 9 de marzo de 2007, establecen que el Sistema de Administración Financiera (SAF) está conformado por el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados, así como por las unidades administrativas participantes en el proceso de planificación, obtención, asignación, utilización, registro, control y evaluación de los recursos públicos administrados.

En la Municipalidad de Atenas se cuenta con el sistema SIGMA para las gestiones relacionadas con ingresos y egresos.

Este estudio pretende en cuanto algunas gestiones relacionadas con la



Tesorería determinar si los mecanismos de control coinciden con las normas y criterios técnicos que deben regir, y a la vez analizar si son eficaces, eficientes y oportunos en el registro y control de las transacciones de la entidad. Además de analizar si estos garantizan en forma razonable el cumplimiento de los objetivos.

Debido a lo anterior, el presente estudio resulta fundamental para establecer eventuales oportunidades de mejora que aseguren la adecuada gestión en el área de Tesorería.

1.7 MARCO NORMATIVO

El presente estudio se realiza de conformidad con lo dispuesto en:

- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos nro. 8131.
- Ley General de Control Interno, No. 8292 del 18 de julio de 2002.
- La Norma No. 1.3.3 de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.
- Normas de control interno para el sector público (N-2-2009-CO-DFOE), emitidas con la Resolución Nro. R-CO-9-2009 del 26 de enero de 2009 y publicadas en La Gaceta Nro. 26 del 6 de febrero de 2009.
- Normas de control interno para el sector público (N-2-2009-CO-DFOE), Nro. R-CO-9-2009.
- Código Municipal, Ley nro. 7494.
- Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE (NTPP), emitidas mediante la Resolución nro. R-DC-064-2013 y publicadas en La Gaceta Nro. 101 del 28 de mayo del 2013.
- “Normas técnicas básicas que regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras entidades de carácter municipal y Bancos Públicos”, Resolución No. R-CO-8-2007, publicada en el Diario Oficial La Gaceta No. 58 del 22 de marzo de 2007.

2. RESULTADOS

2.1 En cuanto el análisis de los controles actuales en los procedimientos desarrollados en el Área de Tesorería.

Con el fin de asegurar los procesos de una forma eficaz y oportuna, las instituciones deben crear manuales de procedimientos, los manuales plasman asignación de responsabilidades especifican políticas, aspectos legales, procedimientos y controles.

El departamento de Tesorería cuenta con algunos procedimientos, pero contiene varias deficiencias, no tiene todos los procesos y otros se encuentran desactualizados, por lo que no se adaptan a requerimientos actuales.

Se comprobó la ausencia de normativa específica, sobre algunas de las tareas y responsabilidades que competen expresamente a la Tesorería Municipal.

El Manual de caja chica se aprobó y divulgó en el año 2004, este contiene artículos que no se pueden aplicar, algunos por cambios de tecnología.

Para los pagos realizados por medio de transferencias electrónicas se cuenta con un procedimiento mediante una directriz, no obstante, se carece de este en el Manual Financiero Contable.

Por otra parte, se localiza un borrador del reglamento de inversiones, este se trasladó para revisión a la alcaldía, posteriormente el 6 de octubre de 2021 mediante oficio MAT- GJ 1662021 02 fue devuelto con una serie de observaciones, actualmente no se ha corregido ni se ha trasladado, por lo que tampoco se encuentra aprobado por el Concejo como corresponde.

Otra situación que se presenta es sobre las funciones en la Unidad de Tesorería y departamentos afines, la Unidad de Tesorería cuenta con un funcionario jefe, y una Cajera, al funcionario encargado de Tesorería le corresponde cubrir la gestión de la Cajera en ausencias de esta, lo cual no es sano en el control interno.

MUNICIPALIDAD DE ATENAS
AUDITORÍA INTERNA



Actualmente debido al cambio en la Ley de Contratación Administrativa al Encargado de Tesorería le corresponde una labor más amplia de compras por caja chica, cambios que no se encuentran contemplados en el Manual de Clases de Puestos, ni tampoco cuentan con procedimiento alguno.

Sobre la autoevaluación del departamento de Tesorería, la última fue presentada a la Administración en fecha 25 de octubre 2022.

En lo que refiere al SEVRI y autoevaluación, actualmente la Unidad cuenta con el SEVRI, que es una herramienta valiosa para la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y a promover el logro de los objetivos institucionales.

Lo anterior en cumplimiento de la siguiente normativa, la Contraloría General de la República por medio del comunicado D-3-2005- CO-DFOE emite en julio del 2005 las “Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)”, publicadas en la Gaceta 134; en los puntos 5.3 y 5.4 de las Directrices mencionadas, se indica que esa normativa entrará a regir a partir del primero de marzo del año 2006 pero su implementación se hará de forma gradual y programada por las Administraciones, de acuerdo con los parámetros que indique este órgano contralor.

Las pólizas de fidelidad se encuentran vigentes las del Tesorero y de la Encargada de Caja general, pero es importante indicar que se carece de control que asegure la existencia continua de la póliza.

El procedimiento para registro y para cierre de inversiones, se encuentra en el Manual de Procedimientos Financiero Contable, no obstante, no se hace uso de este, aparte de que no está actualizado considerando los cambios, y no tiene en consideración políticas que son importantes en este tipo de gestión, tampoco considera los flujos de efectivo para estas decisiones.

Actualmente en el procedimiento de inversiones se encuentran las siguientes gestiones:

OBSERVACIONES
La Tesorera solicita la apertura de la inversión
El Alcalde Municipal autoriza la apertura de la inversión mediante la nómina de pago. Plantilla n°1
Contabilidad revisa y autoriza el asiento contable
Tesorería revisa periódicamente los movimientos inversión y cada mes se registran los intereses devengados y los cargos financieros por manejo inversión. Plantilla n°2
Contabilidad revisa y autoriza el asiento contable
La tesorera solicita el cierre de la inversión
El Alcalde Municipal autoriza el cierre de la inversión mediante documento. Plantilla n°3
Contabilidad revisa y autoriza el asiento contable

Fuente: Manual Financiero Contable. (2013)

Al no localizarse en el Manual de clases las funciones correspondientes al funcionamiento, existe el riesgo de que no se desarrollen gestiones operativas necesarias para cumplir objetivos. Lo que propicia el riesgo de un ineficaz control en las gestiones desarrolladas.

