

# MUNICIPALIDAD DE BACAGES AUDITORÍA INTERNA



## INFORME AUDITORIA

---

Para dictaminar el Manual de  
Procedimientos Financiero Contable  
de la Municipalidad de Bagaces

Priscila Salazar Ruiz

07/03/2025

## Contenido

1	INTRODUCCIÓN .....	4
1.1	ORIGEN DE ESTUDIO .....	4
1.2	OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3	ALCANCE.....	4
1.4	CUMPLIMIENTO DE NORMAS .....	4
1.5	METODOLOGÍA APLICADA.....	5
1.6	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....	5
1.7	NORMATIVA.....	5
2	HALLAZGOS.....	8
2.1	DIFERENCIA EN LA CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS INDICADOS EN EL MANUAL COMO PROPUESTOS Y LOS DESARROLLADOS EN EL MANUAL. ....	8
2.2	ESTRUCTURA DEL PROCEDIMIENTO. ....	8
2.3	ESTÁNDAR DE FORMATO DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO NO UTILIZADO.....	9
2.4	PROCEDIMIENTOS CONTEMPLADOS EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIERO CONTABLE	10
2.5	CONTROL DE VERSIONES Y EVIDENCIA DE REVISIÓN .....	12
2.6	BASE NORMATIVA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIERO CONTABLE.....	12
2.7	REGLAMENTOS O DIRECTRICES A LAS QUE HACE MENCIÓN EL PROCEDIMIENTO EN MANUAL. ....	13
2.8	NORMATIVA NICSP EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIERO CONTABLE.....	15
2.9	ELEMENTOS DE FORMA EVALUADOS EN PROCEDIMIENTOS .....	16
2.10	ELEMENTOS DE FONDO ANALIZADOS EN PROCEDIMIENTOS .....	16
2.11	AUSENCIA DE ACTIVIDADES ALTERNATIVAS EN CASO DE NO CUMPLIRSE LO DESCRITO EN EL PROCEDIMIENTO .....	17
2.12	SISTEMAS DE INFORMACIÓN .....	17
3	RECOMENDACIONES .....	18
4	ANEXOS.....	19
4.1	Anexo# 1. Procedimientos incluidos dentro del Manual.....	19
4.2	Anexo #2. Número de procedimientos mencionados en el texto .....	19
4.3	Anexo #3. Formatos de Procedimientos incluidos dentro del Manual.....	21
4.4	Anexo #4. Definición de Procedimiento y Proceso .....	21
4.5	Anexo #5. Ejemplo de lo detallado en el apartado 3.2 del Manual.....	22

## INDICE DE Imágenes

Ilustración 1. Manual de Procedimientos Financiero Contable .....	19
Ilustración 2. Formato Utilizado en la redacción de 27 procedimientos .....	21
Ilustración 3 Formato de Procedimiento utilizado en dos procedimientos .....	21
Ilustración 4. Formato de Procedimiento Utilizado en la Dirección Financiera Tributaria y Administrativa .....	21
Ilustración 5. Ejemplo de lo detallado en apartado 3.2 del Manual .....	22

## 1 INTRODUCCIÓN

### 1.1 ORIGEN DE ESTUDIO

- El presente estudio se realiza de acuerdo con el plan anual de la auditoría interna de la Municipalidad de Bagaces para 2024, presentado al Concejo Municipal.
- De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 22, inciso d de la Ley General de Control Interno 8292, que señala:

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

### 1.2 OBJETIVO GENERAL

- Realizar un análisis y Dictamen del Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad de Bagaces sin aprobar por el Concejo, a fin de cumplir con el artículo 123 del Código Municipal 7794.

### 1.3 ALCANCE

- Al ser un alcance limitado, no puede ser comparado con un estudio completo de auditoría, pues la revisión permitirá determinar si en la práctica se lleva a cabo o no lo descrito en las actividades y los flujogramas desarrollados, por tanto, no determina si un procedimiento es efectivo, así como si cumple con el propósito para el cual fue diseñado.

### 1.4 CUMPLIMIENTO DE NORMAS

El presente estudio de auditoría se llevó a cabo de conformidad con el con el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014) y las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público (R-DC-119-2009), con base en las leyes, reglamentos y procedimientos que le son aplicables.

Así como lo dispuesto al artículo 123 del Código Municipal, el cual indica:

*“Artículo 123. -Las normas relativas a los asuntos financieros contables de la municipalidad deberán estar estipuladas en el Manual de procedimientos financiero-contable aprobado por el Concejo. El proyecto del manual deberá ser analizado y dictaminado previamente por la auditoría.”*

## 1.5 METODOLOGÍA APLICADA

El presente dictamen sobre el Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad de Bagaces aún no aprobado por el Concejo se realizó:

- 1) Revisión general del Manual
- 2) Revisión de los procedimientos para conocer si los mismos cubren las necesidades del área financiero contable de la Municipalidad de Bagaces de acuerdo con la legalidad.
- 3) La revisión de los procedimientos se realizó para ver:
  - a. Aspectos de forma: Título, Código, índice, objetivo, normativa aplicable, procedimiento, único responsable, diagrama de flujo, formulario o plantillas, si el procedimiento es manual o automático.
  - b. Aspectos de fondo: Comprensión del procedimiento, precisión y actualizado.

## 1.6 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La presentación preliminar de los resultados se vio con El Alcalde Alonso González Madrigal, la directora Financiera Tributaria y Administrativa Fabiola Rojas Chaves, la Encargada de Contabilidad Kattia Trigueros Ordoñez.

La Auditoría Interna mediante el oficio MB-AI-OFI-029-25, del 27 de febrero de 2025 Remite a la administración Borrador de INFORME DE AUDITORÍA para dictaminar el Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad de Bagaces, concediéndole un plazo no mayor de 5 días hábiles para la formulación y remisión de observaciones que considere pertinentes sobre su contenido, la respuesta fue recibida a través de correo de la Dirección Financiera Tributaria y Administrativa el día 28 de febrero de 2025, indicando no tener observaciones que realizar.

