

AI/MBA-INF-03-2015
Diciembre, 2015

MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES

DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

**INFORME SOBRE LA AUDITORÍA DE CUENTAS POR COBRAR
(PENDIENTE DE COBRO)
EN LA MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES**

2015



**MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA**

AI/MBA-INF-03-2015

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	1
Origen del estudio	1
Objetivo del estudio.....	1
Alcance del estudio	1
Comunicación preliminar de los resultados del estudio y traslado del informe	2
Metodología aplicada.....	3
2. RESULTADOS	4
Sobre el cumplimiento, suficiencia y validez del sistema de Control Interno, en el Departamento de Cobros	4
Sobre la razonabilidad del monto del pendiente de cobro.....	4
Sobre las acciones que se llevan a cabo para disminuir el pendiente de cobro.....	7
Sobre el proceso de cobro judicial.....	9
3. CONCLUSIONES	12
4. RECOMENDACIONES	13
Al Concejo Municipal.	13
Al Alcalde Municipal.....	13
ANEXO OBSERVACIONES AL BORRADOR DEL INFORME	¡Error! Marcador no definido.



RESUMEN EJECUTIVO

¿Qué examinamos?

La gestión de la Municipalidad de Buenos Aires, en relación con el control, registro y el cobro oportuno de las obligaciones tributarias de los contribuyentes.

¿Por qué es importante?

La Municipalidad es responsable de ejercer una gestión eficiente, respecto de la determinación y recaudación de los ingresos tributarios, en procura de lograr la sostenibilidad financiera y mejora de los servicios que prestan, de promover la inversión de obras y en general, de lograr un impacto positivo en la calidad de vida de los ciudadanos y fomentar el desarrollo cantonal.

¿Qué encontramos?

Grandes deficiencias en relación con el sistema de control interno del Departamento de Cobros, que vienen a menoscabar una adecuada gestión de cobros y por ende el riesgo de que no se alcancen los objetivos institucionales.

Se pone en evidencia, el deficiente sistema con que cuenta la Municipalidad de Buenos Aires para la generación de su información tributaria, al recibir datos diferentes generados del mismo sistema.

Por otra parte, el recurso humano y espacio físico con que cuenta el Departamento de Cobros, podría resultar insuficiente para realizar la gestión de cobro de un cantón tan grande como Buenos Aires.

Se encontraron deficiencias en cuanto al tratamiento y conformación de los expedientes de cobro judicial, que incluyen desde su ordenamiento hasta la ausencia de documentación, además, de la ausencia de procedimientos en relación con la determinación de cuentas incobrables.



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

¿Qué sigue?

Se giran recomendaciones tanto al Concejo Municipal como al Alcalde Municipal, a fin de que se vele por el mejoramiento del sistema de control interno del Departamento de Cobros, que se valore la posibilidad de dotar al municipio con sistemas de información adecuados, además, del personal y el espacio físico adecuado para una gestión de cobro.

De igual forma, se recomienda la elaboración de un plan de capacitación para los colaboradores del departamento de cobros y su respaldo con los recursos económicos necesarios para su ejecución.

Se recomienda, que se tomen las acciones necesarias, para que se proceda con la elaboración de los procedimientos tendientes a la determinación de cuentas incobrables, además, de que el expediente del contribuyente cuente con toda la documentación y que sea debidamente conformado.



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

INFORME SOBRE LA AUDITORÍA DE CUENTAS POR COBRAR
(PENDIENTE DE COBRO)
EN LA MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES

1. INTRODUCCIÓN

Origen del estudio

1.1 El estudio se realizó en cumplimiento al Plan de Trabajo de esta Auditoría Interna, correspondiente al periodo 2015, asimismo, a lo estipulado en el artículo 22 inciso g) de la Ley General de Control Interno No. 8292.

Objetivo del estudio

1.2 Verificar las acciones seguidas por la administración, para disminuir el pendiente de cobro, así como determinar la razonabilidad del mismo.

Alcance del estudio

1.3 El estudio consideró el análisis y revisión de los documentos que sustentan el pendiente de cobro, durante el período comprendido entre el 01 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2014, ampliándose cuando se consideró necesario.