Las deficiencias presentadas se deben a la incorrecta gestión en cuanto elaborar los manuales procedimientos que servirían como instrumentos de control interno, lo que causa la inexistencia de controles para evaluación, revisión, capacitación, información, tanto para el personal como para otros interesados e involucrados en el tema.

2.2 Sobre los controles en el registro de ingresos.

El control interno en la gestión de registro de ingresos es una parte importante en, ya que en cualquier institución esta gestión por su naturaleza es propicia a estar expuesta a malas prácticas en su manejo, esto debido a la relevancia de las cuentas que la componen. Razón por la que es importante establecer un adecuado sistema de control interno que se adapte a las necesidades de la municipalidad. Un buen manejo de



los ingresos permite tener una adecuada razonabilidad y generar confianza por parte de los usuarios tanto externos como internos a la hora de tomar decisiones.

En cuanto el proceso que se lleva a cabo para el registro de ingresos, se analiza la trazabilidad y se determina lo siguiente: en la actualidad se realiza por medio de la cajera el registro en el sistema, luego este ingreso diario es supervisado por el funcionario encargado de la tesorería, posteriormente es revisado por el departamento de Contabilidad asignado a la persona funcionaria asistente del contador. Además de que todos los meses con ese registro diario se realiza el asiento mensual el cual se corrobora con la conciliación de cuentas. Se considera que este procedimiento asegura que los ingresos son supervisados como corresponde.

En lo que refiere al registro contable, la Tesorería es al que proporciona los datos para el registro de ingreso, por lo que traslada diariamente los informes de ingresos por medio de cierres diarios.

En esta gestión de registro el departamento de Contabilidad, lo que le corresponde es hacer el asiento para registrar los ingresos, se hace de forma mensual y se registra y lleva en hoja electrónica en Excel. El inconveniente que se observa es que para realizar los asientos mensuales se filtran datos por medio de sistemas y en estos no quedan respaldados los movimientos de los rubros presupuestarios, situación que denota una deficiencia de control interno que a su vez imposibilita la transparencia de la información.

El proceso anterior se encuentra acorde a lo indicado por el Manual de Normas de Control interno, en el cual indica:

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.

Por medio de una muestra se analiza el proceso de registro diario de ingresos y el proceso de aseguramiento de que los fondos ingresen a la cuenta de bancos como corresponde, se tomó el ingreso diario y se verificó su ingreso al banco por medio de documentos pertenecientes a las cajas, los cuales son parte de adjuntos del registro diario que luego son supervisados por la Tesorería y posteriormente por la Contabilidad y se verificó su registro en el sistema (Sigma). Se considera que es razonable y que posee controles importantes.

No obstante, lo anterior, para analizar el ingreso de los recursos al banco, se revisó una muestra de depósitos y se identificaron algunas situaciones deficientes, como:

1. De la muestra se localizaron depósitos realizados en forma tardía.
2. Se observa que una sola persona realiza los depósitos y resultó imposible evidenciar la disposición en la Municipalidad de un plan de contingencias establecido, que le permita la continuidad del proceso en las ocasiones en que no se encuentre el tesorero.
3. No se localiza se haya establecido a nivel documental el rol polifuncional que sustituya al Tesorero Municipal, situación que presenta un riesgo para la institución.

En cuanto este tema el encargado de Tesorería argumenta lo siguiente:

Con respecto a un Plan de Contingencia Escrito que permita dar continuidad al proceso de Transferencias y depósitos; No existe como tal y es una de las grandes necesidades que actualmente tiene el Departamento de Tesorería ya que cuando El Coordinador de la Tesorería está de vacaciones o debe asistir a alguna cita médica, no es suplido por nadie más en sus funciones, sino que tengo que venir a sacar todo el trabajo pendiente y dentro de esto se encuentran pago a proveedores y llevar los depósitos al Banco. También en este mismo sentido en la mayoría de las cosas que la Cajera sale a vacaciones o se ausenta por enfermedad debo suplirla para dar continuidad al servicio de Caja Recaudadora dejando de lado mis funciones como Coordinador de la Tesorería; lo que provoca retrasos también en los pagos a Proveedores y

MUNICIPALIDAD DE ATENAS
AUDITORÍA INTERNA



llevar los depósitos al Banco. En la actualidad ya contamos con el Buzón nocturno para poder mitigar un poco el retraso que puedan tener algunos depósitos; sin embargo, hay que definir quien los llevara al Banco ante la ausencia de la Coordinación de Tesorería ya que esa persona también debe contar con una póliza de Fidelidad.

Agrega, también es bueno aclarar que mediante correo electrónico también indique que otro factor que nos dificulta enviarlos al mismo día o a veces hasta semanas es el tema de menudo para cambios en la Caja, la gran mayoría de los depósitos pendientes de cambio es que mantenían gran cantidad de menudo que es ilógico llevarlos así para tener que ir el mismo día o un día después a cambiar menudo.

Actualmente por cada cambio de menudo el Banco cobra una Comisión, y además sumarle el tiempo perdido realizando fila en el banco para hacer el cambio. Actualmente se tiene pensando actualizar el reglamento y subir el fondo de caja a una suma considerable que nos permita mantener al menos 500 mil colones en menudo para hacerle frente a las necesidades actuales de la Cajera.