## 1.7 NORMATIVA

De acuerdo con el oficio N.º 06650 del 14 de mayo de 2015, la Contraloría General de la República indica:

*3- Un manual de procedimientos se refiere a un “libro”, documento o instrumento, que contiene el método de como ejecutar algo. Entonces, tratándose del manual de procedimientos financiero contables, necesariamente se refiere, entre otros, a asuntos concernientes al presupuesto, la tesorería, la contabilidad y los cobros.*

*4- La lógica de incorporar las materias citadas en un único manual es la de constituir una fuente documental autorizada, la cual permita examinar en su elaboración, la interrelación que debe haber entre estas materias, de manera que se cubran las necesidades institucionales en cuanto a procedimientos para su ejecución y que se encuentren en tono entre ellas y con lo que dispone el bloque de legalidad, así para*

*obtener resultados coherentes, ordenados y ajustados al marco técnico y legal aplicable.*

*A la vez con dicho documento, la institución obtendrá un instrumento en el que se regulan las materias de interés y se constituya en un referente para la ejecución de los procedimientos. Además, facilita el proceso de inducción y capacitación del personal, mejor comprensión de la actividad que se desarrolla, y evitar duplicidades e incluso, permite delimitar responsabilidades para los funcionarios involucrados en estas labores.*

La ley General de Control Interno 8292 indican:

*Artículo 15.—Actividades de control. Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

a) *Documentar*, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.

b) *Documentar*, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:

i. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.

ii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.

iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.

iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.

v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.

Las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) indican:

#### **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.*

#### **4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.*

*Las subnormas que se incluyen a continuación no constituyen un conjunto completo de las actividades de control que deba ser observado por la totalidad de las instituciones del sector público con ese propósito; por consiguiente, corresponde a los jefes y titulares subordinados determinar su pertinencia en cada caso y establecer las demás actividades que sean requeridas.*

## 2 HALLAZGOS

En el estudio se observaron aspectos relevantes que requieren ser considerados, esto por cuanto inciden en garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales, así como además el cumplimiento eficiente y eficaz de las diferentes actividades que realiza la gestión financiera en la Municipalidad, por consiguiente, vienen a ser oportunidades de mejoras para la elaboración del Manual, estos aspectos junto con los detalles de análisis se detallan a continuación.

### 2.1 DIFERENCIA EN LA CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS INDICADOS EN EL MANUAL COMO PROPUESTOS Y LOS DESARROLLADOS EN EL MANUAL.

A lo largo del documento se hace mención al menos en 4 ocasiones que se desarrollaron “28 procedimientos” financieros – contables (Ver anexo #2) sugeridos, cuando el total de procedimientos presentados y desarrollados en el Manual corresponden a un total de 29 (Ver anexo #1)

### 2.2 ESTRUCTURA DEL PROCEDIMIENTO.

El Manual Procedimientos Financiero Contable indica:

#### 3. LOS PROCEDIMIENTOS FINANCIERO- CONTABLES QUE SE PROPONEN PROCURAN RESPONDER A LA REALIDAD MUNICIPAL Y MARCO NORMATIVO

Los procedimientos financiero-contables propuestos están diseñados conforme a la realidad municipal de Bagaces y siguiendo la normativa legal y técnica aplicable. Cada procedimiento se estructura en tres tablas específicas:

##### 1. Tabla de Procedimientos

Detalla paso a paso los procedimientos a seguir en el proceso específico. Ejemplo: la creación o aumento del fondo de caja chica y/o caja recaudadora.

##### 2. Tabla de Plantilla de Registro

Proporciona una plantilla de registro que sirve como insumo relevante para el área contable, facilitando el correcto registro y seguimiento de las transacciones.

##### 3. Tabla de Políticas Contables

Detalla las políticas contables relacionadas, referidas a:

- ✓ Las Políticas Generales Contables concordadas con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), emitidas por la Dirección General de Contabilidad Nacional.
- ✓ Las políticas particulares emanadas de la Municipalidad de Bagaces.

A través de la revisión de los 29 procedimientos detallados en el manual, ninguno de los procedimientos a nivel individual tiene un índice u ordenamiento como el anteriormente descrito que permita ubicar o diferenciar las tres tablas o documentos de forma separada con las referencias respectivas.

En el Manual de Procedimientos Financiero Contable en el punto 3.2 (Ver Anexo #5).se presenta una lista de procedimientos, sin una numeración más que el código de procedimiento, sin embargo:

1. No indica en dicho detalle los diagramas de flujo, los cuales que se presentaron aparte del procedimiento no guardando el formato propuesto (Ver Anexo #5).

2. Así como además detalla para todos los procedimientos políticas generales, pero del análisis se corroboró que el procedimiento MBA-PFC-26. Registro y control de gastos por devengar corto plazo no contiene normativa alguna (Ver Anexo #5).

## 2.3 ESTÁNDAR DE FORMATO DE PROCEDIMIENTO PROPUESTO NO UTILIZADO

El Manual de Procedimientos Financiero Contable indica:

### 3.3 Propuesta de Estructura Estándar para el Manual de Procedimientos Financiero-Contables

Para mantener un esquema uniforme y estándar en el desarrollo de los 28 procedimientos financiero-contables sugeridos para la Municipalidad de Bagaces, se propone la siguiente estructura común. Esta estructura busca asegurar la claridad, consistencia y efectividad en la implementación de los procedimientos.

#### Estructura del Procedimiento

1. **Código del Proceso:** Asignación en orden numérico para identificar cada procedimiento de manera única.
2. **Descripción de la Operación:** Detalle de la operación según la tramitología establecida a nivel de la Municipalidad y la normativa aplicable.
3. **Norma Técnica o Jurídica:** Referencia a la norma técnica o jurídica pertinente para la ejecución del proceso.
4. **Plazos de Ejecución:** Asignación de plazos razonables para la ejecución de cada proceso.
5. **Visualización del Proceso:** Descripción del proceso, visualizado en función de cada una de las unidades de registro participantes en el procedimiento.