1.4 Se consideró el acuerdo del Concejo Municipal, tomado en la sesión ordinaria 48-2015, celebrada el día 05 de diciembre de 2015, que en letra dice:

***“SE ACUERDA:** Modificar acuerdo de Sesión Ordinaria 47-2015, del día 25 de noviembre del año en curso, para que diga: Solicitar a la señora Auditora, un auditoraje sobre el debido proceso en los cobros judiciales que está solicitando el Departamento de Administración Tributaria, en este momento.”*

1.5 Para el estudio de la información y documentos se han aplicado técnicas selectivas, sin perjuicio de otras observaciones que pueda efectuar esta Auditoría Interna; así como de cualquier ajuste que con posterioridad se pueda determinar como necesario.



**MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA**

AI/MBA-INF-03-2015

Comunicación preliminar de los resultados del estudio y traslado del informe

1.6 De conformidad con el *artículo 35 Materias sujetas a informes de auditoría*, de la Ley General de Control Interno, la *Norma 205 Comunicación de resultados*, del Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y el *artículo 28 Comunicación verbal de los resultados*, del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, la comunicación preliminar de los principales resultados, conclusiones y recomendaciones del presente informe, se efectuó el 06 de enero de 2016, en la oficina de la Auditoría Interna, actividad a la que se convocó mediante el oficio AI/MBA/140-2015 al Alcalde Municipal. Cabe indicar que la fecha establecida para realizar la conferencia era el 05 de enero, sin embargo, a petición del señor Alcalde, se traslada para el día 06 de enero.

1.7 En la reunión estuvieron presentes las siguientes personas:

Nombre	Cargo
Sr. Carlos Luis Mora Vargas	Alcalde Municipal
Sra. Maribel Pérez Monge	Administradora Tributaria
Sra. Domitila Bermúdez Elizondo	Encargada de Cobros
Sr. Gerardo Cordero Arguedas	Contador
Sra. Mardeluz Mena León	Auditora Interna
Sra. Beatriz Badilla Marín	Asistente de Auditoría

1.8 El borrador del presente informe se entregó el 06 de enero de 2016, al Alcalde Municipal, mediante el oficio AI/MBA/04-2016 con el propósito de que en un plazo no mayor de cinco días hábiles, formulara y remitiera a esta Auditoría Interna, las observaciones que considerara pertinentes, sin embargo, transcurrido el tiempo correspondiente no se recibieron observaciones al informe.



**MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA**

AI/MBA-INF-03-2015

Metodología aplicada

- 1.9 El estudio se efectuó de conformidad con lo dispuesto en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014¹), las Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público (R-DC-119-2009²).
- 1.10 Como fuente de información se utilizaron documentos remitidos por la señora Domitila Bermúdez Elizondo, Encargada de Cobros, señor Gerardo Cordero Arguedas, Contador Municipal, señora Maribel Pérez Monge, Administradora Tributaria, señor Carlos Luis Mora Vargas, Alcalde Municipal y señora Rosario Cordero Chavarría, Vicealcaldesa Municipal y Encargada de Recursos Humanos.

¹ Publicadas en La Gaceta No. 184 del 25 de setiembre de 2014.

² Del 16 de diciembre de 2009, publicado en La Gaceta No. 28 del 10 de febrero de 2009.



2. RESULTADOS

Sobre el cumplimiento, suficiencia y validez del Sistema de Control Interno, en el Departamento de Cobros

- 2.1 Una vez aplicada la herramienta “Modelo de diagnóstico del Control Interno”, elaborada por la Contraloría General de la República, misma que se adaptó para la valoración del Sistema de Control Interno del Departamento de Cobros, se obtiene un resultado general de cumplimiento de un 26%, el detalle para cada uno de los componentes del sistema es el siguiente:

<i>Calificación General del Sistema de Control Interno Departamento de Cobros</i>		26%	
1	Ambiente de Control	44%	Competente
2	Administración de Riesgos	7%	Incipiente
3	Actividades de Control	33%	Novato
4	Sistemas de Información	12%	Incipiente
5	Seguimiento del Sistema de Control Interno	32%	Novato

- 2.2 Actualmente, la Administración Tributaria se encuentra realizando la Autoevaluación del Sistema de Control Interno Departamental, actividad que viene a implantar mejoras para las deficiencias encontradas y por ende fortalece la gestión del departamento.

Sobre la razonabilidad del monto del pendiente de cobro.