Con el fin de asegurar que el proceso de anulación de recibos se desarrolla con un nivel de seguridad razonable se realizaron pruebas y se hace la consulta sobre el procedimiento llevado en esa gestión al departamento de Tecnologías de información, para lo que se recibe la respuesta con el oficio **MAT-INF-009-2023**, El encargado de sistemas realiza mediante oficio lo siguiente:

"En cuanto al control, el sistema en la actualidad para realizar la anulación de un recibo, solicita un derecho supervisor de cajas, mismo ha sido otorgado en la actualidad en los derechos del Coordinador de Tesorería como encargado del área.

En referencia a la anulación de recibos a nivel de sistema se puede observar:

- i. el usuario que anula;*
- ii. el número de recibo anulado;*
- iii. la fecha en que se anuló;*
- iv. la forma de pago;*
- v. cédula y nombre del contribuyente.*

En el estudio se realizó un análisis en el sistema para corroborar que los recibos anulados estuvieran rebajados de las cuentas de los deudores, resultando que el proceso se encuentra con controles del sistema, que pueden brindar una seguridad razonable del proceso.



Lo anterior es acorde a las Normas de Control Interno del Sector público que indican:

4.4.1. Documentación y registro de la gestión Institucional
El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda.

El Manual de Puestos de la Municipalidad de Atenas, el cual fue aprobado el 06 de Junio 2013 en la sesión Municipal número 259, le define funciones de Tesorería enfocadas a responsabilizar al mismo en la custodia de valores.

Funciones al respecto:

Su finalidad consiste en coadyuvar tanto en la custodia de los valores con que cuenta la institución como en la buena utilización de los recursos financieros. Es responsable del control del efectivo para la gestión municipal, por lo que le corresponde elaborar el flujo de efectivo correspondiente, así mismo debe de velar por la recaudación efectiva de los ingresos municipales, buscando canales efectivos para facilitar el pago de tributos de los ciudadanos del cantón. Realizar otras tareas propias del cargo según la normativa técnica y legal vigente.

Posteriormente fue modificado resultando la responsabilidad de los flujos de efectivo de la siguiente forma:

14. Analizar y verificar que el flujo de efectivo municipal se ajuste al movimiento de los diferentes recursos empleados.

Por otra parte, el “Manual de Procedimientos de Control Interno para el Manejo de caja recaudadora, la función de tesorería, facturación y cobros y contabilidad” en este proceso, el cual fue publicado en la Gaceta No. 242 del viernes 10 de diciembre



del 2004, en el que se define el proceso de la Tesorería, respecto a los ingresos de la siguiente forma:

Procedimiento que debe seguir la tesorería:

1. *La Tesorera deberá recibir el efectivo que traslade la cajera cada vez que realice un corte de caja. La cajera junto al efectivo adjuntará la boleta denominada efectivo entregado a tesorería, la cual deberá estar firmada.*
2. *La Tesorera verifica que el efectivo entregado es correcto, recibe y firma la boleta, "Efectivo entregado a tesorería".*
3. *La Tesorera ingresará inmediatamente junto con la boleta, el efectivo a la bóveda.*
4. *La Tesorera mantendrá en la bóveda únicamente el efectivo necesario para el normal funcionamiento de la caja. Deberá efectuar depósitos cada vez que reciba dinero por parte de la cajera y al cierre final del día.*
5. *La Tesorera al final del día, procederá a revisar el cierre diario de caja, con los correspondientes comprobantes, (copia de recibos, cinta registradora, reporte de facturación y cobros, boletas de recibo y entrega más el efectivo). Firmará el cierre de caja y lo trasladará a Contabilidad, para su revisión y aprobación, a más tardar el siguiente día a primera hora.*

Conforme el Manual de clases de puestos corresponde a la Tesorería:

Llevar controles y registros auxiliares sobre la recaudación de Tributos Municipales que generen información para la elaboración de conciliaciones bancarias.

Las situaciones presentadas en este apartado obedecen a la carencia de manuales, directrices y políticas internas que regulen el proceso de custodia, registro y control de esos valores, y además se relaciona con el desconocimiento del problema.



La Administración no ha analizado los grandes beneficios que precisamente representa para la entidad la instauración y puesta en práctica de mecanismos como los apuntados. Se puede indicar la debilidad que esto ocasiona en el sistema todo lo cual va en detrimento de lo estipulado en las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), Nos. 4.1, 4.2, 4.3, 4.3.1, 4.3.2, 4.4 y 4.4.1

2.3. Sobre los controles en el registro de egresos.

La cancelación de compras servicios, gastos y otros en la Municipalidad de Atenas se realiza por medio de transferencias bancarias, los pagos de caja chica se realizan en efectivo y para estos se hacen cheques que mantienen las cajas chicas.

Actualmente se carece de políticas y criterios internos establecidos para la cancelación de egresos, entre los cuales se encuentra el procedimiento para la emisión de cheques, con ausencia de en cuanto el tiempo que deberán estar custodiados en cartera, entre otros aspectos de elemental importancia para la oportuna y correcta gestión de la Tesorería Institucional.

No obstante, el tema de los cheques y su custodia está establecido en el Código Municipal de la siguiente manera:

“Artículo 118. - Los pagos municipales serán ordenados por el alcalde municipal y el funcionario responsable del área financiera, y se efectuarán por medio de cheque expedido por el contador, con la firma del tesorero y, al menos, la de otro funcionario autorizado. En la documentación de respaldo se acreditará el nombre del funcionario que ordenó el pago”.

“Artículo 120 - 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”.

Se localiza un procedimiento para el pago de egresos por medio de Transferencias, el mismo fue comunicado por la Alcaldía en oficio MAT-DASA-846-2021 con

MUNICIPALIDAD DE ATENAS
AUDITORÍA INTERNA



fecha del 17 de noviembre del 2014; el cual indica las funciones que debe realizar cada involucrado. Este no se encuentra en el Manual de Procedimientos.