#### Formato Sugerido para los Procedimientos

A continuación, se presenta el formato sugerido para documentar cada uno de los procedimientos, donde al inicio de cada uno de ellos se incluirá una leyenda con la simbología que representa las acciones a ejecutar por las unidades de registro. Estas acciones culminarán en el área de contabilidad, considerada la instancia final y responsable del control y registro contable, así como de la generación de los estados financieros municipales.

Código del Proceso	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	RECURSOS PRODUCTOS	ORGANIZACIÓN	Plazo	UNIDAD PARTICIPANTE				
					Procesamiento Municipal	Asesoría Municipal	Tesorería	Asesoría	Contabilidad
Actividad									
Inicio/Fin									
Operación/Actividad									
Documento									
Datos									
Conexión									
Almacenamiento/Archivo									
Decisión									

Esta estructura estándar para los procedimientos financiero-contables busca asegurar un enfoque sistemático y organizado, facilitando la comprensión y ejecución de cada proceso. La claridad en la documentación y la inclusión de simbología para las acciones ayudan a mantener un flujo de trabajo eficiente y coherente, crucial para la transparencia y efectividad en la gestión financiera de la Municipalidad de Bagaces.

De acuerdo con lo anterior:

1. El formato final bajo el cual que se diseñó el estándar de la mayoría de los procedimientos observados en el Manual difiere en estructura del formato sugerido en el punto 3.3, pues lo correspondiente al diagrama de flujo se presenta en otro apartado. (Ver Anexo #3 y hallazgo “Elementos de forma evaluados”).
2. El Manual de Procedimientos Financiero Contable contempla el uso de dos formatos diferentes para el diseño del procedimiento, esto por cuanto el procedimiento #12 y #28

se montó en una estructura diferente a los otros 27 procedimientos adicionales revisados (Ver Anexo #3).

3. En la propuesta de estructura de procedimiento se indica en el punto tres “**Norma Técnica o Jurídica:** Referencia a la norma técnica o jurídica pertinente para la ejecución del proceso”, la cual no se logró ver dentro del formato estándar de procedimiento como una columna en este (Ver Anexo #3).
4. Dentro del formato de procedimiento hay apartados que hacen mención a “proceso siendo un manual de procedimientos (Ver anexo #3 y anexo #4).
5. De la información facilitada para revisión del manual se logró ver que dentro de la Dirección Financiera Tributaria y Administrativa se hace uso de otro formato para el levantamiento de procedimiento y no se tiene un formato estándar (Ver anexo #3)

## 2.4 PROCEDIMIENTOS CONTEMPLADOS EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIERO CONTABLE

Los procedimientos financieros contables incluidos en el Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad incluyen un total de 29 procedimientos (Ver Anexo #1)

De acuerdo con el oficio N.º 06650 del 14 de mayo de 2015, la Contraloría General de la República indica:

*Un manual de procedimientos se refiere a un “libro”, documento o instrumento, que contiene el método de como ejecutar algo. Entonces, tratándose del manual de procedimientos financiero contables, necesariamente se refiere, entre otros, a asuntos concernientes al presupuesto, la tesorería, la contabilidad y los cobros.*

A través de un análisis general se logró observar que dentro del Manual de Procedimientos Financiero Contable:

1. No se contemplan procedimientos relacionados a:
  - 1) Procedimiento para registros contables por parte de la Contabilidad Municipal.
  - 2) Procedimiento para determinación de ajustes y niveles de aprobación.
  - 3) Recepción electrónica de facturas.
  - 4) Depósitos bancarios.
  - 5) Conciliaciones bancarias.
  - 6) Ingresos por tributos municipales.
  - 7) Intereses por tributos Municipales.
  - 8) Ingresos no identificados.
  - 9) Ingresos no devengados.
  - 10) Consultas de pagos.
  - 11) Análisis de entidades para realizar préstamo.
  - 12) Diferencias de planillas versus contabilidad.
  - 13) Planillas por horas extras

- 14) Provisiones por salario escolar, aguinaldo
- 15) Reportes a la CCSS y INS.
- 16) Registro de pólizas
- 17) Pago de Dietas
- 18) Pago de aguinaldo
- 19) En el procedimiento de beneficios a personal a largo plazo no se menciona sobre bajas, ajustes y reclasificaciones a la cuenta.
- 20) Tomas físicas
- 21) Información de la red vial
- 22) Control de activos fijos institucionales
- 23) Traslado de activos
- 24) Bajas de activos por robo, daño, desecho y pérdida
- 25) Confirmación de saldos con instituciones públicas
- 26) Conciliación de cuentas recíprocas
- 27) Elaboración de notas a los estados financieros
- 28) Libros contables
- 29) Resguardo de información contable
- 30) Consolidación de estados financieros con el CCDR de Bagaces
- 31) Emisión Cheques Municipales
- 32) Conciliación de Auxiliar con Mayor de partidas de estados financieros
- 33) Presupuesto

Es importante la valoración de los procedimientos anteriormente mencionados, con el fin de fortalecer la presentación de información financiera completa, precisa, comprensible y actualizada.

2. Se hace mención del presupuesto como una actividad del procedimiento, más sin embargo como área no se incluye los procedimientos que se ejecutan y entre los que están:
  - a. Plan Anual Operativo
  - b. Presupuesto ordinario
  - c. Presupuestos extraordinarios
  - d. Modificaciones al presupuesto
  - e. Ejecución Presupuestaria
  - f. Liquidación presupuestaria
  - g. Liquidación de compromisos presupuestarios
3. En los procedimientos relacionados con Cobros no se incluye ninguno relacionado con atención al cliente.

## 2.5 CONTROL DE VERSIONES Y EVIDENCIA DE REVISIÓN

En lo que respecta al punto 2.4 inciso f del Manual de Procedimientos Financiero Contable indica:

### f. Dinamismo y Necesidad de Revisión del MPFC

Es importante reiterar que el MPFC, como todo proceso de gestión financiera contable, es dinámico y susceptible de revisión, ajuste y mejora. Los cambios en la organización, los sistemas de información y el marco normativo respectivo pueden requerir actualizaciones del manual. Por ello, el MPFC se constituye como un punto de partida para ordenar los procesos contables financieros, y debe ser revisado periódicamente para determinar la necesidad de ajustarlo a nuevas condiciones.

Lo anterior, detalla que el Manual debe ser revisado periódicamente, más sin embargo no existe un apartado donde se definan los lineamientos generales relacionados tanto a la metodología de trabajo, un procedimiento claro para actualización y control, así como para la clasificación de documentos, formatos a utilizar, definición de las diferentes plantillas y formularios, uso de logotipo, tipo de redacción, estructura del manual, a fin de uniformar los diferentes procesos, control de cambios del documento, y lo correspondiente a la aprobación, validación y distribución de todos los documentos y resguardo del estándar.

El punto 3.1 del Manual de Procedimientos Financiero Contable indica:

### 3.1 Validación del Documento

El alcance del presente documento fue sometido a una validación inicial por parte del Coordinador del Área Financiera Municipal, con el objetivo de asegurar que se incluyeran todos los procesos y subprocesos relevantes en materia financiera y contable.

Más, sin embargo, no existe en el organigrama de la Municipalidad de Bagaces ningún “coordinador del Área Financiera Municipal” y adicionalmente dentro el documento no se pudo constatar dentro de cada procedimiento evidencia de revisión previa (Ver Anexo #3).

## 2.6 BASE NORMATIVA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIERO CONTABLE

El Manual de Procedimientos Financiero Contable indica:

### c. Base Normativa para la Elaboración del MPFC

El MPFC de la Municipalidad de Bagaces se elaboró tomando como referencia lo ordenado por:

1. Marco normativo aplicable a los gobiernos locales en materia de gestión financiero-contable.
2. Normativa interna emitida por el ayuntamiento: Incluye la estructura organizacional, el manual descriptivo de puestos y las regulaciones para normar aspectos del sistema de administración financiera.
3. Plan General de Contabilidad versión 2021, sustentadas en NICSP versión 2018, emitido por la Dirección General de Contabilidad Nacional.
4. Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)\*\* e informes emitidos por la Contraloría General de la República sobre la fiscalización de los sistemas de administración financiera municipales.
5. Propuesta “Manual Funcional de Cuentas Contables del Régimen Municipal”: Elaborada en conjunto por contadores municipales con el apoyo del Instituto de Asesoría y Fomento Municipal (IFAM) y la Dirección de Contabilidad Nacional.
6. Propuesta de la Dirección Financiera denominada “Manual de Procedimientos Contables-Flujogramas” del año 2015.
7. Revisión de manuales de procedimientos financieros contables de otras municipalidades.

Del análisis de la base normativa se obtiene:

1. No se encuentra referencia a las directrices emitidas por la Contabilidad Nacional.
2. En el punto 5 se hace mención a una Propuesta "Manual Funcional de Cuentas Contables del Régimen Municipal": Elaborada en conjunto por contadores municipales con el apoyo del Instituto de Asesoría y Fomento Municipal (IFAM) y la Dirección de Contabilidad Nacional.

Más sin embargo la contabilidad de la Municipalidad de Bagaces trabaja con el Manual Funcional de Cuentas Contable para el Sector Público Costarricense No Empresarial y No Financiero de la Contabilidad Nacional, el cual deroga las versiones anteriores en virtud de la adopción de las NICSP 2018 mediante resolución DCN-0002-2021, mencionado en el punto 3.

3. En el punto 6. Propuesta de la Dirección Financiera denominada "Manual de Procedimientos Contables Flujogramas" del año 2015", se consultó a través de correo la existencia de este a la Dirección Financiera de la Municipalidad de Bagaces, la cual indicó que no tiene.

## 2.7 REGLAMENTOS O DIRECTRICES A LAS QUE HACE MENCIÓN EL PROCEDIMIENTO EN MANUAL.

Dentro de la descripción de algunos procedimientos solo menciona los siguientes reglamentos y políticas:

#	Descripción
1	Reglamento para el funcionamiento del fondo de caja chica de la Municipalidad de Bagaces
2	Procedimiento de cobro administrativo y judicial de la Municipalidad de Bagaces
3	Reglamento para la función de la administración tributaria
4	Reglamento para la Administración, Registro, Control, Uso y Custodia de los Bienes (Activos Fijos) de la Municipalidad de Bagaces.
5	Política de Capitalización

En el Anexo #1 del Manual de Procedimientos Financiero Contable se detalla la normativa interna a formular, actualizar o completar; por cuanto se solicitó el estatus y las observaciones respectivas, de acuerdo con la Dirección Financiera Tributaria y Administrativa es el siguiente:

#	Descripción	Tiene		Observaciones
		SI	NO	
1	Reglamento de Pagos Municipales	x		Se llama cobro administrativo y judicial y se encuentra desactualizado
2	Reglamento de Cajas chicas	x		Se llama REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL FONDO DE CAJA CHICA DE LA MUNICIPALIDAD DE BAGACES
3	Reglamento para la operación de cajas chicas	X		Se llama REGLAMENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL FONDO DE CAJA CHICA DE LA MUNICIPALIDAD DE BAGACES
4	Reglamentos de pagos por medios electrónicos		x	Está en proceso. Se llama: REGLAMENTO PARA LA AUTORIZACIÓN DE LOS EGRESOS Y PAGOS VÍA TRANSFERENCIA

				ELECTRÓNICA A PROVEEDORES DE LA MUNICIPALIDAD DE BAGACES
5	Reglamento para la operación de fondos fijos en cajas recaudadoras		x	Está en proceso. Se llama: REGLAMENTO INTERNO DE CAJAS RECAUDADORAS
6	Reglamento para la autorización, ejecución y control de Inversiones Financieras		x	Está en borrador
7	Reglamento para el trámite de solicitudes de devolución de dineros con cobros indebidos		x	Rige la ley general. SE USA EL CODIGO DE NORMAS Y EL REGLAMENTO DE COBRO DE LA MUNICIPALIDAD
8	Política o Directriz para la cuantificación y registro de la previsión de deterioro de cuentas por cobrar	x		POLÍTICA CONTABLE PARTICULAR DETERIORO E INCOBRABILIDAD DE LAS CUENTAS POR COBRAR
9	Política o Directriz para la "baja" de cuentas por cobrar	x		POLÍTICA CONTABLE PARTICULAR DETERIORO E INCOBRABILIDAD DE LAS CUENTAS POR COBRAR
10	Reglamento General de Proveeduría		x	Está en proceso. Se llama: REGLAMENTO DE LA PROVEEDURÍA DE LA MUNICIPALIDAD DE BAGACES
11	Reglamento General para el Manejo de Bodegas		x	Está en borrador. Se llama: REGLAMENTO INTERNO PARA EL USO Y FUNCIONAMIENTO DE LA BODEGA MUNICIPAL MUNICIPALIDAD DE BAGACES.
12	Política o Directriz para la cuantificación y registro de la previsión por deterioro y pérdida de inventarios en bodega	x		Política de capitalización
13	Política o Directriz para la valuación y manejo de los inventarios	x		Política de capitalización
14	Política para el reconocimiento y registro contable de activos	x		Políticas aprobadas en diciembre
15	Política o directriz para el proceso de pago a proveedores	x		Políticas aprobadas en diciembre
16	Política o directriz para el pago de gastos por adelantado	x		Políticas aprobadas en diciembre
17	Directriz para el trámite de solicitudes de exoneración de IBI	x		Políticas aprobadas en diciembre
18	Política para el tratamiento de las inversiones que se realizan en la red vial cantonal	x		En borrador

De lo anterior:

1. Los procedimientos y el anexo#1 del Manual de Procedimientos Financiero Contable correspondiente a "NORMATIVA INTERNA A FORMULAR, ACTUALIZAR O COMPLEMENTAR" no tienen referencia cruzada entre sí.
2. Los reglamentos que se describen dentro del texto de algunos procedimientos tienen otro nombre o no se encuentran en el anexo #1 del Manual de Procedimientos Financiero Contable.
3. De los reglamentos, políticas, directrices detalladas del anexo #1 Manual de Procedimientos Financiero Contable no revelan el nombre correcto y no describen el estatus en el que se encuentran; así como algunos nombres de políticas particulares no aparecen en las aprobadas a diciembre 2024, por el Concejo Municipal.
4. De las políticas aprobadas por la Municipalidad a diciembre 2024, es importante valorar si las mismas están contempladas dentro del Manual de Procedimientos Financiero Contable y en su anexo #1.

## 2.8 NORMATIVA NICSP EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIERO CONTABLE

En el Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad dentro del texto detallado de los procedimientos se encontró:

1. Solo algunos procedimientos hacen referencia a normativa tanto general como específica que le aplica.
2. Dos procedimientos hacen referencia a la Norma Internacional de Contabilidad del Sector Público (NICSP) 25 Beneficios a los empleados, la cual fue derogada por la NICSP 39 Beneficios a los empleados.
3. Se incluyen dentro de algunos procedimientos números de normas más no indica el nombre de la norma que es, lo que puede causar confusión de aquellos que no conocen a que corresponde y leen el documento.
4. Cada procedimiento incluye cuadros relacionados a norma más no se indica el objetivo de estos, un título y el cruce con el procedimiento detallado.

De la revisión de dichos cuadros incluidos al final de cada procedimiento se extrae:

1. En un texto al inicio de los cuadros se hace referencia a un número de página que no cruza ni las políticas generales incluidas en el Plan General de Contabilidad Nacional versión 2021, ni con las Políticas Generales y específicas de Contabilidad aprobadas por la Municipalidad a diciembre 2024.
2. El cuadro de algunos procedimientos en la columna correspondiente a “Norma/Política”, así como de “referencia”, no cruza con las políticas generales incluidas Plan General de Contabilidad Nacional versión 2021, ni con las Políticas Generales y específicas de Contabilidad aprobadas por la Municipalidad a diciembre 2024.
3. El cuadro de algunos procedimientos no revela normas indicadas en el Plan General de Contabilidad Nacional versión 2021.
4. El cuadro de dos procedimientos hace referencia a la Norma Internacional de Contabilidad del Sector Público (NICSP) 25 Beneficios a los empleados, la cual fue derogada por la NICSP 39 Beneficios a los empleados.
5. El cuadro de algunos procedimientos en la Columna de “Norma/Política” indican diferentes números para una misma descripción a lo indicado en las políticas generales del Plan General de Contabilidad Nacional versión 2021, así como de Políticas Generales y específicas de Contabilidad aprobadas por la Municipalidad a diciembre 2024.
6. El cuadro de algunos procedimientos hace referencia a políticas contables particulares cuyo nombre no es igual al aprobado o incluidas en los anexos o no se lograron localizar.
7. Los cuadros que se extraen de forma literal de otra fuente deben de contar con la referencia correspondiente.

## **2.9 ELEMENTOS DE FORMA EVALUADOS EN PROCEDIMIENTOS**

De los elementos de forma evaluados para cada procedimiento del Manual de Procedimientos Financieros Contable de la Municipalidad, están:

1. Los procedimientos no están identificados por procesos o subprocesos.
2. Los procedimientos cuentan con un título.
3. Ningún procedimiento cuenta con un objetivo.
4. En los procedimientos aparece un apartado para responsable del proceso, la única información que se incluye corresponde a consultores y no hay evidencia de un responsable dentro de la institución, así como de revisión a este por parte de la Municipalidad de Bagaces y la aprobación por parte del alcalde.
5. Los procedimientos contienen un código, más sin embargo la Municipalidad en general no cuenta con una codificación para procedimientos.
6. Ningún procedimiento fue incluido en el índice de documento en el apartado correcto, así como no incluyen un índice para cuadros e imágenes.
7. El diagrama de flujo no cuenta con referencia al procedimiento, así como además tienen dificultad de interpretación pues para analizarlos hay que subir a la descripción del procedimiento y posteriormente bajar para ir viendo la secuencia de la simbología utilizada.
8. De los 29 procedimientos, solo 2 hacen referencia a formularios o formatos para ejecutar la actividad.
9. Algunos procedimientos mencionan reportes, más sin embargo no se incluyen dichos reportes.
10. Los procedimientos incluyen plantillas de asientos generales, más sin embargo no se indica la fuente de elaboración u obtención de estos y su visualización a veces no es clara.
11. El procedimiento incluye cuadros relacionados a normas (hallazgo Ver 2.8).

## **2.10 ELEMENTOS DE FONDO ANALIZADOS EN PROCEDIMIENTOS**

Se efectuó una revisión de los elementos de fondo para los procedimientos, de los cuales se determinó:

1. Los procedimientos son generales en redacción (Ver 2.11).
2. La mayoría de los procedimientos descritos en el manual se entienden a nivel general, a excepción de dos de ellos que fueron diseñados en otro formato de procedimiento y que en su seguimiento a lo descrito ha sido más difícil su comprensión, así como además hay un procedimiento donde pese de tener el formato utilizado en la mayoría, la parte de descripción se tomó como títulos y las observaciones como la descripción.
3. En procedimientos no se indica si se hace uso de sistemas de información. no se indica si un proceso es manual, electrónico, o ambos, por cuanto, hay tareas que hoy en día son ejecutadas a nivel de sistema, las cuales deben de estar contempladas en el manual pues se obtiene información que soporta los registros contables para el transaccional contable que hoy en día se utiliza.
4. Sólo algunos procedimientos hacen referencia a normativa, más sin embargo no cruzan con Anexo #1, ni con los cuadros incluidos al final de cada procedimiento, los cuales están relacionados a políticas internas y normativa NICSP.

## 2.11 AUSENCIA DE ACTIVIDADES ALTERNATIVAS EN CASO DE NO CUMPLIRSE LO DESCRITO EN EL PROCEDIMIENTO

A través de revisión se ha logrado identificar que los Procedimientos se han redactado de forma general y bajo la perspectiva de que todo se cumple, sin prever pasos alternativos en caso de imprevistos o no realizarse este.

## 2.12 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Cada procedimiento del Manual de Procedimientos Financiero Contable incluye al final de las actividades notas entre las que se describe:

### Nota # 1.

Cuando se encuentre en funcionamiento el Sistema Integrado Municipal (SIM), en los términos señalados por la Dirección General de Contabilidad Nacional (DGCN), la XXXXX deberá fungir como Unidad de Registro Primario (URP); por tanto, generará en el sistema informático utilizado el asiento contable descrito en la Plantilla nro. 1, el cual irá a un repositorio electrónico donde será revisado y autorizado por la Contabilidad Municipal.

A raíz de la indicado anteriormente se procedió a consultar con TI de la Municipalidad sobre la funcionalidad del sistema integrado municipal a lo cual su respuesta a través del oficio MB-TIC-014-2025 indica:

(...) la palabra frase: **“revisará en un repositorio electrónico”** en el caso de la Municipalidad de Bagaces, no se utiliza un repositorio electrónico, porque esto puede tender a confundir, ya que el sistema por sí mismo genera y muestra los respectivos asientos en las ventanas diseñadas para tales fines, el otro punto, y para aclarar es que ningún departamento tiene que estar remitiendo asientos, esto porque el mismo sistema los genera y el departamento de contabilidad es el encargado de revisar estos asientos.

La generación de los asientos es de forma automática, esto para aclarar a menos que se esté llevando a cabo una implementación de sistema donde no estén. integrados los módulos, para efectos de nuestra municipalidad el proceso de egresos está siendo implementado de forma integral y no en islas.

La administración ha ido teniendo cambios sustantivos en los procesos internos financieros producto de la implementación paulatina del Sistema Integrado DECSA, mismo a ser contemplado dentro de los procedimientos del Manual para aquellas áreas que hoy día hacen uso de este, y por consiguiente generan información para el proceso financiero contable. El sistema busca integrar los diferentes módulos adquiridos por la Municipalidad, lo cual permitirá generar información de manera más integra para cumplimiento a las diferentes instancias que lo requieran bajo la legalidad correspondiente.

### 3 RECOMENDACIONES

#### Al alcalde

---

- Previo a la emisión del Manual de Procedimientos Financiero Contable, es importante que la administración ejecute las acciones necesarias para la revisión e incorporación al Manual de los hallazgos con oportunidad de mejora que en el presente documento se detallan, a fin de que permitan una interpretación clara de los procedimientos, en un tiempo prudencial, que permita la realización de los cambios o ajustes necesarios para una nueva valoración por parte de la auditoría.
- Una vez atendidas los citados hallazgos, se solicita a la Administración comunicar las acciones con su documentación a esta auditoría.

## 4 ANEXOS

### 4.1 Anexo# 1. Procedimientos incluidos dentro del Manual

Ilustración 1. Manual de Procedimientos Financiero Contable

NÚMERO	TÍTULO
MBA-PFC-01	Creación o aumento del fondo de caja chica
MBA-PFC-02	Creación o aumento del fondo fijo de caja recaudadora
MBA-PFC-03	Cancelación o disminución del fondo fijo de caja chica o caja recaudadora
MBA-PFC-04	Ejecución de gastos por caja chica y reintegro del fondo fijo
MBA-PFC-05	Ejecución y registro de inversiones financieras
MBA-PFC-06	Registro, devolución o ejecución de garantías
MBA-PFC-07	Registro de ingresos por transferencias
MBA-PFC-08	Reconocimiento y registro de documentos por pagar a largo plazo
MBA-PFC-09	Emisión y pago de planillas
MBA-PFC-10	Beneficios laborales a pagar en el largo plazo
MBA-PFC-11	Reconocimiento y recuperación de cuentas por cobrar
MBA-PFC-12	Variaciones en el saldo de cuentas por cobrar para servicios, impuesto de patente e impuesto de construcciones
MBA-PFC-13	Previsión por deterioro de cuentas por cobrar
MBA-PFC-14	Cobro administrativo – Arreglos de pago
MBA-PFC-15	Cobro Judicial
MBA-PFC-16	Devolución de saldos a favor del contribuyente
MBA-PFC-17	Reconocimiento y registro de inventarios en bodega (compras)
MBA-PFC-18	Reconocimiento y registro de inventarios en bodega (salidas)
MBA-PFC-19	Deterioro, faltantes y sobrantes de inventarios en bodega
MBA-PFC-20	Reconocimiento, registro de cuentas de activos fijos (compra)
MBA-PFC-21	Reconocimiento, registro de activos fijos (donación)
MBA-PFC-22	Fabricación de alcantarillas u otros productos similares
MBA-PFC-23	Adquisición de servicios
MBA-PFC-24	Reconocimiento de pasivos por transferencias a realizar
MBA-PFC-25	Provisiones por litigios o demandas
MBA-PFC-26	Registro y control de gastos por devengar corto plazo
MBA-PFC-27	Ingresos Cataratas Llanos de Cortes (PECLC)
MBA-PFC-28	Variaciones en el IBI revisión
MBA-PFC-29	Elaboración de Estados Financieros

Fuente: Elaboración propia

### 4.2 Anexo #2. Número de procedimientos mencionados en el texto

Luego del análisis realizado, se propone un manual que recoge el desarrollo de **28 procedimientos** financiero contables.

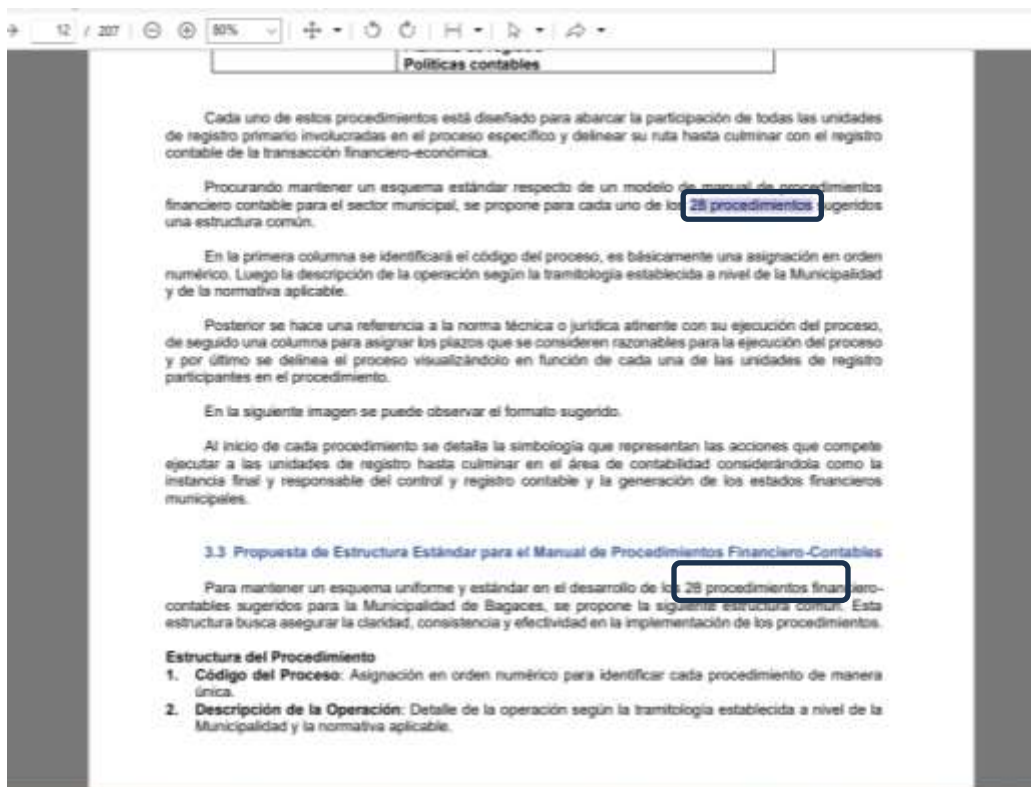
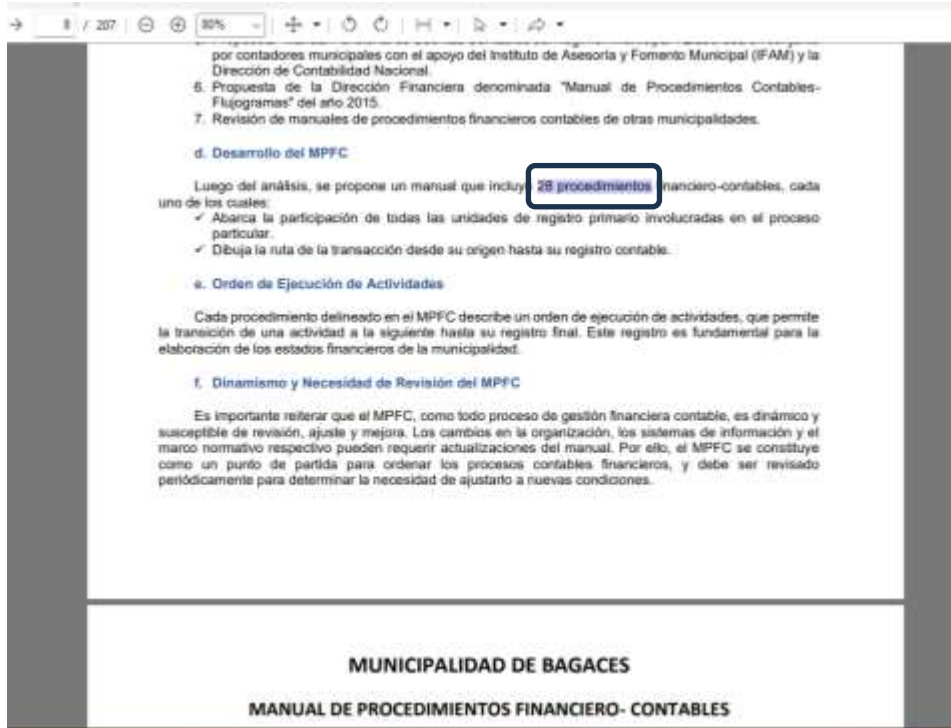
- Cada uno de los procedimientos pretenden abarcar la participación de todas las unidades de registro primario involucradas en el proceso particular y delinea su ruta hasta culminar con el asentamiento contable de la transacción financiero-económica.
- En ese sentido se propone un orden de ejecución de actividades que van dando paso a la actividad siguiente hasta su registro lo cual nutrirá para la elaboración de los estados financieros de la Municipalidad.

Sin embargo, es pertinente mencionar que, como todo proceso dinámico de gestión financiera contable, de cualquier organización, es susceptible de revisión, ajuste y mejora, conforme se presenten ajustes a la organización, a los sistemas de información y al marco normativo respectivo. De ahí la importancia de que este Manual se constituye en el punto de partida para ordenar los procesos contables financiero, el cual debe ser revisado periódicamente para determinar la necesidad de ajustarlo a nuevas condiciones.

Cada una de estas dependencias realiza operaciones que influyen en el proceso financiero-contable de la municipalidad. Por ello, se ha valorado cada operación para determinar su incidencia en la generación de asientos contables y reflejar su participación en el proceso financiero contable.

a. Concepto de Administración Financiera

La administración financiera se define como el proceso de toma de decisiones sobre los flujos de efectivo en una organización, enfocado en maximizar las utilidades. Este concepto es fundamental para identificar las unidades de registro primario, que son las instancias responsables de gestionar ingresos y gastos y registrar las transacciones en las que intervienen.




### 4.3 Anexo #3. Formatos de Procedimientos incluidos dentro del Manual

Ilustración 2. Formato Utilizado en la redacción de 27 procedimientos

Generalidades:		Procedimiento: MBA-PFC-27 Ingresos Cataratas Llanos de Cortés			
Hoja núm. 1 de 6		<a href="#">Ir a lista de procedimientos</a>			
		MUNICIPALIDAD DE BAGACES			
RESPONSABLE DEL PROCESO					
FECHA		FECHA DE APROBACION		ELABORADO POR	GMT
					PUESTO: Consultor
CODIGO PROCESO	DEL MB-PFC-27	AUTORIZA EL PROCESO:			Revisado por:
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN O ACTIVIDAD	INSUMOS – PRODUCTO	OBSERVACIONES	PLAZOS	

Fuente: Obtenido del Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad de Bagaces

Ilustración 3 Formato de Procedimiento utilizado en dos procedimientos

Generalidades:		Procedimiento: MBA-PFC-28 Variaciones en el IBI revisión Rev y Ajust RGBI			
Hoja núm. 1 de 8		<a href="#">Ir a lista de procedimientos</a>			
		MUNICIPALIDAD DE BAGACES			
RESPONSABLE DEL PROCESO					
FECHA		FECHA DE APROBACION		ELABORADO POR	GMT
					PUESTO: Consultor
CODIGO PROCESO	DEL MB-PFC-28	AUTORIZA EL PROCESO:			Revisado por:
CÓDIGO	AREA	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN O ACTIVIDAD	INSUMOS – PRODUCTO	OBSERVACIONES	PLAZOS

Fuente: Obtenido del Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad de Bagaces

Ilustración 4. Formato de Procedimiento Utilizado en la Dirección Financiera Tributaria y Administrativa

	Municipalidad de Bagaces 3-014-042100		Página: 1 de 4
	Procedimiento de Declaratoria de Incobrabilidad de Impuestos y Servicios de la Municipalidad de Bagaces		Versión: D1
	Elaborado por: Dir. Financiera, Tributaria y Administrativa	Modificado por: Concejo Municipal	Oficio de Modificación: MB-ALC-XXX-2023
			Fecha de Modificación: 09/02/2023

Fuente: Obtenido de procedimiento facilitado por la Dirección Financiera Tributaria y Administrativa

### 4.4 Anexo #4. Definición de Procedimiento y Proceso

De acuerdo con Chapt GPT la definición de:

- 1. **Procedimiento financiero contable**

Definición: Es un conjunto de pasos o actividades específicas que deben seguirse para llevar a cabo una tarea dentro de la contabilidad o las finanzas, generalmente con un enfoque más técnico y operativo.

- 2. **Proceso financiero contable**

Definición: Es un conjunto de procedimientos y actividades interrelacionadas que, de manera continua, buscan alcanzar un objetivo dentro de las finanzas o la contabilidad de la organización. Este término tiene un alcance más amplio y engloba varios procedimientos y etapas.

## 4.5 Anexo #5. Ejemplo de lo detallado en el apartado 3.2 del Manual

*Ilustración 5. Ejemplo de lo detallado en apartado 3.2 del Manual*

### 3.2 Lista de Procedimientos Financiero-Contables

A continuación, se presenta la lista taxativa de los procedimientos financiero-contables desarrollados en el presente Manual:

NÚMERO	TÍTULO
<a href="#">MB-PFC-01</a>	Creación o aumento del fondo fijo caja chica  Plantilla de registro Políticas contables
<a href="#">MB-PFC-02</a>	Creación o aumento del fondo fijo de caja recaudadora  Plantilla de registro Políticas contables
<a href="#">MB-PFC-03</a>	Cancelación o disminución del fondo fijo de caja chica o caja recaudadora  Plantilla de registro Políticas contables
<a href="#">MB-PFC-04</a>	Ejecución de gastos por caja chica y reintegro del fondo fijo  Plantilla de registro Políticas contables

Fuente: Manual de Procedimientos Financiero Contable de la Municipalidad

**Priscila Salazar Ruiz**  
**Auditor Interno**  
**Municipalidad de Bagaces**



Firmado  
Digitalmente  
Valide las firmas  
digitales