- 2.3 Una vez realizada la comparación del Pendiente de Cobro correspondiente a los años 2012, 2013 y 2014, según información aportada tanto por la Contabilidad Municipal, como por el Departamento de Cobros, se determina la existencia de diferencias en el monto del Pendiente de Cobro, situación que pone en evidencia deficiencias y carencias en cuanto al sistema de información se refiere, catalogando dicha información como poco confiable e inadecuada para una eficaz toma de decisiones.



**MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA**

AI/MBA-INF-03-2015

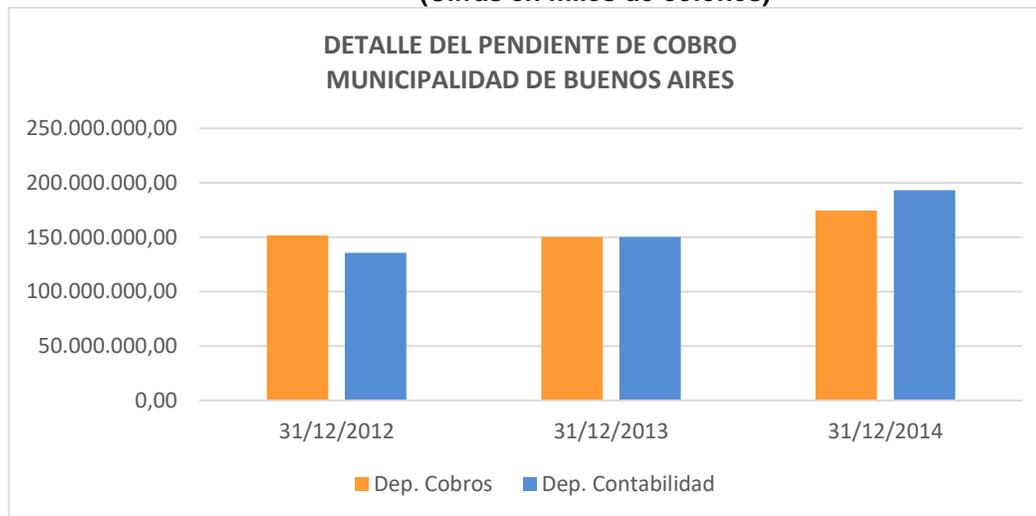
2.4 La situación mencionada en el punto anterior, se detalla de la siguiente forma:

**Tabla No. 1
DETALLE DEL PENDIENTE DE COBRO
MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
(Cifras en miles de colones)**

AL	DEP. COBROS	DEP. CONTABILIDAD	DIFERENCIA
31/12/2012	151.875.699,26	135.637.454,98	16.238.244,28
31/12/2013	150.337.134,02	150.337.134,92	-0,90
31/12/2014	174.551.750,36	193.290.728,51	-18.738.978,15

FUENTE: MBADC 01-2015, AT/MBA/004-2015, CMBA-04-2015

**Gráfico No. 1
(Cifras en miles de colones)**



FUENTE: Elaboración propia con base en la información suministrada.

2.5 Tanto la Encargada de Cobros, como la Administradora Tributaria, al completar la Herramienta para la Valoración del Sistema de Control Interno del Departamento de Cobros, manifiestan que el sistema SIM, con el que cuenta la Municipalidad actualmente, es obsoleto, tiene mucha "basura en su base de datos", no es confiable y no se le realizan mejoras o actualizaciones, además, de que dicho sistema no cuenta con sus respectivos manuales de usuario y de sistemas. por lo que un usuario que no conozca el sistema no puede acudir a los manuales para realizar las consultas necesarias.



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

2.6 El hallazgo anterior revela, el incumplimiento a lo indicado en el artículo 16, Sistemas de Información, de la Ley General de Control Interno No. 8292, que reza:

“Artículo 16.-Sistemas de información. Deberá contarse con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión institucional, entendiendo esta como el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar, y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, con el fin de prevenir cualquier desvío en los objetivos trazados. Dicha gestión documental deberá estar estrechamente relacionada con la gestión de la información, en la que deberán contemplarse las bases de datos corporativas y las demás aplicaciones informáticas, las cuales se constituyen en importantes fuentes de información registrada.

En cuanto a la información y comunicación, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, como responsables del buen funcionamiento del sistema de información entre otros, los siguientes:

- a) *Contar con procesos que permitan identificar y registrar información confiable, relevante, pertinente, y oportuna; asimismo, que la información sea comunicada a la administración activa que la necesite, en la forma y dentro del plazo requeridos para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades, incluidas las de control interno.*
 - b) *Armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales y verificar que sean adecuados para el cuidado y manejo eficientes de los recursos públicos.*
- ...