El tesorero indica que es importante aclarar con respecto a los Procedimientos que la Dirección Financiera y de Recursos Humanos a través de unas prácticas profesionales de estudiante estuvieron levantando los procedimientos de diferentes departamentos de la Municipalidad, en Tesorería se levantaron los procedimientos y se estaba a la espera de la elaboración de los Manuales.

Se cuenta con un reglamento, pero este se encuentra desactualizado ya que solo se refiere a cancelaciones con cheques y no indica el procedimiento que se debe llevar para pagos por transferencias.

No se tiene definidos algunos procesos y que en estos se incluya los plazos por ejemplo de pagos a proveedores.

No se planifican los pagos de acuerdo con sus fechas de vencimiento y las proyecciones de ingresos de la Municipalidad.

La tesorería es la responsable de cumplir a cabalidad con los pagos que se generen de diversa índole los cuales generan salidas de flujo de efectivo.

Actualmente el proceso que se lleva es el siguiente:

- 1- El funcionario que realiza el gasto se encarga de codificarlo, las nóminas se registran en la cuenta de bancos, por lo que queda registrado el asiento.
- 2- Se concilian los bancos lo que garantiza que todo quede registrado.
- 3- Se realiza un asiento mensual con los datos que se localizan en el sistema.



4- Al encontrarse registrados los egresos mensuales la información se encuentra recopilada y además se registra en la cuenta de banco al que corresponde y cada mes se concilian las diferentes cuentas de bancos .

Se constata y se considera que se localiza la oportunidad de mejora, ya que el sistema no está generando movimientos de cuentas que permitan analizar la trazabilidad de cada rubro o cuenta utilizada en los egresos.

En cuanto el tema el *Manual de clases de la Municipalidad*, indica:

7. Realizar eficientemente el pago de los egresos de la Municipalidad de Atenas producto de la adquisición de bienes y servicios.
8. Firmar todos los cheques y transferencias de la Municipalidad de Atenas.
9. Coordinar, custodiar y administrar el uso de las cajas chicas de la Municipalidad de Atenas.
10. Llevar controles y registros auxiliares sobre los diferentes egresos ejecutados por la Municipalidad de Atenas que generen información para la elaboración de conciliaciones bancarias.
11. Custodia de los diferentes títulos valores de la Municipalidad de Atenas.
12. Custodia de los cheques en blanco de la Municipalidad de Atenas.
13. Recepción y custodia de las garantías de participación y cumplimiento, así como la devolución de estas.
14. Analizar y verificar que el flujo de efectivo municipal se ajuste al movimiento de los diferentes recursos empleados.
15. Responsable del pago de las deudas de la institución generadas u originadas por el pago de operaciones crediticias en favor de la Municipalidad, por servicios públicos y los depósitos correspondientes a las subvenciones establecidas por la ley a los diferentes entes, tales como Comité de Deportes, Asociaciones de Municipalidades, Juntas de Educación, entre otros.

En sesión ordinaria N° 279 del 14 de febrero del 2006, acuerda aprobar el: Reglamento interno para la autorización y el pago de egresos de la Municipalidad de Atenas. Pero este se encuentra desactualizado. .

Se carece de información oportuna y transparente, con la que se pueda observar los movimientos de cuentas y se presente para análisis, información que resulta relevante para la toma de decisiones. Situación a la que se suma la carencia de procedimientos que aseguren una gestión oportuna

2.4 Análisis del control de las cuentas de caja y bancos.

Actualmente la municipalidad de Atenas tiene las siguientes cuentas de bancos:

CUENTA	NÚMERO	MONTO
Banco Popular Empresarial	CR91016112068126333793	753 884,39
BCR	CR22015201302000087456	21 428 117,12
BNCR	CR07015102110010019588	10 778 559,31
BNCR	CR60015102110010024551	8 867 626,40
BNCR	CR65015102110010000502	42 874 132,31
BNCR	CR19015102110010021021	11 054,65
BNCR	CR67015102110010028305	300,00
BNCR	CR46015102110010030526	7 608 517,98
Caja Unica	CR77073900011420501032	28 884 817,30
Caja Unica	CR62073900011420501011	239 918 909,62
Caja Unica	CR45073900011420501026	35 758 863,26
BNCR-BN Fon Deposito Col	71155	650 799 048,67
BCR- Certificado Deposito a	66022415	112 185 017,25
BN-Cuenta Combustible-Adr	1042	5 067 210,84
BN-Cuenta Combustible-UTC	6853	3 161 654,00
	TOTAL	1 168 097 713,10

Fuente: Departamento de Tesorería

La normativa indica como principal punto que deben existir Verificaciones y conciliaciones Periódicas;

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.

Por lo que se ha realizado una revisión de procedimientos y controles que se desarrollan en la actualidad con el fin de asegurar los fondos de las cajas se gestionan de forma eficiente y eficaz.

**MUNICIPALIDAD DE ATENAS
AUDITORÍA INTERNA**



Al presente las conciliaciones bancarias se llevan en forma periódica por saldo mensual, los registros de asiento se están dando para responder a las solicitudes de la Contabilidad nacional, pero no para la toma de decisiones.

Sobre el tratamiento que se les da a las inversiones transitorias, se observa que en la gestión operativa de recursos de la municipalidad por períodos se encuentran cuentas bancarias con recursos de efectivo ociosos, los cuales pueden generar ganancia colocando en inversiones a corto plazo, en la colocación temporaria de excedentes de efectivo, cuyo objetivo es la obtención de un beneficio durante un corto plazo, al final del cual el ente estima liquidarlas. Es bueno considerar dentro de este comentario que con respecto al tema de los saldos en cuentas los únicos fondos que se pueden invertir son los que se encuentran en cuentas comerciales; los recursos de cuentas de Caja Única del Estado no se pueden invertir ya que eso lo realiza el Ministerio de Hacienda.

Al no tener suficientes controles como son políticas y procedimiento en el manejo de inversiones, existe el riesgo de no ganar o dejar de obtener recursos financieros.

El Manual de clases en el punto cinco define al tesorero como encargado *“Realizar las diferentes inversiones de la Municipalidad de Atenas”*.

Estas se llevan por parte de la tesorería y la Contabilidad considerando situaciones que se dan, no obstante no obedecen a políticas establecidas que aseguren se den las inversiones adecuadas para para una gestión operativa eficiente en la administración de los recursos institucionales.

A este tema se le agrega que no se está dando la responsabilidad que corresponde en el Manual de Clases de Puestos ya que no hay política ni procedimiento que establezca la responsabilidad de las inversiones, y no obedecen los movimientos de efectivo hacia inversiones a políticas y procedimientos creados con ese fin y tampoco se establecen montos y plazos para la toma de decisiones.



En cuanto la gestión de inversiones le corresponde al tesorero municipal conforme el Manual de Clases que indica lo siguiente:

21. Responsable de llevar a cabo estudios relacionados con caja chicas, estudios de inversiones financieras, elaboración de manuales de procedimientos y otros que la naturaleza del puesto lo amerite.

La Tesorería realiza informes sobre temas estratégicos, como por ejemplo CE-CUDI, Actualización de Cajas Chicas e inclusive algunos informes sobre ejecución presupuestaria, no obstante, el análisis estratégico de la información que se genera presenta actualmente oportunidades de mejora en la Tesorería institucional, lo cual es fundamental para la toma de decisiones, considera el encargado que su limitado tiempo está disponible para las labores más prioritarias y al estar solo con todas las funciones de Tesorería, pierde tiempo en labores operativas y no queda para lo que debería ser el enfoque de la Coordinación de la Tesorería.

El Tesorero institucional le corresponde establecer los controles suficientes sobre la administración del efectivo, enfocándose en dos áreas: el presupuesto de efectivo (flujo de caja) y el control contable, lo que exige que las transacciones y eventos económicos se registren de forma diaria en la contabilidad.

La tesorería debe ser conocedora de la Norma Internacional de Contabilidad para el Sector Público No. 2 que refiere al Estado de Flujos de Efectivo, cuya finalidad es presentar en forma condensada y comprensible información sobre el manejo del efectivo, su obtención y utilización por parte de la entidad durante un periodo determinado y como consecuencia mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera, esto con el fin de que los usuarios de los Informes Financieros quienes los necesitan para la toma de decisiones conozcan y evalúen la liquidez o solvencia de la institución para enfrentar y llevar a cabo los objetivos planteados en los planes estratégicos. periódicamente la Contabilidad presenta a la Tesorería Nacional el Estado de Flujos de Efectivo, el cual es elaborado por la Contabilidad institucional, no obstante, no se evidencia participación del funcionario a cargo de la Tesorería sobre dicho



informe financiero, la cual debe ser activa, analizando la información que de ahí se revele, siendo insumo para la toma de decisiones sobre el manejo del efectivo.

Al no existir flujos de efectivo diarios se arriesga a no cumplir con pagos periódicos a proveedores ya que no se localizan programaciones de pago. Además, otra situación que se localiza es que al no haber programaciones de pago estas no se encuentran unidas a la ejecución presupuestaria. Incluso se puede colocar en un estado vulnerable en riesgo las finanzas de la institución

Por otra parte, no se planifican los pagos con las fechas de vencimiento por lo que no hay proyecciones de efectivo.

En cuanto la gestión de realizar los flujos de efectivo la responsabilidad se encuentra en el Manual de clases de puestos de la siguiente forma:

"Es responsable del control del efectivo para la gestión municipal, por lo que le corresponde elaborar el flujo de efectivo", no obstante, hasta ahora se ha comenzado a realizar un flujo manual y no se localiza en el sistema SIGMA, es importante mencionar que la responsabilidad sobre el proceso aún no se ha asignado.

Por lo que es bueno en relación de los flujos de efectivo indicar la NICSP4

No. 2,a). evaluar los flujos de efectivo de la entidad. b). evaluar el cumplimiento de la entidad con las leyes y reglamentos (incluyendo los presupuestos cuando proceda) y c). tomar decisiones relativas al suministro de recursos, o realización de transacciones con una entidad. Es importante rescatar que la norma contable procura la transparencia de las operaciones, el uso adecuado de los recursos económicos, así como el uso del efectivo y los equivalentes a este, con el propósito de que los usuarios tengan la información clara y precisa.

Con respecto a este Tema, la Tesorería Municipal esta participando y ha participado activamente de la Comisión de Implementación de las NICSP, por lo que se tiene conciencia y se estará revisando a futuro según comenta el encargado.



Norma 4.1 Ambiente de Control, el cual se transcribe.

“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

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.

2.5 Tecnologías de información en los procesos de tesorería.

No existe un instrumento de Flujo diario de caja y conciliaciones bancarias, actualmente estas se desarrollan en forma manual:

El Flujo de Efectivo es un reporte financiero que sirve para diferenciar los egresos de los ingresos de dinero en un período determinado.



Este informe permite administrar el control de las finanzas y eso da una importante ventaja al momento de tomar decisiones que refieren a las finanzas de la institución.

El flujo de efectivo permite responder a los compromisos dentro de los plazos estipulados, entre otras cosas.

Además, que permite tener control absoluto de los ingresos y egresos, lo cual es fundamental para la toma de decisiones de la institución, pues permite medir la liquidez. Si este proceso no se lleva a cabo de manera organizada, no se podría tener certeza de la cantidad de dinero con la que cuenta para solventar los gastos operativos.