2.7 Por otra parte, las Normas de control interno para el Sector Público³ (N-2-2009-CO-DFOE), sobre sistemas de información, específicamente las normas 5.1 Sistemas de información y 5.6.1 Confiabilidad, dicen:

“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. El conjunto de esos elementos y condiciones con las características y fines indicados, se denomina sistema de información, los cuales pueden instaurarse en forma manual, automatizada, o ambas.

³ Publicadas en La Gaceta No. 26 del 06 de febrero de 2009.



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

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.”*

Sobre las acciones que se llevan a cabo para disminuir el pendiente de cobro.

2.8 El Departamento de Cobros de la Municipalidad de Buenos Aires, en aras de disminuir el pendiente de cobro realiza acciones como:

- La entrega de avisos de cobro en el domicilio reportado por el contribuyente.
- Llamada telefónica al contribuyente, cuando se mantiene en la base de datos el número telefónico.
- Cada cierre de trimestre se mantiene abierta la municipalidad el día sábado, para que los contribuyentes se acerquen a realizar sus pagos.
- Se contratan servicios de perifoneo, para recordar al contribuyente las fechas de vencimiento para el pago de las obligaciones municipales.
- Se mantienen convenios con Bancos, para que los contribuyentes puedan realizar el pago de sus obligaciones en estas entidades.
- Se coloca, tanto en la municipalidad como en el Mercado Municipal, una lista de los morosos, para mantener informados a los contribuyentes sobre sus obligaciones.

2.9 Las acciones mencionadas en el punto anterior, se ven influenciadas por deficiencias como:

2.10 A la fecha del presente informe, el Departamento de Cobros está conformado por una única colaboradora, que se encarga de realizar las actividades correspondientes a la gestión de cobros de todo el municipio, siendo esta situación un factor importante en cuanto al logro de los objetivos tanto del Departamento de Cobros como de la institución como tal, ya que podría resultar insuficiente el recurso humano existente para la atención adecuada y oportuna de la gestión de cobros de todo el cantón.

2.11 En cuanto al espacio físico que ocupa el Departamento de Cobros para llevar a cabo las diferentes actividades del proceso de cobro, pareciera ser que el mismo no es



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

beneficioso tanto para el proceso como para el colaborador que labora en esta área, esto se debe, a que es un cubículo que no cuenta con el espacio necesario para distribuir el mobiliario de trabajo (escritorio, archivadores, sillas), lo que dificulta las tareas de gestión y organización de la papelería resultante del proceso de cobro, así como una adecuada atención de los contribuyentes que se apersonan a ese departamento.

- 2.12 Las situaciones anteriores, contravienen lo indicado en las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), específicamente la norma 2.1 Ambiente de control, que en lo que interesa señala:

“2.1 Ambiente de control: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:

...

- d) *Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales.”*

- 2.13 En otro orden de ideas, la colaboradora del Departamento de Cobros al completar la Herramienta para la Valoración del Sistema de Control Interno del Departamento de Cobros, manifiesta que no asiste a capacitaciones, por su parte la Administradora Tributaria externa al completar dicha herramienta, que si las capacitaciones deben ser costeadas por la institución no hay presupuesto para pagarlas, además, que nunca reciben información sobre capacitaciones gratuitas, sin embargo, las necesidades de capacitación para el área de cobro son reportadas a la oficina competente.

- 2.14 Las situación descrita anteriormente, contraviene lo indicado en las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), específicamente la norma 2.4 Idoneidad del personal, que reza:

“2.4 Idoneidad del personal: El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.”

- 2.15 Según la colaboradora del Departamento de Cobros, actualmente no se cuenta con procedimientos para declarar una cuenta incobrable, situación que genera, que el pendiente de cobro se encuentre compuesto o inflado por montos que no se van a poder hacer efectivos a lo largo del tiempo. La ausencia de estos procedimientos, vulnera lo indicado en las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), específicamente la norma 4.1 Actividades de control, que reza:

“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...”

Sobre el proceso de cobro judicial.

- 2.16 El proceso para el cobro judicial que se realiza en la Municipalidad de Buenos Aires, se encuentra establecido en el “Reglamento de Cobro Administrativo y Judicial”, publicado en La Gaceta No. 66, del lunes 04 de abril de 2011.
- 2.17 La muestra de los expedientes de cobro judicial revisada para efectos del presente estudio, cumple con lo establecido en la Resolución Administrativa AMBA/4-2014, del 26 de noviembre del año 2014, siendo que todos los montos enviados a cobro judicial son superiores a los ¢10.000,00 (Diez mil colones con 0/100).
- 2.18 En cuanto al expediente que se genera, producto del proceso de cobro judicial, se evidencian deficiencias como:
- a) No están incorporados en un folder, por tanto no tienen prensa, ni rotulación, se separan unos de otros mediante el uso de una grapa que agrupa los folios.
 - b) Los folios no están numerados ni ordenados en forma consecutiva, por lo que se corre el riesgo de que se puedan extraviar o extraer folios sin que sea evidente su ausencia.
 - c) No se evidencia para uno de los expedientes revisados, el poder especial a nombre del abogado.



**MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA**

AI/MBA-INF-03-2015

- d) No se evidencia para uno de los expedientes revisados, la notificación del cobro administrativo, que debió realizarse antes al proceso de cobro judicial, según la Encargada de Cobros, una vez que el contribuyente realizó el pago se desechan los avisos de cobro, para no incluirlos en el expediente ya que generan gran cantidad de documentos y por ende mayor trabajo si se incluyeran en dichos expedientes.
 - e) Fórmulas de arreglo de pago se encuentran sin firmar por parte del contribuyente.
 - f) Suscripciones de aplazamientos y fraccionamientos, se encuentran sin el visto bueno de la Administradora Tributaria.
 - g) Los expedientes revisados, no tienen oficio de remisión para el abogado del proceso.
 - h) No consta en los expedientes revisados, la asignación de casos entre los abogados contratados, que realiza el Administrador Tributario.
 - i) No hay documentación en los expedientes revisados, que indique el estado del proceso de cobro judicial.
 - j) Se mantiene el expediente de cobro judicial independiente del expediente administrativo (GIS del contribuyente), ocasionando que existan dos expedientes de un mismo contribuyente, situación que podría dificultar el orden, la consulta y la toma de decisiones.
- 2.19 Las situaciones encontradas, contravienen lo indicado en el Reglamento de Cobro Administrativo y Judicial de la Municipalidad de Buenos Aires, que en lo que interesa dice:

“Artículo 12.- *Agotada la gestión de cobro administrativo, el gestor de Cobro remitirá, mediante oficio, al abogado designado, una copia idéntica del expediente, formado de cada sujeto pasivo objeto de cobro judicial, para que el abogado proceda a iniciar la gestión de cobro judicial. El abogado deberá hacer recibo formal del expediente y verificar la documentación que contiene, detallada en el oficio de envío.*

Artículo 13.- *La asignación de caso para el cobro judicial será realizada por el Administrador Tributario entre todos los abogados contratados, en forma ordenada, equitativa, justa e inequívoca, atendiendo criterios en cuanto al número y monto de las operaciones de cobro judicial y de conveniencia institucional. Para ello el Administrador*



MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA

AI/MBA-INF-03-2015

Tributario elaborará una lista en orden alfabético de los abogados donde consta la designación de los casos y que tendrá a disposición de los abogados. Tal designación deberá constar en el expediente respectivo.

Artículo 17.- *El abogado será responsable de la gestión de cobro judicial ajustándose al ordenamiento jurídico costarricense y a las siguientes disposiciones:*

...

- c) Exigir a los juzgados donde tramita la demanda, el sello y firma de las copias de todos los escritos que presenta y enviar copia de estos escritos al Departamento de Cobro.”*

2.20 Por otra parte, lo indicado en las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), específicamente la norma 4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional, que reza:

“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.”*

2.21 En cuanto a la presentación del expediente, el Código Procesal Contencioso Administrativo, describe en su artículo 51, las características necesarias para una eventual presentación del mismo ante los tribunales, evidenciándose, que actualmente los expedientes de cobro no cumplen con esas características, a continuación lo indicado en dicho cuerpo normativo:

“ARTÍCULO 51.-

1) *El expediente administrativo deberá aportarse, cuando así corresponda jurídicamente, mediante copia certificada, debidamente identificado, foliado, completo y en estricto orden cronológico. La Administración conservará el expediente original.”*