Es bueno indicar que se han solicitado formalmente requerimientos importantes. El sistema no tiene algunos informes y accesos que facilitarían la gestión y se le incorporaría transparencia a la información.

Los requerimientos de Tesorería están pendientes de entregar y validación por parte del Proveedor del Sistema. Tesorería, el tesorero indica haber enviado varios correos solicitando la validación de los requerimientos de Tesorería, actualmente indica que se está a la espera de la recepción de los mismos para revisar los reportes y herramientas solicitadas en el Cartel.

Actualmente se lleva un control manual que puede resultar muy lento, este se realiza periódicamente considerando la presentación de estados a la Contabilidad Nacional, pero en realidad no resulta útil para la toma de decisiones a corto plazo.

Se ha comenzado a hacer uno por parte del tesorero, pero este es manual y conlleva mucho trabajo, este considera los ingresos y egresos, pero es por mes. Lo pertinente es que se desarrolló un flujo de caja que contenga el dinero que ha ingresado, del que está guardado en el banco y del que corresponde a los pagos a proveedores, y otros.



Sin embargo, actualmente es posible agilizar este proceso, con la utilización de sistema que permita realizar diariamente la medición del flujo de caja, para lograrlo, la tesorería ingresa la información y realiza el informe de flujo de caja, de forma que se agiliza el proceso y permite tener un panorama claro de la liquidez de la institución, lo que facilita medir la administración del dinero.

Al igual las conciliaciones bancarias se realizan en el departamento de Contabilidad y se llevan en hojas electrónicas, lo cual se facilitaría con el sistema evitando así un riesgo alto de un fraude, causando pérdida de recursos humanos al estar gestionando información que un sistema puede brindar. Lo cual demuestra una deficiente proyección de las necesidades tecnológicas y de seguridad informática.

A efecto de gestionar estas situaciones, la Contraloría General de la República ha tratado el tema en el denominado manual: “Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en las siguientes normas; 5.6.1 Confiabilidad, 5.7.1 Canales y medios de comunicación y la 5.7.4 Seguridad, describen que:

5.6.1 Confiabilidad: La información debe poseer las cualidades necesarias que la acrediten como confiable, de modo que se encuentre libre de errores, defectos, omisiones y modificaciones no autorizadas, y sea emitida por la instancia competente.

5.7.1 Canales y medios de comunicación: Deben establecerse y funcionar adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución.

5.7.4 Seguridad: Deben instaurarse los controles que aseguren que la información que se comunica resguarde sus características propias de calidad, y sea trasladada bajo las condiciones de protección apropiadas, según su grado de sensibilidad y confidencialidad. Así también, que garanticen razonablemente su disponibilidad y acceso por parte de los distintos usuarios en la oportunidad y con la prontitud que la requieran.



En cuanto a reglamentación también se tiene las “Normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información” (N-2-2007-CO-DFOE), se contempla la norma “1.4.4 Seguridad en las operaciones y comunicaciones”, la cual desarrolla de una manera más específica en tema; esta establece que:

“La organización debe implementar las medidas de seguridad relacionadas con la operación de los recursos de TI y las comunicaciones, minimizar su riesgo de fallas y proteger la integridad del software y de la información.

Para ello debe implementar los mecanismos de control que permitan asegurar la no negación, la autenticidad, la integridad y la confidencialidad de las transacciones y de la transferencia o intercambio de información {...}”

5.1. Sistemas de información: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los elementos y condiciones necesarias para que de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se ejecuten las actividades de obtener, procesar, generar y comunicar, en forma eficaz, eficiente y económica, y con apego al bloque de legalidad, la información de la gestión institucional y otra de interés para la consecución de los objetivos institucionales.

2.6 Controles en el uso de la caja chica

La Municipalidad tiene un Reglamento para caja chica y mantiene montos que conforme a la normativa fueron aprobados por el Concejo, no obstante, este debe ser actualizado.

Se comprueba la gestión de realizar arqueos sorpresa conforme lo indica la normativa y las buenas prácticas.



Se realiza un análisis de una muestra de quince vales y se lograron identificar las siguientes situaciones que no fueron justificadas:

1. Se realizan liquidaciones después del tiempo permitido en el reglamento.
2. Se localizan facturas de compras realizadas sin el vale solicitado anteriormente, contrario al artículo 16 inciso b, del reglamento el cual indica.
3. Se localizan facturas sin las firmas que corresponden.
4. Se realizan bastantes pagos por caja chica a facturas por reparaciones urgentes de maquinaria por lo que se utiliza siempre un mismo taller lo cual por control interno no es conveniente, debe existir una planificación para evitar estas situaciones,
5. Se están haciendo muchas cancelaciones por caja chica a un mismo comercio por urgencia, por ejemplo, en las compras para reparaciones, lo cual se puede analizar como una oportunidad de mejora realizando valoraciones de riesgo y políticas sanas de planificación que pueden evitar este tipo de compra y hasta bajar los costos con diferentes modelos de adquisición de bienes y servicios.

Las situaciones presentadas se encuentran en disconformidad con el reglamento de caja chica, este indica:

Artículo 14.—Los vales de Caja Chica deberán ser liquidados dentro de los tres días hábiles siguientes a la entrega del dinero en efectivo, salvo aquellos casos en donde por razones de caso fortuito o fuerza mayor no puedan liquidarse en ese plazo, en cuyo caso podrá hacerse con posterioridad, debiendo el funcionario municipal justificar el retraso mediante nota que deberá contar con el visto bueno de su jefe inmediato. Artículo 16.—Los comprobantes (facturas o recibos) de adquisiciones que se hagan con fondos de caja chica que justifiquen el egreso, deberán cumplir con los siguientes requisitos:



a)(...)

b) *Especificar claramente el detalle de la compra o servicio recibido, la cual deberá ser igual o posterior a la fecha de emisión del vale, coincidir con lo estipulado en el vale, traer impreso el sello de cancelado de la casa proveedora o tiquete de caja y por ningún motivo, deben contener tachaduras ni borrones.*

3. CONCLUSIONES:

1. El departamento de Tesorería es el área principal relacionada con la gestión de recursos financieros de caja y bancos, debe ser garante de que el dinero ingresado a las arcas municipales se encuentre sujeto a los procesos que aseguren un eficiente y eficaz uso de los recursos, si bien actualmente se localizan controles, también se encuentran oportunidades de mejora al respecto. Las funciones del departamento son parte esencial del control interno por lo que se debe buscar falta de aplicación realizar algunas gestiones para la mejora de estos.