3. CONCLUSIONES

- 3.1 El sistema de control interno del Departamento de Cobros, debido al incumplimiento de muchas de las normas de Control Interno para el Sector Público, recibe una calificación general de 26%, correspondiente a un sistema “Novato”.
- 3.2 La información suministrada por el Departamento de Cobros y Contabilidad, al ser tomada de un sistema que no brinda información uniforme, no permite determinar la razonabilidad del monto correspondiente al pendiente de cobro, debido a que se presentan diferencias entre los datos aportados por dichos departamentos.
- 3.3 Parece ser, que las condiciones tanto de cantidad de personal como relacionadas con el espacio físico para realizar las tareas relacionadas con la gestión de cobros es insuficiente, limitando el fortalecimiento del departamento y poniendo en riesgo el logro de los objetivos tanto departamentales como institucionales.
- 3.4 Resulta de suma importancia, que el personal del Departamento de Cobros mantenga y perfeccione sus capacidades y competencias profesionales, mediante la participación en programas de educación y capacitación profesional continua.
- 3.5 Actualmente, al no existir procedimientos para la declaración de cuentas incobrables, el pendiente de cobro se encuentra compuesto por datos que acrecientan dicho pendiente, generando así datos imprecisos e inadecuados para la toma de decisiones.
- 3.6 Una de las consecuencias del poco personal con que cuenta el Departamento de Cobros, es la generación y tratamiento inadecuado a los expedientes, siendo que los mismos carecen de condiciones esenciales en caso de ser requeridos por los tribunales u otras instancias.



4. RECOMENDACIONES

De conformidad con lo antes expuesto, se giran las siguientes recomendaciones.

Al Concejo Municipal.

- 4.1 Ordenar al Alcalde Municipal, el cumplimiento de las recomendaciones del punto 4.3 y siguientes de este informe.
- 4.2 Proceder a informar las acciones tomadas al respecto de este informe, según lo indicado en el artículo 37 de la Ley General de Control Interno, No. 8292, que dice:

*“Artículo 37.—**Informes dirigidos al jerarca.** Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.”*

Al Alcalde Municipal.

- 4.3 Tomar las acciones necesarias, a fin de velar por el mejoramiento del sistema de control interno del Departamento de Cobros. *(Ver resultado 2.1 de este informe).*
- 4.4 Valorar la posibilidad de dotar a la Municipalidad con sistemas de información adecuados, que generen datos confiables, libres de errores, defectos, omisiones y que tengan características como uniformidad e integridad, además, que cuenten con los correspondientes manuales de usuario y de sistemas. *(Ver resultado 2.3 y siguientes de este informe).*
- 4.5 Valorar la posibilidad de dotar al Departamento de Cobros, con más personal y con el espacio físico adecuado, a fin de fortalecer el proceso y las actividades que se realizan para la gestión de cobros. *(Ver resultado 2.10 y 2.11 de este informe).*
- 4.6 Valorar la posibilidad de elaborar un plan de capacitación para los colaboradores del departamento de cobros, asimismo, facilitar los recursos económicos que respalden la ejecución de dicho plan. *(Ver resultado 2.13 de este informe).*



**MUNICIPALIDAD DE BUENOS AIRES
AUDITORÍA INTERNA**

AI/MBA-INF-03-2015

- 4.7 Tomar las acciones necesarias, para que se proceda con la elaboración de los procedimientos tendientes a la determinación de cuentas incobrables, a fin de evitar que el pendiente de cobro se vea compuesto por éste tipo de cuentas. *(Ver resultado 2.15 de este informe)*
- 4.8 Tomar las acciones necesarias, a fin de que el expediente cuente con toda la documentación relacionada tanto con el proceso de cobro administrativo como el judicial, asegurándose además, que el expediente se encuentre debidamente conformado (folder, prensa, foliado, orden cronológico, completo). *(Ver resultado 2.18 de este informe).*
- 4.9 Proceder a informar las acciones tomadas al respecto de este informe, además de aportar un cronograma para el cumplimiento de las mismas según lo indicado en el artículo 36 de la Ley General de Control Interno, No. 8292, que dice:

*“Artículo 36.—**Informes dirigidos a los titulares subordinados.** Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:*

- a) *El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados....”*

Licda. Mardeluz Mena León
AUDITORA INTERNA