2. Se carece de algunas medidas de control interno que faciliten la obtención de datos oportunos y confiables en cuanto los rubros de cajas y banco, no hay el nivel de transparencia que se necesita para la toma de decisiones que aseguren el resguardo de los bienes públicos. Es necesario establecer todos los procedimientos relacionados con la administración, registro, supervisión de los ingresos y crear las medidas para que los ingresos se depositen en el tiempo adecuado.

3. En cuanto el control de egresos se considera que en lo que a esta materia se refiere, se tienen oportunidades de mejora, que de implementarse repercutirán positivamente en el manejo financiero.

4. Se evidenció oportunidades de mejora en los controles de gestiones relacionadas con caja y bancos, se vieron deficiencias que ponen en riesgo los recursos financieros, ejemplo es la carencia de la definición y reglamentación de responsabilidades, en rubros como caja y bancos los controles deben asegurar que exista una gestión transparente y sana en la Administración de los recursos.



5. Se puede observar la posible falta de algunos productos o sea informes que podrían arrojar los sistemas de información, se podría contar con un sistema que genere información que responda a las necesidades de los usuarios, la que también debe ser ágil y oportuna; además debe poseer las cualidades necesarias que la acredite como confiable, de modo que se encuentre libre de errores, defectos, omisiones y modificaciones no autorizadas, y sea emitida por la instancia competente, así como, que las actividades de recopilar, procesar y generar información deben realizarse y darse en tiempo a propósito y en el momento adecuado, de acuerdo con los fines institucionales, debiendo poseer características que la hagan útil para los distintos usuarios, en términos de pertinencia, relevancia, suficiencia y presentación adecuada, de conformidad con las necesidades específicas de cada destinatario.

6. De acuerdo con el objetivo, se ha realizado análisis mediante cedulas de trabajo y se ha revisado la documentación que da soporte al Fondo de Caja Chica, por lo que con la información revisada, se concluye la existencia de control adecuado sobre la el buen uso del Fondo de Caja Chica, por lo que éste se ajusta a las disposiciones establecidas, no obstante se visualizan oportunidades de mejora ya que se han localizado deficiencias en la planificación de compras por lo que se podía dar un uso más restringido con mejoras en la planificación de compras y servicios que se pueden realizar por medio de contratación administrativa.

4. RECOMENDACIONES

Con fundamento en los resultados obtenidos, así como en las potestades conferidas en la Ley General de Control Interno, artículos 12 inciso c) y 39, se emiten las recomendaciones que a continuación se detallan. El seguimiento de recomendaciones del presente estudio lo realizará la Auditoría Interna en fecha posterior a la que indica cada recomendación que será cumplida, pero se deberá acreditar por parte del auditado, en esta Unidad de Control, toda aquella documentación que, en el tiempo, evidencie el cumplimiento de la recomendación respectiva.



En cuanto los plazos para el cumplimiento, se estarán midiendo de acuerdo a las posibilidades del departamento.

El incumplimiento injustificado de las recomendaciones en el plazo establecido por esta Auditoría Interna podría generar responsabilidades al auditado responsable de implementar las mismas.

4.1 AL CONCEJO MUNICIPAL.

Brindar, en la forma y condiciones que le corresponden conforme a su competencia, el apoyo necesario a las acciones que proponga la administración para el cumplimiento de las recomendaciones giradas por esta Auditoría Interna, en el punto 4.2 de este informe, con el fin de potenciar las oportunidades de mejora en la gestión administrativa municipal, la toma de decisiones por parte de los Jerarcas y Titulares subordinados (artículo 12, inciso a, LGCI), y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional; así como la transparencia de la gestión.

4.2 AL ALCALDE MUNICIPAL

Girar instrucciones para que se cumplan las recomendaciones emitidas en este informe, de acuerdo con los artículos Nos.35, 36 y 37 de la Ley General de Control Interno Nro. 8292. Para el cumplimiento y supervisión comunicar a esta Auditoría Interna en un plazo de 10 días hábiles, las órdenes que gire para el cumplimiento efectivo de las recomendaciones del apartado No. 4.3 de este informe.

4.3 AL DIRECTOR FINANCIERO Y DE RECURSOS HUMANOS

Revisar y ajustar, en conjunto con la Encargado de la Unidad de Tesorería, en el manual las funciones del departamento con el fin de que determinen las responsabilidades y funciones y se ajusten a la realidad. Para lo que se debe establecer, las funciones y responsabilidad de cada uno de los puestos de trabajo de los funcionarios que se encuentran relacionados con las gestiones del Área de Tesorería, ya sea Contabilidad y Cajas con base en la distribución realizada en el Organigrama y los Manua-



les de Puestos. Dichos Manuales deben ser comunicados a cada uno de los funcionarios de la Unidad. Hay que asegurar que se comunique y quede evidencia de las responsabilidades funciones de cada puesto. Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a dos meses* a partir de la entrega de este informe **Ver punto 2.1 de este informe**

4.4 AL ENCARGADO DE TESORERÍA

1- Ordenar el diseño y proceder a la respectiva aprobación e implementación de un Manual de las tareas y responsabilidades que competen a la Tesorería municipal, documento en el cual se consideren, entre otros, los siguientes procesos:

- i. Apertura y cierre de cajas;
- ii. recibo, custodia y devolución de garantías de participación y de cumplimiento;
- iii. registro de créditos y débitos tanto en cuentas corrientes como en caja única;
- iv. registro de vouchers;
- v. adelantos y liquidaciones de viaje;
- vi. inversiones en títulos valores;
- vii. registro de traslados entre cuentas corrientes;
- viii. impresión y distribución del Resúmenes diario de ingresos;
- ix. trámite de cheques devueltos en cuentas corrientes;
- x. anulación de recibos;
- xi. entrega de cheques;
- xii. emisión y aplicación de transferencias bancarias;
- xiii. plan de Contingencia escrito que permita dar continuidad al proceso de Transferencias y depósitos;
- xiv. rol polifuncional que sustituya al Tesorero Municipal.

Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a seis meses* a partir de la entrega de este informe. **Ver punto 2.1 de este informe.**



- 2- En cuanto el registro y control de garantías es necesario analizar los procedimientos vigentes y actualizarlos además de identificar la forma de que esto se cumplan conforme a las políticas que también debe ser creadas para ese fin. Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a dos meses* a partir de la entrega de este informe **Ver punto 2.1 de este informe.**

- 3- Se deben realizar las políticas y los procedimientos para el control y registro de ingresos, en la cual se establezcan los plazos y responsables de la operatividad para el control de ingresos, de modo que la información sea oportuna, suficiente y veraz. Se deben establecer los controles para que los depósitos se realicen el mismo día en que ingresan y establecer las responsabilidades para la gestión para realizar los depósitos debe desarrollar y formalizar procedimientos para que la organización mantenga una continuidad razonable de sus procesos y que su interrupción no afecte. Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a cuatro meses* a partir de la entrega de este informe **Ver punto 2.2 de este informe.**

- 4- Definir e implementar mecanismos de control para identificar, valorar y registrar en el sistema los egresos de modo que estos aseguren y faciliten el proceso del pago y registro oportuno y veraz de los egresos. Se deben establecer procedimientos importantes:
 - 1-El pago a proveedores, estableciendo los plazos para la gestión.
 - 2-Procedimiento que asegure el correcto y oportuno registro de los egresos.Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a cuatro meses* a partir de la entrega de este informe. **Ver punto 2.3 de este informe.**

- 5- Es necesario crear, actualizar y establecer los procedimientos considerando responsables plazos y gestiones, de los que carece el Manual Financiero Contable que se relacionen con los controles de caja y bancos, considerando en estos los siguientes:



- i. Tratamiento de inversiones transitorias.
 - ii. Sistema para Conciliaciones bancarias;
 - iii. Realización de flujos de efectivo con periodicidad; responsables;
 - iv. Planificación de pagos.
 - v. Actualizar el manual de puestos para realizar una estructura más eficiente. Crear e Implementar un control con el objetivo de asegurar que las inversiones que se realice de dineros ociosos mientras se necesiten, permitan el logro de los objetivos y se garantice su buena administración asegurando una correcta gestión de recursos por medio de estos. Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a tres meses* a partir de la entrega de este informe **Ver punto 2.4 de este informe.**
- 6- Ordenar y establecer el procedimiento que corresponda para dar seguimiento a la implementación del SIGMA, en todos los aspectos relacionados con Tesorería y su vínculo con Contabilidad en aras de que el sistema arroje los informes y se define la vinculación de datos con base en las NICSP, incorporando la definición de requerimientos, corresponderá al Comité de TI, vigilar su aplicación, mantener el control del avance y cumplimiento de los objetivos contenidos en dicha herramienta. Se debe oficializar y remitir para verificación de seguimiento a esta Auditoría Interna, en un *plazo no mayor a cuatro meses* a partir de la entrega de este informe **Ver punto 2.5 de este informe.**
- 7- Relacionada con el anterior, es necesario realizar un análisis de los requerimientos solicitados al sistema de Tecnologías de información, analizar y dar uso a informes que el sistema posee y que son de importancia en la toma de decisiones. Se debe asegurar en los requerimientos un flujo de caja de fácil uso y que sea una herramienta eficiente que aporte datos para la toma de decisiones, por lo que es necesario establecer las políticas para que se pueda realizar diariamente. **Ver punto 2.5 de este informe.**



- 8- Establecer un Plan de capacitación continuo para el personal relacionado, esto con el fin de que el personal involucrado en los procesos relacionados con Tesorería obtenga el conocimiento que le permita el mejor uso y manejo de las herramientas y sistemas con los que cuenta. Se cuenta con un mes para el cumplimiento de esta recomendación. Se debe trasladar a la Auditoría para verificar el cumplimiento. **Ver punto 2.5 de este informe.**

- 9- Coordinar como corresponde, a efecto de que se proceda enmendar actualizar a la publicación en La Gaceta de las enmiendas al Reglamento de Caja Chica, estas deben ser aprobadas por el Concejo Municipal, y se corrija así la debilidad expuesta en el punto 2.6 de este informe. El cumplimiento de esta recomendación se acreditará mediante la remisión a esta Unidad de Auditoría, de la copia de la orden girada, para lo cual se otorga un plazo de quince días calendario contado a partir de la fecha de recepción de este informe. Posteriormente, tres meses calendario después de girada la instrucción, se deberá remitir copia de la promulgación en el Diario Oficial de la modificación al Reglamento de marras. **Ver punto 2.6 de este informe.**

- 10- En lo sucesivo, velar por que las erogaciones efectuadas por medio de las cajas chicas efectivamente obedezcan a gastos de verdadera urgencia y para que en aquellos pagos excepcionales que superen los montos máximos permitidos, y se cuente con las debidas aprobaciones de las instancias correspondientes. Es necesario implementar esta recomendación de inmediato. **Ver punto 2.6 de este informe.**

FIRMA: