

**MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES
CONSEJO TÉCNICO DE AVIACIÓN CIVIL
AUDITORÍA INTERNA**

INFORME N° AI-04-2016

**REVISIÓN DE CUENTAS POR COBRAR MOROSAS A
CONCESIONARIOS**

MARZO, 2016

ÍNDICE

ÍNDICE	2
Índice de cuadros	3
Índice de Gráficos	3
Abreviaturas.....	3
Resumen Ejecutivo	4
I. INTRODUCCIÓN	6
1.1.- NATURALEZA DEL ESTUDIO.....	6
1.2.-JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3.-OBJETIVOS	6
1.3.1.- Objetivo general	6
1.3.2.- Objetivos específicos	6
1.4.- ALCANCE.....	7
1.5.- METODOLOGÍA	7
1.6.- TIPO DE AUDITORÍA	7
1.7.- NORMATIVA ADMINISTRATIVA, LEGAL Y TÉCNICA	7
1.8.- CUMPLIMIENTO CON NORMAS GENERALES DE AUDITORÍA.....	9
1.9.- LIMITACIONES.....	9
1.10.- GENERALIDADES DEL ESTUDIO	9
1.11.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	15
II. COMENTARIOS	16
2.1.- DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO DETECTADAS EN LA GESTIÓN DE COBRO (REVISIÓN EFECTUADA EN LOS EXPEDIENTES EN CUSTODIA DE del SUBPROCESO DE TESORERÍA DE LAS CUENTAS ACTUALMENTE MOROSAS).....	16
2.1.1 Gestión documental	16
2.1.2 Gestión efectuada en las cuentas por cobrar inferiores a 120 días de vencidas	19
2.1.3 Gestión efectuada en las cuentas por cobrar morosas de más de 120 días de vencidas	20
2.2.- DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO DETECTADAS GESTIÓN DE COBRO (REVISIÓN EFECTUADA EN LOS EXPEDIENTES EN CUSTODIA DE LA UNIDAD DE ASESORÍA LEGAL)	32
2.2.1 Gestión documental	32
2.2.2 Gestión de cobro por parte de la UAL	38
III. CONCLUSIONES	46
IV. RECOMENDACIONES	48

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	1	10
Cuadro	2	11
Cuadro	3	12
Cuadro	4	14
Cuadro	5	22
Cuadro	6	28
Cuadro	7	29
Cuadro	8	32
Cuadro	9	33
Cuadro	10	35
Cuadro	11	40

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	1	10
Gráfico	2	13
Gráfico	3	17
Gráfico	4	39
Gráfico	5	44

ABREVIATURAS

Abreviatura	Significado
CETAC	Consejo Técnico de Aviación Civil
DGAC	Dirección General de Aviación Civil
UAL	Unidad de Asesoría Legal
URF	Unidad de Recursos Financieros
SPT	Subproceso de Tesorería
CGR	Contraloría General de la República
AIDOQ	Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio analizó las cuentas por cobrar a los concesionarios que al 30-08-2015, acumulaban ₡737,967,588.79 (₡454, 225,700.43 de cuentas que sobrepasan los 120 días de vencidas y ₡283,741,888.36 de cuentas por cobrar inferior a los 120 días).

Como producto de la revisión efectuada se determinaron algunas debilidades de Control Interno que se indican a continuación:

-Sub Proceso de Tesorería, debilidades de control interno:

-La gestión documental que respalda las cuentas por cobrar de más de 120 días de vencidas presentaba ausencia del 39% de los expedientes físicos, 8% de expedientes vacíos o con hojas en blanco y 19% de los casos con carencia de más de la mitad de las facturas originales. Lo que dificulta conocer tanto la trazabilidad de los movimientos que dieron origen a las cuentas por cobrar, así como la gestión de cobro emprendida por la administración, al mismo tiempo que obstruye el posible trámite de cobro que la administración pueda llegar a emprender. Además, se observó la carencia de folio en la documentación que conforma la mayoría de los expedientes de los concesionarios, y carencia de orden ascendente en los mismos.

-En la gestión de cobro de las cuentas que no llegan a los 120 días de morosidad, se observó que en algunos casos el plazo de la segunda intimación excede los 5 días hábiles (algunas van de los 7 a 11 días hábiles después de haber realizado la primera intimación), por lo que de acuerdo con el procedimiento vigente, la gestión de cobro no se realiza de la manera más oportuna. Además, se observó que no se cuenta con un sistema que le facilite la información ágil y oportunamente de las cuentas por cobrar que diariamente llegan a estado de morosidad, sino que el control se realiza individual y manualmente con el apoyo de un auxiliar en Excel, situación que eventualmente puede limitar la exactitud de los datos además de la efectividad en la gestión de cobro.

- Sobre las cuentas por cobrar que sobrepasan los 120 días de vencidas se detectaron algunas debilidades tales como: trámites de gestión de cobro tardío, registro de facturas extemporáneas, falta de supervisión, eventual afectación indebida de los estados financieros, falta de comunicación entre las unidades institucionales, notificaciones de cobro a concesionario al que no corresponde la deuda, ausencia de control en la custodia y manejo de documentación importante, falta de gestión oportuna en el ajuste de cuentas poco significativas, ausencia de

controles internos en el registro de facturas (cargo de factura a nombre diferentes) y notificación de cobro a los concesionario de manera extemporánea.

-Unidad de Asesoría Legal, debilidades de control interno:

-Los expedientes que respaldan la gestión de las cuentas trasladadas a incobrables, carecen de documentación que permita conocer la trazabilidad de las operaciones tal como intimaciones de cobro, notificaciones de inicio de Procedimiento Administrativo y/o Cobro Judicial, resoluciones con aprobación del CETAC, entre otras y por lo tanto conocer la gestión emprendida por parte de la administración para la recuperación de las cuentas. Además, carece de foliación, firmas y/o fechas lo que puede señalarse como una debilidad en la gestión documental.

-Con respecto a los expedientes que comprenden la gestión en ejecución actual por parte de la UAL, se determinaron inconsistencias en la foliación, duplicados de documentos, documentos sin de firmas y/o fechas (borradores), lo que podría señalarse como una debilidad para efectos de la gestión documental y la eficacia de la misma.

- Respecto a la gestión de cobro por parte de la UAL de las cuentas trasladada a incobrables, se observó que un 72% de estas sobrepasaron 10 años para llegar a una resolución final y no hay evidencia documental suficiente para determinar ampliamente las razones que llevaron a la Administración a esta resolución de incobrabilidad. Además, en la revisión de expedientes realizada, se identificaron algunos casos que evidencian lapsos bastante extensos (de 9 a 14 años) entre la fecha de la última factura en morosidad del cliente y el momento en el que la Administración realizó el primer contacto formal con el cliente por el no pago de la obligación. Por otra parte, se hizo una prueba aleatoria en 25 expedientes que contaban con información suficiente para establecer el tiempo que se tardó la Administración en finiquitar la cuenta (resolución CETAC), una vez que se notificó y/o intimó al cliente por primera vez, observándose que el 56% de las gestiones tardaron más de 24 meses en ser atendidas, contra un 44% que tuvo lapsos de gestión entre los 01 y los 22 meses.

En relación con la gestión actual de las cuentas por cobrar a largo plazo, se observó que a pesar del crecimiento en la antigüedad de saldos, no hubo una recuperación significativa de recursos, pues el 95% fue trasladado a incobrabilidad, un 5% fue recuperado y más bien, 3 cuentas se incorporaron a la cartera de largo plazo.

I. INTRODUCCIÓN

1.1.- NATURALEZA DEL ESTUDIO

De conformidad con el requerimiento del Consejo Técnico de Aviación Civil, según oficio CTAC-AC-2015-1165, mediante el cual se transcribe artículo noveno de la sesión Ordinaria 68-2015, celebrada el 16 de setiembre del 2015, el cual indica:

“Solicitar a la Auditoría Interna realice un estudio y recomendación sobre las actividades desarrolladas para el cobro de todas la cuentas por cobrar del Consejo Técnico de Aviación Civil”.

1.2.-JUSTIFICACIÓN

La Auditoría Interna al ser una Unidad asesora del CETAC, como órgano superior de la institución y jerarca institucional, atiende sus solicitudes con el fin de brindar información suficiente y competente para la toma de decisiones administrativas, siempre en calidad de asesoría.

1.3.-OBJETIVOS

1.3.1.- Objetivo general

Conocer el registro de las cuentas por cobrar de la Dirección General de Aviación Civil y verificar el estado actual de las cuentas por cobrar a los concesionarios que se encuentran morosos, lo anterior, a partir de la gestión administrativa y judicial realizada por las instancias internas correspondientes.

1.3.2.- Objetivos específicos

1. Generar una noción general de la cuenta por cobrar de la DGAC a partir del detalle de cada una de las cuentas que la conforman.

2. Conocer el estado actual de las cuentas por cobrar que se encuentran en proceso de cobro por parte del Proceso de Recursos Financieros y las gestiones emprendidas por dicho Proceso para su recuperación.
3. Conocer el estado actual de las cuentas por cobrar que se encuentran en proceso de cobro por parte de la Unidad de Asesoría Legal y las gestiones emprendidas por dicha Unidad para su recuperación.
4. Indagar sobre el procedimiento de cobro establecido por la institución para la recuperación los saldos.

1.4.- ALCANCE

Comprende la verificación de los saldos de las cuentas por cobrar registradas por la Unidad de Recursos Financieros al 30 de agosto del 2015, sus respectivos anexos y auxiliares. Esta fecha se amplió en los casos en que se estimó necesario.

1.5.- METODOLOGÍA

En la realización de esta auditoría se aplica principalmente la revisión documental de los expedientes de las cuentas por cobrar morosas, con el fin de establecer el rastro de los movimientos de cada cuenta, así como obtener el respaldo adecuado de los hallazgos encontrados.

1.6.- TIPO DE AUDITORÍA

Operativa.

1.7.- NORMATIVA ADMINISTRATIVA, LEGAL Y TÉCNICA

- a. Ley General de Control Interno, 8292.
- b. Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)
- c. Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, (R-DC-119-2009)¹
- d. Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014)²

¹ La Gaceta Nº 28, del 10 de febrero del 2010

² La Gaceta Nº 184 del 25 de setiembre del 2014, vigente a partir del 01 de enero del 2015

- e. Decreto Ejecutivo 20217-MOPT, Régimen Tarifario para la Prestación de Servicios y Facilidades Aeroportuarias.
- f. Procedimiento 6P02, Gestión Financiera V04 (Sistema de Gestión de la DGAC).
- g. Procedimiento 5P03, Gestión Jurídica V02 (Sistema de Gestión de la DGAC).
- h. Instructivo 5I02, Guía para la confección de cartas, circulares, memorandos e informes (Sistema de Gestión de la DGAC).

Asimismo, en la tramitación del presente estudio se deberá observar lo estipulado en la Ley General de Control Interno, 8292, específicamente en los siguientes artículos:

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

Artículo 38.—Planteamientos de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá- el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la

Contraloría General de la República, N° 7428 de 7 de setiembre de 1994.

CAPÍTULO V
Responsabilidades y Sanciones

Artículo 39.—Causales de Responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relativa de servicios...”

1.8.- CUMPLIMIENTO CON NORMAS GENERALES DE AUDITORÍA

El estudio se ejecutó de conformidad con las ~~%~~ Normas Generales de Auditoría para el Sector Público+(R-DC-64-2014) y las ~~%~~ Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en sector Público+.

1.9.- LIMITACIONES

Inexistencia de documentación en el 47% de las cuentas por cobrar a los concesionarios que sobrepasan los 120 días de morosidad, situación que obstaculiza emitir algún criterio sobre el estado actual de las cuentas por cobrar morosas, pues impide conocer tanto los orígenes de dichas cuentas como las gestiones administrativas y de cobro realizadas por la administración.

1.10.- GENERALIDADES DEL ESTUDIO

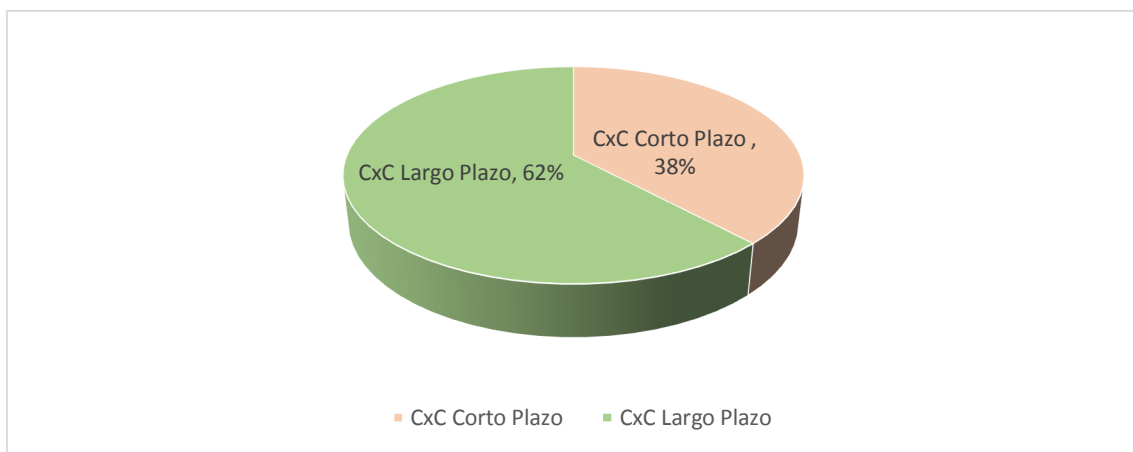
De acuerdo con los registros en custodia de la URF al 30 de agosto del 2015, la DGAC mantiene una cuenta por cobrar a los concesionarios morosos de ¢737,967,588.79. De conformidad con la práctica interna existente por Tesorería, este monto, se clasifica por días de morosidad según se muestra en el cuadro N°1 y en el gráfico N°1.

Cuadro 1
Detalle de las cuentas por cobrar morosas al 30-08-2015

Clasificación de cuentas, según práctica Tesorería	Días de morosidad	Monto	Relativos
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo	1-120	¢283,741,888.36	38%
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	120 o más	¢454,225,700.43	62%
Total al 30-08-2015		¢737,967,588.79	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del informe %Antigüedad de saldos al 30-08-2015+ suministrado por el Sub Proceso de Tesorería.

Gráfico 1
Distribución de las cuentas por cobrar morosas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del informe %Antigüedad de saldos al 30-08-2015+ suministrado por el SubProceso de Tesorería.

Al 30-08-2015 la cuenta por cobrar denominada a lo interno por el Subproceso de Tesorería como largo plazo³ se encontraba conformada por 88 concesionarios morosos y acumulan un monto de ¢454, 225,700.43; mientras que la denominada cuenta por cobrar a corto plazo⁴ ascendía a ¢283,741,888.36 y la

³ El SPT clasifica como cuentas por cobrar a largo plazo aquellas cuentas que sobrepasan los 120 días de morosidad.

⁴ El SPT Tesorería clasifica como cuentas por cobrar a corto plazo aquellas cuentas que se encuentran con una morosidad inferior a los 120 días.

constituían 117 concesionarios cuyas facturas se encuentran distribuidas a diferentes vencimientos, tal como se muestran en el cuadro 2.

Cuadro 2
Detalle de las cuentas por cobrar a Í corto plazo al 30-08-2015,
ordenados por plazo de vencimiento

Días de vencimiento	Cantidad de concesionarios	Monto	Relativos
0-30 ⁵	113	¢151,760,488.36	53%
31-60	30	¢25,368,169.00	9%
61-90	21	¢8,069,136.00	3%
91-120	6	¢3,757,214.00	1%
120 o más	4 ⁶	¢94,786,881.00	33%
Total al 30-08-2015		¢283,741,888.36	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del informe %Antigüedad de saldos al 30-08-2015+suministrado por el SubProceso de Tesorería.

Cabe indicar que durante el desarrollo del estudio se observaron cuentas cuyos orígenes datan desde 1983, es decir alrededor de 32 años de antigüedad, por lo que, con el fin de generar una visión de los períodos en los que se originaron las cuentas por cobrar actualmente morosas, se procedió a agrupar por año de origen los datos de las facturas que actualmente acumulan una morosidad mayor de 120 días, para lo cual, debido a la ausencia de facturas físicas, se procedió a trabajar con la información obtenidos por medio de los estados de cuenta del *Sistema de Facturación de COCESNA*, los cuales al 30-09-2015 mantenían una cuenta por cobrar de ¢449.900.030.83 (existe una diferencia de ¢4,325,669.60 con respecto a los datos suministrados al 30-08-2015 por el SPT, que corresponde a cuentas trasladadas a incobrables durante el mes de setiembre 2015 por ¢3.840.758.76 y algunas diferencia entre el *Sistema de Facturación de COCESNA*, así como los sistemas previos establecidos en la administración por ¢484.910.84).

Al agrupar las cuentas por año de origen permite visualizar los años en los que más se acumularon cuentas por cobrar morosas (ver cuadro 3 y gráfico 2). De acuerdo con el detalle del cuadro 3, para el período del año 1997 al 2002 se acumula un 22.67% de total de la cuenta por cobrar morosa al día de hoy, mientras que el acumulado del período 2009 al 2010 representa un 9.29% y sólo

⁵ De 0 a 30 días se encuentran en el plazo de crédito establecido para los concesionarios por el DE. 20217- MOPT.

⁶ Cuentas pertenecen a: Agropecuaria Muy Lindo ¢62,071,594/ Alfa Romeo Aero Taxi ¢22,780,124/ Compañía Aero Tica S.A ¢7,209,846/ Ministerio de Seguridad Pública ¢2,725,317.

durante el 2011 se acumuló un 63.39% de la cuenta por cobrar morosa al día de hoy.

Cuadro 3
Detalle de las cuentas por cobrar morosas al 30-08-2015
Agrupadas por año de origen

Año	Principal	Porcentaje
1983	2.078,00	0,00%
1985	179,00	0,00%
1987	180,00	0,00%
1988	345,00	0,00%
1989	10.069,00	0,00%
1990	27.303,00	0,01%
1991	116.320,00	0,03%
1992	202.536,00	0,05%
1993	1.850.527,00	0,41%
1994	1.899.043,00	0,42%
1995	2.339.056,00	0,52%
1996	2.559.632,00	0,57%
1997	11.100.432,00	2,47%
1998	15.101.123,00	3,36%
1999	16.443.984,00	3,66%
2000	34.192.079,57	7,60%
2001	18.996.617,00	4,22%
2002	6.155.158,00	1,37%
2003	817.505,00	0,18%
2004	1.553.923,00	0,35%
2005	1.579.133,00	0,35%
2006	633.490,00	0,14%
2007	817.384,66	0,18%
2008	2.473.751,00	0,55%
2009	26.713.835,00	5,94%
2010	15.067.946,00	3,35%
2011	285.188.084,00 ⁷	63,39%
2012	2.893.712,60	0,64%
2013	1.164.605,00	0,26%
TOTAL	449.900.030,83	100,00%

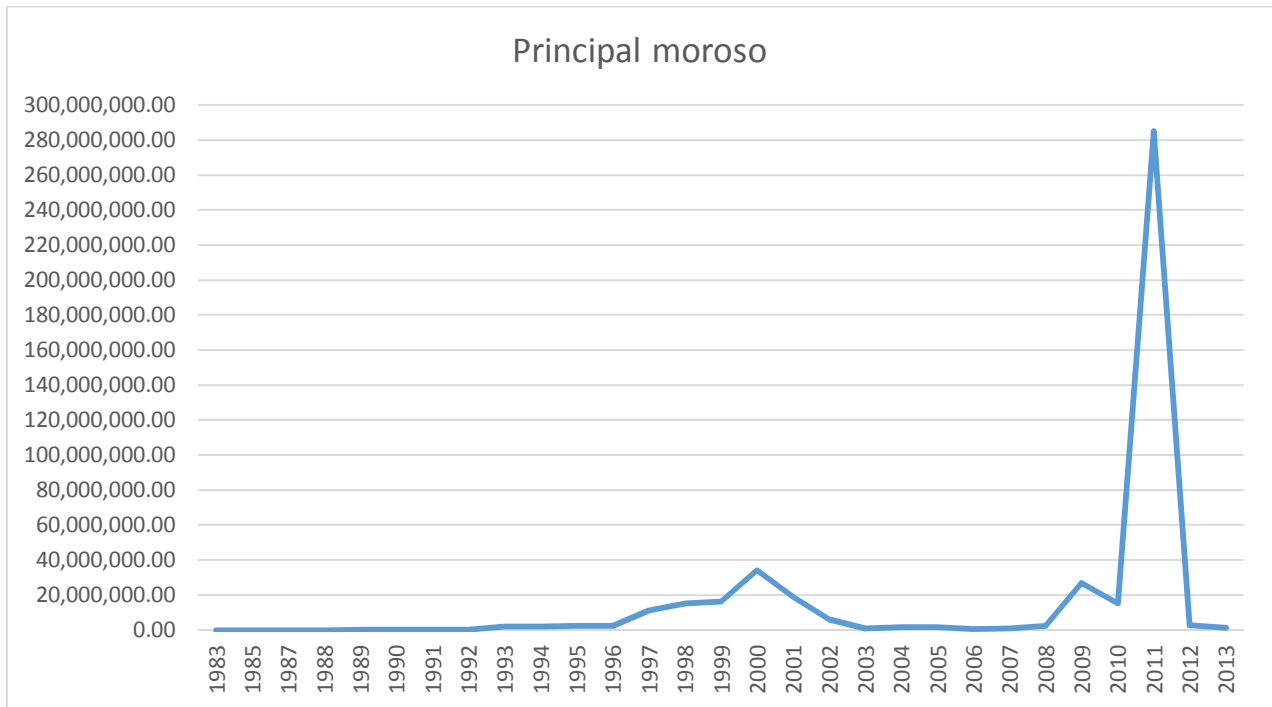
22.67% (years 1997-2002)

9.29% (years 2009-2010)

Fuente: Elaboración de la Auditoría Interna, a partir de los estados de cuenta obtenidos del Sistema de Facturación de COCESNA

⁷ De las cuentas por cobrar morosas acumuladas durante el año 2011, la suma de ¢278.065.884,00 corresponde a Aero Publicidad JFK S.A (ver en punto b. del comentario 2.1.3 de este informe el desarrollo del caso)

Gráfico 2
Detalle de las cuentas por cobrar morosas al 30-08-2015
Agrupadas por año de origen.



Fuente: Elaboración de la Auditoría Interna, a partir del cotejo de los estados de cuenta obtenidos del Sistema de Facturación de COCESNA

Respecto a la gestión de cobro que en la actualidad realiza la UAL se tiene que el 67.90% de las cuentas se encuentra en procedimiento administrativo, el 27.58% se encuentra en otros tipos de trámite y sobre el 4.52% no se realiza ningún trámite actual, según se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 4
Detalle de las cuentas por cobrar en gestión por parte de la
Unidad de Asesoría Legal.

Condición según UAL	Principal	Cantidad de concesionarios	Porcentaje*
Cobro Judicial	¢46,599,069.00	7	10.61%
Elaboración de Demanda para ir a Cobro Judicial	¢11,779,239.00	1	2.68%
Proceso de Intimación (primera o segunda	¢276,008.00	2	0.06%
Informes de Incobrabilidad al CETAC (Trasladados a la DGAC))	¢1,860,868.00	7	0.42%
Solicitud de Arreglo de pago	¢6,615,664.60	1	1.51%
Informes sobre Prescripción al CETAC (Trasladados a la DGAC)	¢61,755.00	1	0.01%
Procedimiento Administrativo	¢298,311,376.00	3	67.90%
Aunque se confeccionó intimación, no se ubicó la dirección.	¢11,969,014.00	12	2.72%
Ejecución de Garantía de Cumplimiento	¢275,000.00	1	0.06%
Para realizar 1er Intimación de cobro	¢689,425.00	2	0.16%
Rechazo proceso judicial. Revisión por parte de Jefatura UAL	¢13,681,233	1	3.11%
Recurso de reconsideración en revisión Jefatura de Legal	¢2,084,842	1	0.47%
Proceso Judicial	¢17,229,716	3	3.92%
Nombramiento de Abogado para revisión de proceso de quiebra en USA	¢8,048,170.00	1	1.83%
Sin trámite actual	¢19,878,044.57	35	4.52%
TOTAL	¢439,359,424.17	78	100%

Fuente: Elaboración de la Auditoría Interna, a partir del listado trimestral de sobre el estado actual de las cuentas emitido por la UAL al 15-01-2016.

El resumen de las cuentas hasta aquí presentadas, pretende generar una visión general sobre la distribución de las cuentas en las cuales se centró el desarrollo del estudio y cuyas observaciones se desarrollaran en el apartado II, Comentarios, de este documento.

1.11.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

En atención a lo señalado en la Norma 205 (Comunicación de resultados) de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, el 14 de marzo del año en curso se remitieron notas con el fin convocar a la conferencia final con el propósito de atender, escuchar y valorar opiniones, discrepancias y aportes que puedan surgir de los resultados finales que obtuvimos durante el estudio. Este ejercicio se llevó a cabo el 18 de marzo de 2016 en la sala de reuniones de la Auditoría Interna, con la presencia, por parte de la Administración de Sra. Gianella Baltodano Andujo, Subdirectora General, Sra. Ana Lorena Murillo Quirós, Encargada de la Unidad de Servicios de Apoyo, Sra. Ronald Romero Méndez, Encargado del Proceso de Recursos Financieros, Sr. Jerry Carvajal Angulo, Encargado de la Unidad de Asesoría Legal, Sra. Silvia Solano Solís, funcionaria del Sub proceso de Tesorería y Sra. Marilaura González Trejos funcionaria de la Unidad de Asesoría Legal. Durante el desarrollo de ese ejercicio se presentaron observaciones al documento, las cuales provocaron algunas modificaciones y cambios al informe.

II. COMENTARIOS

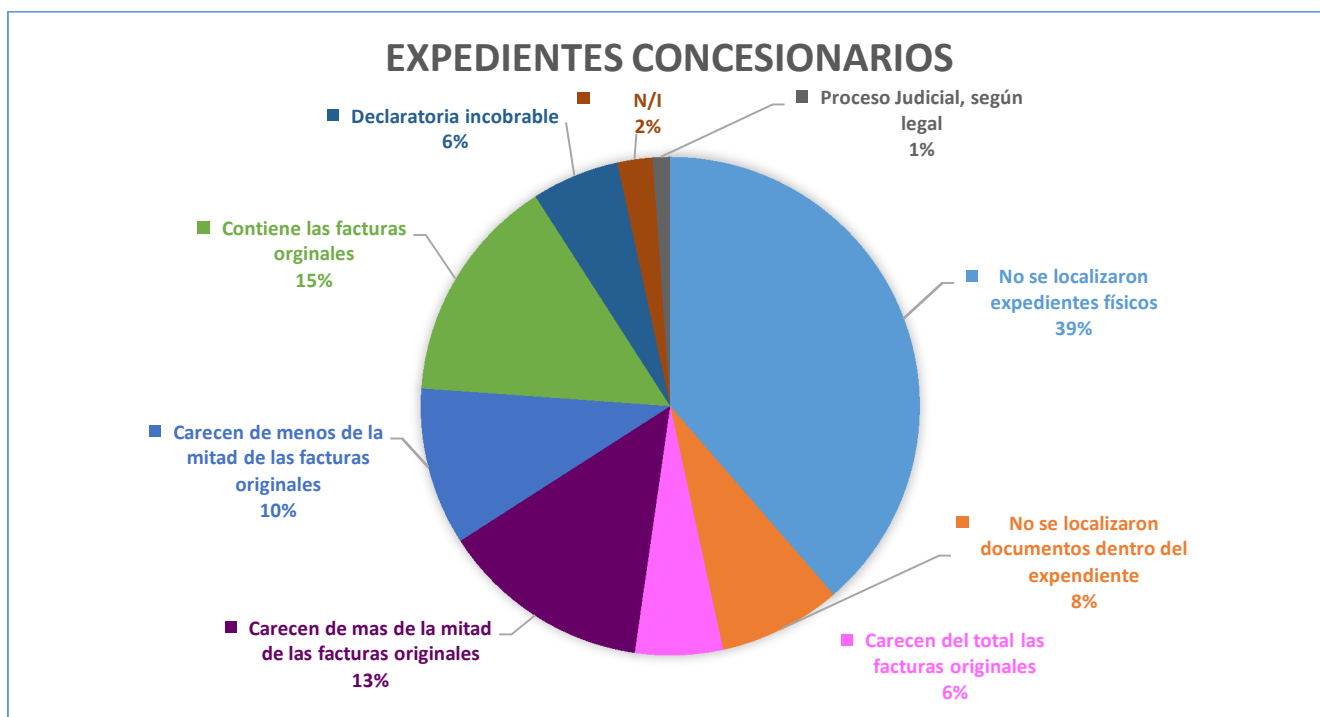
2.1.- DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO DETECTADAS EN LA GESTIÓN DE COBRO (REVISIÓN EFECTUADA EN LOS EXPEDIENTES EN CUSTODIA DE DEL SUBPROCESO DE TESORERÍA DE LAS CUENTAS ACTUALMENTE MOROSAS)

2.1.1 Gestión documental

Mediante el formulario 4 F06 %Control de documentación propiedad del auditado+, se solicitaron al SPT 98 expedientes de los cuales 88 corresponden al grupo de las cuentas por cobrar que, de acuerdo con el listado facilitado por el citado Sub-proceso, sobrepasan los 120 días de vencidas, y 10 expedientes que corresponden a concesionarios de cuenta por cobrar con morosidad inferior a los 120 días. De la revisión efectuada se determinó . en cuanto a la gestión documental. lo siguiente:

- a. De los 88 concesionarios morosos que sobrepasan los 120 días de morosidad, al momento de la revisión se advirtió:
 1. Ausencia de 34 expedientes físicos, lo que representa el 39% de la población.
 2. 7 expedientes físicos carentes de algún documento de valor, es decir, expedientes vacíos o con hojas en blanco, lo que representa un 8% de la población.
 3. 17 expedientes físicos con ausencia del 50% de las facturas originales y hasta el 100% de las mismas, lo que representa el 19% de la población.
(Ver gráfico N°3)

Gráfico 3
Documentación que conforma expedientes



Lo anterior permite concluir que, del total de concesionarios morosos al 30-08-2015, en un 47% de los casos no se localizó documentación alguna que permita conocer la trazabilidad de los movimientos que dieron origen a las cuentas pendientes de cobro que mantiene el Subproceso de Tesorería, ni que evidencie por parte de la administración la realización de alguna gestión de cobro desde su origen a la actualidad. La ausencia de esta documentación, también obstruye el posible trámite de cobro que la administración pueda llegar a emprender.

La situación descrita contraviene los acápites 4.4.1 y 5.4 de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, los cuales 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. (Subrayado no corresponde al original)

5.4 Gestión documental "El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información propicien una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerza control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales. (Subrayado no corresponde al original)

Además, se observa la carencia de folio en la documentación que conforma la mayoría de los expedientes de los concesionarios, mismos que en algunos casos no se encuentran ordenados de forma ascendente, práctica que resulta contraria a lo que establece el Procedimiento del Sistema de Gestión de la DGAC, 5I02, Guía para la confección de cartas, circulares, memorandos e informes, el cual apunta:

2.7.4. Al momento de compilar el expediente:

- •Ordene la documentación de acuerdo a los trámites y gestión que le dieron lugar a su producción respetando el principio original de conformación del expediente para así así obtener la ubicación correcta de los documentos.
- Mantenga un control detallado de toda aquella documentación que va a ser objeto de foliación.
- 2.7.5. Verifique que el orden del expediente administrativo sea ascendente de tal forma que quede el documento que tiene la fecha más reciente en la parte superior del expediente; y con el último número de folio.
(õ)
- 2.9.1. Folie el expediente de manera consecutiva. No omita ni repita números (Subrayado no pertenece al original)

2.1.2 Gestión efectuada en las cuentas por cobrar inferiores a 120 días de vencidas

De acuerdo con el Procedimiento 6P01, Gestión Financiera Vr. 4 2.15.2(...) Se considera mora o incumplimiento, cuando ha transcurrido el plazo de treinta días a partir de la fecha de recepción de la factura, según lo establecido en el **6E28, Decreto 20217- MOPT**. Es decir que después transcurridos los 30 días hábiles, el encargado de la cuenta por cobrar: %
revisa mensualmente los estados de cuenta de los concesionarios, para determinar la morosidad de las cuentas por cobrar. (2.15.5 6P01, Gestión Financiera Vr. 4) y Determinada la morosidad de las obligaciones dinerarias de una empresa concesionaria, realiza el cobro administrativo. (2.15.5 6P01, Gestión Financiera Vr. 4)

Aunque se determinó que la funcionaria encargada de la cuenta por cobrar realiza constantemente una revisión de los estados de las facturas vencidas, no cuenta con un sistema que le facilite la información de los morosos diariamente, sino que para determinar la morosidad de las facturas que vencen, a diario debe generar de manera independiente un estado de cuenta de cada uno de los aproximados 148 concesionarios, que mantienen registros con la DGAC, y examinar cada línea para determinar las facturas que se encuentran vencidas.

Asimismo, se observó que la encargada de esta labor de cobro, cuenta con una tabulación en Excel, con la que se facilita el control de las cuentas morosas, dicho auxiliar en Excel es alimentado de forma manual, de acuerdo con las revisiones que puede ir efectuado entre las diversas tareas que tiene asignadas, situación que eventualmente puede limitar la exactitud de los datos además de la efectividad en la gestión de cobro. Lo que a su vez no se encuentra en concordancia con la agilidad que solicita las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, según se indica a continuación:

5.9 Tecnologías de información

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben propiciar el aprovechamiento de tecnologías de información que apoyen la gestión institucional mediante el manejo apropiado de la información y la implementación de soluciones ágiles y de amplio alcance.

Por otra parte y de acuerdo con con el Procedimiento 6P01, Gestión Financiera Vr. 4, punto 2.15.7, el encargado de cuentas por cobrar “Notifica la primera intimación de cobro administrativo, para la cual se concede un plazo de tres días para la cancelación de la deuda, también se le indica que si mantiene más de dos meses de atraso según el artículo 20 del Decreto 37972-MOPT se le procederá a ejecutar la garantía. Y 2.15.8. Si el concesionario no cancela la deuda en el plazo estipulado, realiza una segunda intimación, indicando que de no pagar se procede a trasladar el caso a la Asesoría Legal, para que inicie el proceso de resolución de ejecución de garantía si la deuda tuviera más de dos meses de atraso, cobro judicial, o desalojo o cancelación del certificado de garantía, según corresponda. Sin embargo, de la revisión efectuada a las cuentas que sobrepasan los 30 días de vencidas pero que no llegan a los 120 días de morosidad, se observó que en algunos casos el plazo de la segunda intimación excede más de los 5 días hábiles, inclusive se observaron intimaciones que van de los 7 a 11 días hábiles después de haber realizado la primera intimación, por lo que de acuerdo con el procedimiento vigente, la gestión de cobro no se realiza de la manera más oportuna.

2.1.3 Gestión efectuada en las cuentas por cobrar morosas de más de 120 días de vencidas

Producto de la revisión efectuada a las cuentas por cobrar que sobrepasan los 120 días de vencidas se detectaron algunas debilidades de control interno y de gestión de cobro, extraídas de la documentación archivada al momento de la revisión, dichas debilidades consisten en:

- a. Trámite de gestión de cobro tardío observado en el caso del Concesionario Aero Costa Sol S.A: De acuerdo con las fechas de vencimiento de las facturas pendientes de cobro, existen obligaciones económicas por parte de los concesionarios cuyas fechas de vencimiento datan desde agosto 2000 a agosto 2003, sin embargo, en el expediente no se evidenciaron copias de las gestiones de cobro por parte de Recursos Financieros durante los años citados, es hasta agosto 2006, cuando de acuerdo con oficios 06-1363 del 26-07-2006, 061454 del 11-08-2006 y 061558 del 29-08-2006, se menciona el traslado de documentación a la Unidad de Asesoría Legal para que se inicie con las gestiones de cobro pertinentes, es decir, 3 años después de vencidas las facturas más recientes y casi a 6 años después del vencimiento de las

facturas más antiguas. El incumplimiento a la gestión de cobro aparte de contravenir con la función propia de la gestión, violenta la norma de una supervisión constate emitida por la CGR en el punto 4.4.1 de las de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), el cual apunta:

4.5.1 Supervisión constante ~~del~~ jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.”

Por otra parte, la ausencia de la evidencia de las gestiones de cobro contraviene con el punto 4.4.1 de las de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, el cual indica:

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.
(Subrayado no corresponde al original)

Respecto a este caso se observó que los últimos movimientos de los que se conserva registro en el expediente, corresponde al 2014 y 2015, años en los que se rechazaron los recursos excepción de prescripción y de reconsideración, presentados por el concesionario, lo que genera que en la actualidad se mantenga una deuda de aproximadamente 10 años, la cual debido a la ausencia de la gestión de cobro que no fue posible evidenciar, así como el traslado tardío de la documentación para que la Unidad de Asesoría Legal inicie la gestión correspondiente, acarrea una eventual inversión mayor de los recursos institucionales en la atención y recuperación de deudas que quizás con una oportuna diligencia pudo recuperarse a tiempo.

- b. Registro de facturas extemporáneas, falta de supervisión, eventual afectación indebida de los estados financieros, falta de comunicación

entre las unidades institucionales, situaciones observadas en el caso del Concesionario Aeropublicidad JKF S.A: en la revisión efectuada a los 3 expedientes a nombre de Aeropublicidad JKF, se observaron una serie de hechos que se muestran cronológicamente en el siguiente cuadro.

Cuadro 5
Descripción de los hechos cronológicos presentado en la relación contractual entre la DGAC y Aeropublicidad JKF S.A.

Fecha	Hecho	Detalle
05-12-2003	Primer contrato por concesión	Mensualidad de ¢310,920 por mes (¢3,731,040 anual)
03-02-2006	Primer Adenda al contrato	Mensualidad de ¢466,380 por mes (¢5,596,560 anual)
18-04-2006	Oficio N° LEG-178-2006, suscrito por Asesoría Legal.	Se le informa a entonces Director General de la aprobación del addendum
14-07-2008	Segundo contrato por concesión	Mensualidad de \$14,200 por canon mensual (\$170,700 anual)
27-07-2011	Factura MRLB201101688 por ¢4,041,960.00	Ajuste correspondiente al período 01-05-2006 al 31-08-2008 (cálculos del ajuste firmados por Rolando Durán González G.T. Tesorería y Carlos Edo. Flores Fallas Encargado del G.T. Tesorería
28-07-2011	Factura MRLB201101690 ajuste por ¢258,562,008.00	Correspondiente al período del 01-09-2008 al 31-07-2011.
03-08-2011	Factura MRLB201101741 por ¢7,195,140.00	Correspondiente a la mensualidad de agosto 2011.
25-08-2011	Oficio DGAC-AIDOQ-OF-192-2011 suscrito por Analive Rosales Aguirre, Administradora del AIDOQ	Solicitud de criterio a la Unidad de Asesoría Legal sobre el trámite a seguir que a pesar de la deuda continúa utilizando los espacios del aeropuerto.
26-08-2011	Documento sin número de oficio firmado por los apoderados de Aeropublicidad JKF	Indica que desde febrero 2011 DGAC les comunicó la rescisión de contrato y que el mismo vencía el 03-08-2011 por lo que aceptan retirar las estructuras y avisos comerciales
26-08-2011	Oficio DGAC-TES-OF-No. 11 01653 suscrito por Mayela Solorzano Corella Grupo de Trabajo de Tesorería y	Dirigido a Damaris Murillo Solano Encargada a.i Asesoría Legal, solicitando realizar la intimación de cobro por los ajustes de facturas: MRLB201101688 por ¢4,041,960.00, MRLB201101690 por

Fecha	Hecho	Detalle
	Carlos Edo. Flores Fallas encargado Grupo de Trabajo de Tesorería a.i	¢258,562,008.00 y la MRLB201101741 por ¢7,195,140.00.
01-09-2011	Factura MRLB201101931 por un monto de ¢7,334,016.00	Correspondiente al cobro del mes de setiembre 2011.

Fuente: Extraído del expediente en custodia del Sub Proceso de Tesorería.

Tal como se observa, el concesionario Aeropublicidad JKF S.A., no se hizo responsable de los deberes adquiridos al momento de firmar tanto la adenda al primero contrato, como el segundo Contrato con al DGAC. Mientras que por parte de la administración tampoco se observó que se haya emprendido gestión alguna para ejecutar el cobro de los nuevos montos pactados (adenda de febrero del 2006 y segundo contrato de julio 2008), lo que refleja la ausencia de supervisión en su momento, por parte de las entidades involucradas: Coordinación de Aeropuertos y la Administración del AIDOQ, lo que incumple con las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, las cuales señalan:

4.5.1 Supervisión constante del jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.+

Además, según se observa en los sucesos cronológicos descritos con anterioridad, la nueva facturación que regía a partir de 03-02-2006 (adenda al primer contrato), se facturó en un solo ajuste hasta en 2011, es decir más 5 años después de firmada la adenda. Caso similar se observa con la facturación del segundo contrato, la cual durante 3 años no se realizó y fue hasta el 28-07-2011, unos días antes del vencimiento del contrato de concesión cuanto se realizó un ajuste por ¢258,562.008.00 correspondiente a todas las mensualidades que se dejaron sin facturar. Situación que entorpece el adecuado registro contable, al registrar una cuenta por cobrar que no corresponde al período contable. Lo anterior incumple con las indicaciones dadas por Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, las cuales señalan:

%4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional

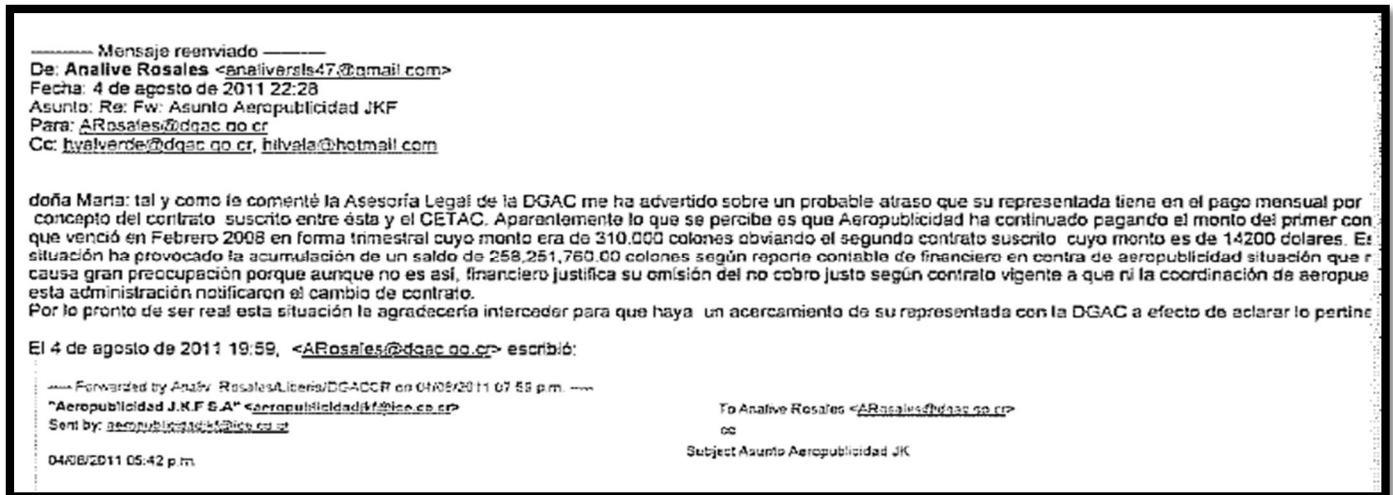
El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda. *(Subrayado no corresponde al original)*

%4.4.3 Registros contables y presupuestarios

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para asegurar que se establezcan y se mantengan actualizados registros contables y presupuestarios que brinden un conocimiento razonable y confiable de las disponibilidades de recursos, las obligaciones adquiridas por la institución, y las transacciones y eventos realizados. *(Subrayado no corresponde al original)*

De acuerdo con la documentación archivada en los expedientes, no es posible determinar la justificación del por qué se dejó de facturar los montos acordados, pues lo único que se evidencia dentro del expediente es un correo emitido por Analive Rosales Administradora del AIDOQ, en ese entonces, en el que indica que "financiero justifica su omisión del no cobro justo según contrato vigente a que ni la coordinación de aeropuertos ni esta administración notificaron el cambio de contrato (sic)" *(ver imagen 1)*, situación que no fue posible comprobar dado la ausencia de registro dentro del expediente que permita identificar el rumbo de las gestiones administrativas relacionadas con la comunicación entre las diferentes unidades implicadas y debido a que los entonces encargados de estas áreas: Sra. Hilda Valverde Ávalos, quien fungía como encargada de Coordinación de Aeropuertos, Sra. Analive Rosales Aguirre quien se desempeñaba como Administradora del AIDOQ y Sr. Carlos Eduardo Flores Fallas, encargado en ese entonces del grupo de Tesorería, en la actualidad no laboran para la institución.

Imagen 1
Correo emitido por la Sra. Analive Rosales, ex- administradora del
AIDOQ



Fuente: Extraído del expediente en custodia del Sub Proceso de Tesorería.

Aunque, de acuerdo con la Unidad de Asesoría Legal (reporte al 24-09-2015), el monto adeudado por Publicidad JKF S.A se encuentra en el trámite de Procedimiento Administrativo, la falta de supervisión por parte de las instancias que tenían participación en el proceso y la negligencia en el registro y cobro oportuno de las facturas genera una inversión de recursos institucionales en la atención de un asunto que quizás pudo atenderse a tiempo, además de una eventual afectación de los estados financieros de los períodos anteriores al aumentar en un solo período el monto de los activos con un cargo que debió realizarse cada mes y que encima se desconoce si va a llegar hacer efectivo o no.

- c. Notificaciones de cobro a concesionario al que no corresponde la deuda, situación observada en el caso del Concesionario Aero Sucre S.A. De acuerdo con el estado de cuenta al 16-10-2015, este concesionario mantiene una deuda con la DGAC por ¢256.670 de principal, la cual está compuesta por tres facturaciones realizadas entre 1997 y 1998, por su parte el expediente físico cuenta con dos de las tres facturas originales pero no consta, dentro de su escasa documentación, registros por parte de Recursos Financieros ni de la Unidad de Asesoría Legal de que se haya efectuado ningún trámite de cobro de las facturas pendientes desde hace más 16 años y que al 16-10-2015 acumulaban un monto de ¢1.353.783 de intereses. Lo que contraviene tanto la oportunidad de las gestiones administrativas como la adecuada documentación de las

mismas, establecidas por las de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, los cuales dictan:

5.6.2 Oportunidad "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."

5.4 Gestión documental El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información propicien una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerza control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales.
(Subrayado no corresponde al original)

Además, y según se observó las dos facturas originales que se encuentran en el expediente: 94483 del 28-09-1998 y 94118 del 11-06-1998, fueron entregadas a otro concesionario al que no le pertenecía la deuda: Aero Servicios AS SA, quien el 1-12-1998 mediante nota sin número realizó la devolución de las facturas en mención al Sr. Roy Carlos Solís Cruz de la Unidad de Tesorería, indicándole que no les pertenecían. Posteriormente no fue posible evidenciar que las facturas hayan sido entregadas a Aero Sucre por lo que no es posible identificar si este último fue notificado sobre la deuda pendiente. Lo que evidencia un grave error de control interno en el manejo de documentación importante, violentando de igual forma las de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, los acápites 5.4 y 5.6.2 citados anteriormente y el acápite 5.7 que indica:

5.7 Calidad de la comunicación

"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer los procesos necesarios para asegurar razonablemente que la comunicación de la información se da a las instancias pertinentes y en el tiempo propicio, de acuerdo con las necesidades de los usuarios, según los asuntos que se encuentran y son necesarios en su esfera de acción. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y mejoramiento continuo." (Subrayado no corresponde al original)

d. Ausencia de control en la custodia y manejo de documentación importante, situación observada en los caso de los concesionarios Aero Club y Airtec S.A.

Concesionario Aero Club: En conjunto con las facturas pendientes de cobro que datan de los años 2000 y 2001 se localiza una nota realizada a mano que indica: "Marialaura (sic) de legal, el 25-8-2014 facilito (sic) las siguientes facturas originales, ya que por un motivo que desconocemos las mismas se encontraban dentro de un expediente de Asesoría Lega(sic)". La situación descrita evidencia las faltas de controles internos que en el manejo de la documentación sensible que se presentó en algún momento que no es posible identificar con exactitud.

Concesionario Airtec S.A: El 16-10-2015, al momento de la revisión del expediente, el mismo se encontraba vacío, no se localizaron documentos en su interior. Posteriormente el 20-10-2015, la Unidad de Asesoría Legal dirige oficio DGAC-UALG-OF-1591-2015, a la Sra. Isabel González Arguedas, encargada de la Unidad de Tesorería, para hacer devolución de las facturas originales a nombre de Airtec, emitidas desde 1998 y hasta el 2002, indicando que "... se han encontrado las facturas originales (...), se desconoce el motivo por el cual se encontraban en el expedientes, por lo que se procede a la devolución al Grupo de Trabajo de Tesorería para que sean custodiadas como corresponde" Situación que, de igual forma, evidencia las faltas de controles internos que en el manejo de la documentación sensible se presentó en algún momento que no es posible identificar con exactitud.

Ambas situaciones se encuentra en contra de lo establecido por las de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, la cual en su punto 5.4 indican:

5.4 Gestión documental ~~La~~ jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información propicien una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerza control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales. (Subrayado no corresponde al original)

Además se desconoce el proceso seguido por la Unidad de Asesoría Legal con estas facturas, pues de acuerdo con el reporte emitido por la misma Unidad al 24-09-2015 no se registraba ningún trámite de cobro.

- e. Falta de gestión oportuna en el ajuste de cuentas poco significativas (¢1,640.00) situación observada en el caso del Concesionario Asociación Desarrollo Integral Santiago: al 03-11-2015 posee una deuda por ¢1.640.00 lo que a la fecha ha generado un monto de ¢8.509.00 en intereses y de acuerdo con el reporte emitido por la Unidad del Asesoría Legal al 24-09-2015 el trámite se encuentra en estado: "para realizar intimación de cobro". La situación expuesta puede generar eventualmente que la inversión de recursos institucionales sea mayor que la recuperación de la misma cuenta por cobrar, atendiendo el punto c. del acápite 4.2 Requisitos de las actividades de control del de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, el cual indica:

¶. Contribución al logro de los objetivos con un costo razonable. Las actividades de control deben presentar una relación satisfactoria de costo-beneficio, de manera que su contribución esperada al logro de los objetivos, sea mayor que los costos requeridos para su operación.

De igual forma la conciliación de la cuenta por cobrar a diciembre 2015, refleja algunos saldos que no representan ni el 0.0025%, del total de la cuenta por cobrar a largo plazo, lo que a su vez puede llegar a generar que la inversión de recursos institucionales llegue a ser mayor que la recuperación de las mismas cuentas. Para citar algunos ejemplos, a continuación se muestran las líneas menos representativas del total de la cuenta por cobrar.

Cuadro 6
Detalle de las cuentas por cobrar morosas al 30-08-2015
(Saldos menores)

Concesionario	Principal	Año(s) origen	Porcentaje*
Taxi Aéreo Sámará	¢1,672.00	2001 y 2004	0,0004%
Servicio Aéreo de Fumigación	¢6,088.75	1988 a 1997	0,0014%

Concesionario	Principal	Año(s) origen	Porcentaje*
Girallt Castro, Roberto	¢7,129.91	1994 a 2000	0,0016%
Aguilar Fonseca Carlos	¢9,345.75	1995 a 1996	0,0021%

Fuente: Elaboración de la Auditoría Interna, a partir de los estados de cuenta obtenidos del Sistema de Facturación de COCESNA al 30-12-2015

*Nota: el porcentaje corresponde a la representatividad de cada cuenta por cobrar en relación al total acumulado de la cuenta por cobrar al 30-12-2015

- f. Ausencia de controles internos en el registro de facturas (cargo de factura a nombre diferentes) y notificación de cobro a los concesionario de manera extemporánea . más de 10 años después. situación encontrada en el caso del Concesionario Aerovías Nacionales de Colombia: De acuerdo con la documentación archivada se observaron una serie de hechos los cuales se pueden observar en detalle en el siguiente cuadro.

Cuadro 7
Descripción de los hechos cronológicos presentado en el los cobros realizados a Aerovías Nacionales de Colombia

Fecha	Hecho	Detalle
20-09-2013	Documento #735-2013, Certificación de no saldos	Certifica que Aerovías Nacionales de Colombia, no tiene saldos pendientes con la DGAC.
21-02-2014	Resolución de CETAC 22-2014,	Sanción a Avianca por de 20 salarios mínimos, fijados por la Ley General de Aviación Civil, por hacer dejado de operar la ruta Bogotá- San José y viceversa, sin previa autorización.
18-08-2014	Documento CETAC-AC-0852-2014	Se acoge el recurso de reconsideración interpuesto por el Apoderado Generalísimo de AVIANCA y acuerda imponer la sanción de 20 salarios mínimos fijados por el Ministerio de Trabajo
01-10-2014	RC No. DGAC201403784	Cancelación de la multa de 20 salarios mínimos interpuesta por el CETAC

Fecha	Hecho	Detalle
06-05-2015	oficio DGAC-URFI-TES-OF-00500-2015, suscrito por la Sra. Andrea Granados Vargas y la Sra. Isabel González Arguedas del Grupo de Trabajo de Tesorería	Solicitud al Sr. Jefry Orozco García encargado de la conciliación mensual, aplicar el ajuste por cambio de nombre de Concesionario+ de SAM Sociedad Aeronáutica Medellín a Aerovías Nac. De Colombia Avianca.
04-06-2014	Documento sin número denominado Descripción Documental+	Indicando en esa misma fecha aparece copias de facturas 103418 del 10-04-2001 y 103595 y 103494 del 18-05-2001, nombre de Avianca, pues permanecían en custodia de la antigua encargada de Tesorería
19-10-2015	Correo del emitido por la Sra. Isabel González	Se indica el 08-05-2015, se le notificó a Avianca que tenía facturas pendientes correspondientes a operaciones en el AIJS, del concesionario AVIACA, fueron erróneamente registrada en tarjetas manuales del concesionario SAM (Sociedad Aeronáutica de Medellín)

Fuente: Extraído del expediente en custodia del Sub Proceso de Tesorería.

Aunque se evidencian los esfuerzos realizado en la actualidad por parte del Grupo de Tesorería para ordenar los registros y recuperar la deuda, se demuestran las faltas de control interno cometidas con anterioridad año 2001, que dieron paso a una deuda de la cual se le está notificando al operador hasta 14 años después de facturado el servicio, situación que no solo menoscaba la inversión de recursos institucionales en la recuperación de la deuda, sino que también afecta la imagen de la institución al poner de manifiesto ante entidades externa los problemas de control interno en la gestión de cobro y afecta la oportunidad, confiabilidad y calidad de la información a la que instan las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) emitidas por la CGR, las cuales al respecto apuntan:

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.” (Subrayado no corresponde al original)

Aplica para la condición en todos los puntos.

5.6.2 Oportunidad 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.”

5.7 Calidad de la comunicación

El jefes y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer los procesos necesarios para asegurar razonablemente que la comunicación de la información se da a las instancias pertinentes y en el tiempo propicio, de acuerdo con las necesidades de los usuarios, según los asuntos que se encuentran y son necesarios en su esfera de acción. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y mejoramiento continuo.” (Subrayado no corresponde al original)

Con el fin de lograr identificar a los encargados de las áreas que tuvieron participación en el desarrollo de algunas de las actividades en las que se reflejaron debilidades de control interno, se solicitó a la encargada del Proceso de Documentación y Trámite un detalle de las personas que ocupaban los cargos de coordinadores o encargados de: el Grupo de Tesorería, Recursos Financieros, Coordinación de Aeropuertos y Aeropuerto Liberia, sin embargo mediante correo del 15-02-2015 emitido por la Sra. Noelia Villalobos Gutiérrez, encargada del Proceso de Documentación y Trámite se indicó que:

“en relación a lo solicitado dicha información es muy difícil de consignar dado que al parecer fueron diferentes personas que ocuparon dichos puestos, algunos de los cuales ya no son funcionarios activos. Estamos revisando expedientes para ver si es posible darle el dato con certeza”.

A finales de febrero la Auditoría Interna, no había recibido la información adicional sobre este tema.

2.2.- DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO DETECTADAS GESTIÓN DE COBRO (REVISIÓN EFECTUADA EN LOS EXPEDIENTES EN CUSTODIA DE LA UNIDAD DE ASESORÍA LEGAL)

2.2.1 Gestión documental

Respecto a la gestión realizada por la administración para la recuperación de las cuentas por cobrar a largo plazo se revisaron 48 expedientes de las cuentas que ya fueron declaradas incobrables, de los cuales, en el 52% de los casos no fue posible evidenciar las intimación de cobro, ni documento alguno que indique justifique por qué no fue posible llevar la intimación a cabo.

Cuadro 8
Intimaciones en expedientes revisados sobre las cuentas trasladadas a incobrables.

Año	Cantidad Expedientes	Ausencia de Intimación
2014	28	12
2015	20	13
Totales	48	25
Rep. Porcentual		52%

Fuente: Datos generados de la valoración de expedientes por parte de la Auditoría Interna del CETAC.

La carencia de esta documentación obstruye la trazabilidad de las operaciones que debe resguardar los documentos que conforma los expediente las La ausencia de este documento dentro del expediente genera incertidumbre sobre la posición del cliente respecto del pago y sobre los esfuerzos realizados por la Administración para persuadirlo de pagar y recuperar los recursos. Esto por cuanto el expediente, viene a ser el elemento fundamental para la labor de archivo y es donde debe constar todo lo relacionado con las acciones realizadas por la Administración, permitiendo a cualquier interesado, certeza en la trazabilidad y comprensión sobre la gestión realizada.

Sobre los 48 expedientes referidos en el cuadro anterior, aún y cuando no se tiene evidencia de un contacto con la parte deudora por parte de la Administración, igualmente corresponden a cuentas declaradas como incobrables, de manera que ante la presunción de que se haya omitido realizar ese contacto formal, se verificó cuáles habían sido en su mayoría los criterios finalmente

utilizados por la UAL para recomendar al CETAC la incobrabilidad de estas cuentas, encontrándose que los criterios más utilizados para recomendar la incobrabilidad fueron: la carencia de facturas y/o expedientes de las operaciones de los clientes, que las deudas calificaban para aplicar la política de incobrabilidad aprobada por el CETAC, la ausencia de bienes a nombre del deudor, y/o (de conformidad con lo indicado por la Sra. Marilaura González Trejos, funcionaria de la Asesoría Legal) el que no haya sido posible ubicar a los clientes, motivo por el cual no es posible que las intimaciones se realicen y por ende las mismas no se ubican dentro del expediente.

En este sentido, partiendo de que el expediente es el respaldo de la gestión y según lo que indica el instructivo 5102, Guía para la confección de cartas, circulares, memorandos e informes (Sistema de Gestión de la DGAC): *“es la compilación sucesiva de un conjunto ordenado de documentos y actuaciones que sirven de antecedente y fundamentos para la resolución administrativa, así como las diligencias encaminadas a ejecutarla...”*, se debe indicar que en la revisión elaborada, no fue posible conocer la trazabilidad de la gestión realizada por la UAL, debido a que los expedientes carecen de algún tipo de documentación, como la que se detalla en el cuadro 9.

Cuadro 9
Contenido documental de los expedientes de cuentas pasadas a incobrables

Condiciones Sugeridas	Incumplimiento en Expediente
1. Nota de remisión de la cuenta por parte de SPT para inicio de gestión de cobro administrativo o lo que corresponda	100%
2. Certificación de la gestión realizada por la SPT (expediente) y que origina la gestión de la UAL REVISAR FRAN UAL	98%
3. Estado de Cuenta del Concesionario o Cliente (morosidad en días)	46%
4. Evidencia de consultas de Información Pública del cliente. (Estudio preliminar)	69%
5. Documentos de contacto formal con el cliente y/o Intimaciones (oficios, notas, correos, etc.)	48%
6. Documento de notificación inicio de Procedimiento Administrativo y/o Cobro Judicial si corresponde.	100%

Condiciones Sugeridas	Incumplimiento en Expediente
7. Oficio de UAL dirigido al CETAC con valoración de caso, criterios sobre acciones a seguir y/o recomendación de incobrabilidad.	8%
8. Resolución con aprobación del CETAC.	21%
9. Oficio de la DG con comunicación final a GTT sobre acuerdo CETAC	6%
10. Oficio de DG o SPT con comunicación al cliente sobre acuerdo CETAC	36%
11. Estado de cuenta con eliminación de registros u obligaciones pendientes.	12%

Fuente: Datos elaborados por personal de la Auditoría Interna del CETAC.

De acuerdo con la revisión efectuada, no existe documentación suficiente en los expedientes que permita conocer la trazabilidad de la gestión efectuada por la UAL.

Con respecto a los expedientes que comprenden la gestión en ejecución actual por parte de la UAL, en principio para hacer esta valoración, se solicitó el préstamo de algunos expedientes que en ese momento se indicaron en un estatus de gestión activa y sobre los cuales se buscaba valorar su estado de avance y su conformación. Las cuentas revisadas para este fin fueron las siguientes:

1. Carlos Aguilar Fonseca
2. AIMI Cargo S.A.
3. Alfa PAPA
4. MALCO Internacional, S.A.
5. Orchid Alley Blandford
6. Mayela León León
7. Avianca
8. Air Tec S.A.
9. Taxis Unidos del AIJS
10. Arrow Air Inc.

En este sentido, se determinaron algunas inconsistencias, en cuanto a la conformación de los expedientes de los clientes citados y que a criterio de esta Auditoría Interna, podrían afectar la uniformidad y trazabilidad de la gestión, por ejemplo:

Cuadro 10
Contenido documental de los expedientes de cuentas actualmente en cobro administrativo

1. Ausencia de foliado o un foliado parcial del expediente administrativo
2. Ausencia de nota de remisión de la cuenta por parte del GTT
3. Ausencia de certificación del expediente bajo custodia del GTT (constancia de la gestión del GTT que originó traslado de la cuenta)
4. Ausencia de intimaciones, notificaciones y/o documentos que permitan evidenciar contacto con el cliente (deudor)
5. Ausencia de documentos que indiquen el actuar de la UAL cuando el deudor no puede ser notificado
6. Falta de documentación confiable que permita comprender lo sucedido en ciertos lapsos de tiempo en los cuales la gestión se aprecia detenida.

Fuente: Datos elaborados por personal de la Auditoría Interna del CETAC.

Adicionalmente, esta Auditoría procedió a verificar otros 38 expedientes que corresponden a la gestión activa, para comprobar también entre otras cosas, las últimas fechas de movimiento en cada caso, así como, que el expediente correspondiera en cuanto al estado de avance con lo señalado por la UAL en el informe trimestral citado.

De la verificación de los expedientes, no se logró establecer que hubieren diferencias considerables entre lo indicado por la UAL y lo que consta en la documentación contenida en expedientes, es decir, que se encuentran en el trámite citado, o bien, han registrado nuevos avances.

Empero lo anterior, se pudo corroborar que los expedientes mantienen condiciones similares a las ya señaladas para los expedientes de cuentas declaradas incobrables y para los 10 expedientes mencionados en este apartado, citando entre estas: inconsistencias en la foliación, duplicados de documentos, documentos sin de firmas y/o fechas (borradores), lo que podría señalarse como una debilidad para efectos de la gestión documental y la eficacia de la misma.

Únicamente se podría señalar el caso de la empresa PIZ AVIACION la cual se establece en proceso de intimación de cobro, no obstante, el documento referido DGAC-ALEG-902-2014 con el cual se notificó, tiene fecha del 03-07-2014 y se indica que no fue posible ubicar al deudor, por lo que el trámite no muestra movimientos desde entonces, demostrándose con esto parte de las dificultades a las cuales se enfrenta la UAL en el proceso de cobranza y posteriores trámites.

Al respecto de todo lo anterior, las Normas de control interno para el Sector Público, sobre la eficiencia de la gestión documental y archivo establecen lo siguiente:

“4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones: El jefes y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional..

5.4 Gestión documental: ... deben asegurar razonablemente que los sistemas de información propicien una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerza control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales.

5.5 Archivo institucional:... perfeccionar políticas y procedimientos de archivo apropiados para la preservación de los documentos e información que la institución deba conservar en virtud de su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico. En todo caso, deben aplicarse las regulaciones de acatamiento obligatorio atinentes al Sistema Nacional de Archivos.”

Por otro lado, respecto a debilidades de control interno a nivel documental, ausencia de documentos y otros la Ley General de Control Interno, indica:

“Artículo 8°—...se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar

seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

...

b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.

c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones...

Finalmente, el Instructivo 5102 ~~%~~ Guía para la confección de cartas, circulares, memorandos e informes instruye sobre la foliación de la siguiente forma:

"2.7. Foliación de documentos de índole legal administrativo y financiero:

...

2.7.2. La foliación constituye uno de los respaldos técnicos y legales de la gestión administrativa cuando cumple las siguientes finalidades:

Controlar la cantidad de folios de una unidad de conservación dada (carpeta o folder, legajo, etc.).

Controlar la calidad, entendida esta última como una medida preventiva para que el expediente pueda conservar su integridad, confiabilidad y autenticidad.

2.7.3. El expediente administrativo es la compilación sucesiva de un conjunto ordenado de documentos y actuaciones que sirven de antecedente y fundamentos para la resolución administrativa, así como las diligencias encaminadas a ejecutarla.

2.7.4. Al momento de compilar el expediente:

Ordene la documentación de acuerdo a los trámites y gestión que le dieron lugar a su producción respetando el principio original de conformación del expediente para así así obtener la ubicación correcta de los documentos.

Mantenga un control detallado de toda aquella documentación que va a ser objeto de foliación.

2.7.5. Verifique que el orden del expediente administrativo sea ascendente de tal forma que quede el documento que tiene la fecha más reciente en la parte superior del expediente; y con el último número de folio...”

2.2.2 Gestión de cobro por parte de la UAL

Respecto a las cuentas pasadas como incobrables, se solicitó a la Secretaría del CETAC copia de las actas entre el mes de enero del año 2014 y setiembre de 2015, con el objetivo de verificar la cantidad de cuentas que el CETAC aprobó pasar por incobrable, o bien, que ya no se pudieran recuperar. Con la revisión de dichas actas, se determinó la aprobación de incobrabilidad de 29 cuentas para el año 2014 y 44 cuentas⁸ para el 2015 (hasta la Sesión #70), es decir, un total de 73 cuentas fueron pasadas por incobrabilidad.

De las 73 cuentas que se comprobaron según actas, como pasadas por incobrabilidad por el CETAC, a partir de la información contenida en los expedientes, se analizó una muestra representativa del 63% (46 cuentas), sobre las cuales se valoró el plazo total que tardó la Administración en resolver cada cuenta⁹.

Para este efecto, se indican los datos contemplados en el siguiente gráfico, donde para mayor comprensión se dividió la gestión en periodos de 5 años, indicando para la muestra, la cantidad de cuentas u obligaciones de clientes, que fueron resueltas en cada uno de estos periodos.

⁸ En el año 2015, hay un acuerdo de la sesión No.48-2015, donde se acordó pasar por incobrable en un solo acuerdo una cantidad de 20 obligaciones dinerarias por un monto principal total de ¢2.38 millones las cuales al considerarse de forma individual elevan el número de incobrables a 44 cuentas durante el año 2015.

⁹ El plazo total se estimó considerando desde la fecha de factura morosa más antigua y hasta que el CETAC remite oficio al GTT con acuerdo de incobrabilidad, para proceder con la eliminación de la deuda.

Gráfico 4
Plazos de resolución de años de las cuentas por cobrar pasadas a incobrables por el CETAC



Fuente: Datos generados por valoración de expedientes por parte de la Auditoría Interna del CETAC.

Del gráfico anterior, se observa que la gestión a nivel general se ha caracterizado por una inoportunidad en el cobro, obteniéndose que un 72% sobrepasaron los 10 años para llegar a una resolución final, que para el caso específico consistió en decretar la incobrabilidad, con base, en la ausencia de los elementos mínimos requeridos para optar por su recuperación de forma cierta, o bien, por la aplicación de criterios de incobrabilidad definidos por la misma Administración. En este sentido, tal y como se ha mencionado antes, no hay evidencia documental suficiente para determinar ampliamente las razones que llevaron a la Administración a esta situación de inoportunidad en la resolución de estas cuentas y que afectó sin lugar a dudas la recuperación eficiente de los recursos adeudados.

En relación con lo anterior, para lograr eficiencia en la gestión de cobro una de las maneras es el uso de mecanismos eficientes para recuperar esas obligaciones, al respecto, la Administración ha venido utilizando la intimación al cliente para informarle y persuadirle de realizar los pagos. En este sentido, en la revisión de expedientes realizada, se identificaron algunos casos que evidencian lapsos bastante extensos, entre la fecha de la última factura en morosidad del cliente y el momento en el que la Administración realizó el primer contacto formal con él por el no pago de la obligación (intimación de cobro). (Ver cuadro N°11)

Cuadro 11
Plazos para realizar intimaciones por parte de la UAL

Nombre del Cliente	Plazo para realizar la intimación
AVQuepos S.A.	09 años, 00 meses y 17 días
Gresem MRJ S.A.	03 años, 10 meses y 19 días
Poas Rent a Car	10 años, 10 meses y 08 días
Aviogas	10 años, 10 meses y 08 días
Sociedad Ecuatoriana de Transporte Aéreo (SAETA)	12 años, 09 meses y 30 días
Instituto Costarricense de Electricidad	12 años, 09 meses y 30 días
Instituto Costarricense de Turismo	12 años, 09 meses y 30 días
Datapro	13 años, 03 meses y 20 días
Aero Perú	03 años, 00 meses y 25 días
Talomex	11 años, 11 meses y 10 días
Mayaguana Overseas Investments	11 años, 08 meses y 03 días
Poder Humano	17 años, 05 meses y 18 días
Benidorm	13 años, 01 meses y 09 días
Aviones Ciento Ochenta y dos S.A.	08 años, 01 meses y 13 días
Agroservicios Helicópteros de CR	08 años, 11 meses y 15 días
Doherty Jamie	04 años, 05 meses y 27 días
Fine Air Inc.	03 años, 04 meses y 20 días
CANATUR	12 años, 06 meses y 16 días
Mudanzas Mundiales	12 años, 11 meses y 24 días
Centro Agrícola Cantonal de Alajuela	14 años, 02 meses y 01 días

Fuente: Datos generados por valoración de expedientes por parte de la Auditoría Interna del CETAC.

Además de la información anterior, se pudieron comprobar otros lapsos de tiempo que permiten comprender como ha sido llevada la gestión, de esa manera para el periodo en estudio, se hizo una prueba aleatoria en 25 expedientes que contaban con información suficiente para establecer el tiempo que se tardó la Administración en finiquitar la cuenta (resolución CETAC), una vez que se notificó y/o intimó al cliente por primera vez, y donde se obtuvo que el 56% de las gestiones tardaron más de 24 meses en ser atendidas, contra un 44% que tuvo lapsos de gestión entre los 01 y los 22 meses.

De la revisión de los expedientes no es posible evidenciar las razones por las cuales los periodos para realizar la investigación preliminar, o la intimación del cliente, o la misma aprobación del CETAC tuvieron esos lapsos, sin embargo, actualmente existen procedimientos que indican a partir de cuales periodos se debe iniciar el trámite, para aumentar las posibilidades de recuperación de las deudas.

En este sentido, el procedimiento **5P02 Gestión Financiera**, establece que cuando la parte deudora acumule 2 meses sin pagar su obligación con la DGAC, el GTT debe de manera inmediata trasladar el caso a la UAL para que la misma inicie el proceso correspondiente, a saber:

“2.15.7. Notifica la **primera intimación de cobro administrativo**, para la cual se concede un plazo de tres días para la cancelación de la deuda, también se le indica que **si mantiene más de dos meses de atraso** según el artículo 20 del Decreto 37972-MOPT se le procederá a ejecutar la garantía.

2.15.8. Si el concesionario no cancela la deuda en el plazo estipulado, realiza una segunda intimación, indicando que de no pagar se procede a trasladar el caso a la Asesoría Legal, para que inicie el proceso de resolución de ejecución de garantía si la deuda tuviera más de **dos meses de atraso**...”

De la misma forma, el **5P03 Procedimiento Gestión Jurídica** sobre el proceso de cobro y apertura del expediente administrativo y judicial, establece lo siguiente:

2.11.1 Este proceso inicia cuando una empresa concesionaria, funcionario incumple la obligación de pago por concepto de: cargos provenientes de tarifas aeroportuarias...Se considera mora o incumplimiento cuando han transcurrido los plazos establecidos en la normativa vigente para tales efectos.

2.11.2 Acto inicial: La Unidad de Recursos Financieros una vez vencidos los plazos vigentes para que los deudores paguen sus cuentas dinerarias, determina cuales concesionarios, funcionarios o particulares están en morosidad y les remite por escrito la 2 intimaciones de cobro, con un respectivo estado de cuenta. Los deudores deben responder en un plazo de 3 días hábiles de acuerdo al artículo 146 y 150 de la 6E05, Ley General de Administración Pública.

2.11.3. Si transcurrido el plazo de Ley, el concesionario, funcionario o particular no ha tramitado el pago correspondiente, la Unidad de Financiero trasladará a la Unidad de Asesoría Legal toda la documentación correspondiente...

2.11.5 TRAMITE DE LA ASESORIA LEGAL REFERENTE A COBROS DE LOS CONCESIONARIOS O PARTICULARES

2.11.5. 1 De conformidad con el acto inicial indicado en el punto 2.11.2, la Unidad de Recursos Financieros, remitirá oficio a la Unidad de Asesoría Legal donde consta lista de concesionarios o particulares que han incumplido con el cobro administrativo, adjuntando las respectivas intimaciones de cobro.

2.11.5.2 La jefatura de la Asesoría Legal, asigna a un profesional...

2.11.5. 3 El profesional asignado analiza el procedimiento a seguir de conformidad con la legislación vigente...

2.11.5.4 Si se trata de ... cobro judicial prepara informe de demanda monitoria, ambos serán remitidos a la jefatura para su revisión y aprobación.

2.11.5.5 Una vez aprobado por la jefatura, se remitirá a la DGAC para que está lo envíe al CETAC.

2.11.5.6 EL CETAC conoce y resuelve, de conformidad con las recomendaciones de la Unidad de Asesoría Legal..."

Como se entiende, los plazos y las acciones a seguir al menos en la actualidad se encuentran definidos, minimizando el riesgo de pasar tantos meses o años para

lograr la recuperación de lo adeudado, sin embargo, en este estudio estamos hablando de cuentas adquiridas muchos años atrás, cuando eran otros los procedimientos a seguir y otros los funcionarios a cargo de estos procesos, de manera que es complejo determinar lo sucedido si la información no consta en los respectivos expedientes.

En este sentido, la Ley General de Administración Financiera y Presupuestos Públicos, con respecto a la eficiencia de la gestión, establece:

“Artículo 5:

... .b) **Principio de gestión financiera.** La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley...”

Asimismo, las Normas de control interno para el Sector Público, sobre la eficiencia de la gestión establecen lo siguiente:

“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...”

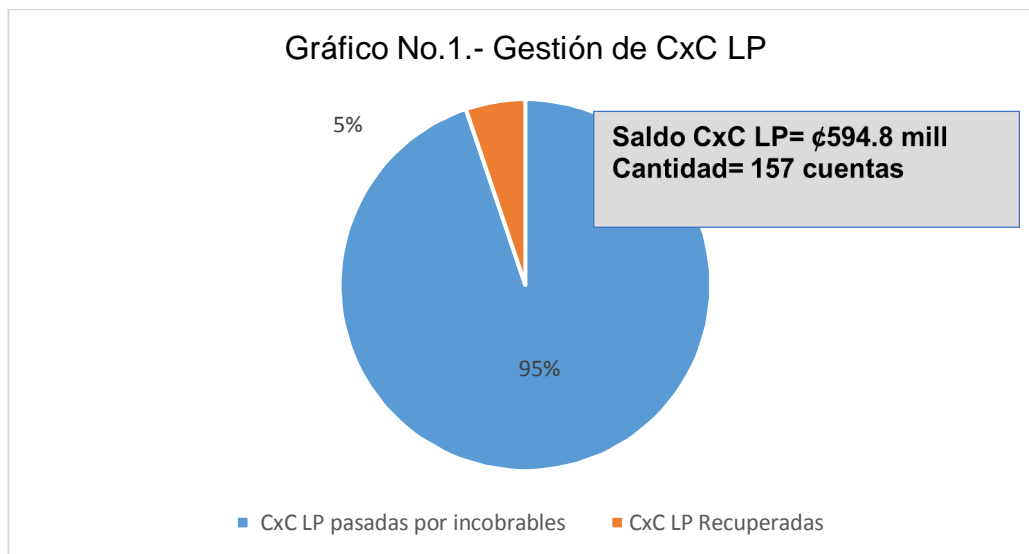
En relación con la gestión actual de cuenta por cobrar a largo plazo, para valorar la gestión, se buscó determinar cuál había sido el avance de recuperación, en cantidad de cuentas y a nivel de recursos, para el periodo estudiado, por lo que se tomó en cuenta el dato o saldo con el cual estaba la cartera de cuentas largo plazo en enero de 2014 y con cuantas cuentas finalizó en Agosto 2015.

Se determinó que el año 2014 inició con un saldo de $\text{¢}594.805.379,18$ correspondiente a 157 cuentas de largo plazo y finalizó el mes de agosto 2015 con una decrecimiento del 23,6% en las cuentas y en los dineros adeudados, por cuanto la conciliación del sub proceso de Tesorería indica que el saldo era de $\text{¢}454.225.700,43$ correspondiente a 88 cuentas, es decir que fueron sacadas del registro de saldos un total de 74 cuentas. (ver gráfico N°5)

Sin embargo, en registros de Tesorería se puede observar que en el periodo indicado, la incobrabilidad fue la principal razón para la disminución determinada, toda vez que fueron declaradas como incobrables 69 cuentas y únicamente se logró recuperar la cantidad de $\text{¢}148.264,34$ correspondientes a las 4 cuentas de

las empresas: Poco a Poco, Compañía Bananera de Costa Rica, Asociación Gerontológica Costarricense y Michael Araya.

Gráfico 5
Gestión de Cuenta por Cobrar a Largo Plazo



Fuente: Información suministrada por GTT y elaboración por parte de Auditor Encargado.

Como se puede observar en el gráfico anterior, a pesar de decrecimiento en la antigüedad de saldos, no hubo una recuperación significativa de recursos, por cuanto de las cuentas que fueron sacadas del registro de adeudos, el 95% fue sacado porque pasaron a incobrabilidad, un 5% fue recuperado y más bien al final de período, la cartera de largo plazo creció en tres cuentas a saber: Casas Figueroa Antonio, Next Gen Avionics SRL y Sociedad Agrícola Ganadera de CR.

Al respecto de la aparente inoportunidad de la gestión de cobro que se ha mencionado, debe indicarse que para el caso de cuentas que actualmente se encuentran en gestión, se elaboró un muestreo con algunas cuentas y sus expedientes actuales, de manera que se pudiera verificar cuál ha sido la continuidad del trámite y el seguimiento que ha venido realizando la Administración para la respectiva recuperación de estas obligaciones.

Al respecto, de la revisión de expedientes se alcanzó conocer casos con aspectos importantes de valorar donde se incluyen cuentas como la de Mayela León León, la cual según informa la UAL se encuentra en proceso de Intimación,

sin embargo, tomando como referencia el contenido de su expedientes, se observa que la primera intimación se realizó en 2004, desde donde se contabilizan 11 años en los cuales no es posible determinar que sucedió con la gestión de esta cuenta, exceptuando un intento de la UAL en 2013, quien la incluyó en un grupo de cuentas recomendadas al CETAC para pasar por incobrable, no obstante, el CETAC rechazó dicha recomendación por considerar que faltaba justificar más la propuesta. Nuevamente el 09 de octubre de 2015 se realiza un Primera Intimación, siendo este oficio el último que consta en el expediente y sin que conste la notificación.

Otro caso interesante es el de la empresa Arrow Air Inc., empresa que fue intimada en 2 ocasiones en los años 2009 y 2010, sin embargo, el trámite al parecer se mantuvo sin atención hasta el 2014 donde nuevamente la UAL solicita al GTT información sobre la existencia de facturas y vuelve a realizar intimaciones pero de nuevo sin ningún efecto positivo a la gestión, finalizando incluso con la instrucción del CETAC para la DG, de valorar el nombramiento de un profesional en leyes con conocimiento de proceso de quiebra en U.S.A. para ver si es posible entrar a solicitar la recuperación de la deuda, caso contrario declarar la incobrabilidad.

Finalmente, otros ejemplo importantes de mención son los casos de Aeroclub, Santos Rent a Car y Taxis Unidos del AIJS, para los cuales se observan que en reiteradas ocasiones se han realizado intimaciones, sin embargo, las mismas no surten resultado y el caso no es pasado a otro nivel de cobro, generando los amplios plazos de gestión y reiteración de trámites infructuosos que se han venido mencionando en este estudio.

III. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados del estudio, se tiene que:

1. Se comprobó que la mayoría de los expedientes incumplen con la respectiva foliación, mientras que otros no se encuentran ordenados cronológicamente, situaciones que no está acorde con lo establecido en el 5102, Guía para la confección de cartas, circulares, memorandos e informes. (Comentario 2.1.1)
2. Se determinó que existe un esfuerzo por controlar las cuentas morosas y notificar a los concesionarios sobre la mora a tiempo, el SubProceso de Tesorería, aunque se encuentra en la etapa de aprobación y prueba de un sistema automatizado, no cuenta con una herramienta automatizada y práctica que facilite el control de las cuentas morosas y por lo tanto agilice la gestión de cobro. (Comentarios 2.1.2)
3. La administración no cuenta con un instrumento jurídico o medida coercitiva, de fácil y expedita ejecución, que obligue al concesionario a responder por las obligaciones adquiridas con la DGAC, dejando en desventaja a la administración ante la efectiva gestión de cobro. (Comentario 2.1.2 y 2.2.2)
4. Aunque se observan los esfuerzos realizado en la actualidad por parte del Grupo de Tesorería para ordenar los registros y recuperar las deudas, es evidente la falta de controles internos durante años en la Unidad de Recursos Financieros, en cuanto al registro, control, y trámite de cobro de las facturas. Situación que genera que una inversión de recursos institucionales en la atención y recuperación de deudas que quizás con una oportuna diligencia pudieron recuperarse a tiempo. Además que en algunos casos se pudo generar una afectación de los estados financieros de los periodos anteriores al no registrar documentos en el periodo en el que se generaron, sino que se dio una afectación a los activos en un período que no corresponde. (Comentario 2.1.3)
5. La falta de criterios sobre las actuaciones y participaciones con tiempos definidos entre Tesorería y Asesoría Legal, así como la ausencia de un procedimiento que garantice a cabalidad la supervisión de las instancias correspondientes, se evidencia en el acumulado en las cuentas por cobrar a largo plazo, las cuales a la fecha de la revisión corresponda a

facturaciones que datan desde el año 1983 y hasta el 2013. Comentarios 2.1.3 y 2.2.2)

6. Debilidades de control interno en el manejo y conformación de los expedientes bajo custodia de la Unidad de Asesoría Legal. (Comentario 2.2.1)
7. La gestión de cobro de cuentas que actualmente están siendo atendidas por la UAL, a nivel de la revisión de expedientes revela irregularidad en la atención de ese proceso a través del tiempo. Siendo que para muchas de las cuentas no se logra evidenciar que razones obligaron a la Institución a interrumpir la continuidad del trámite y que a posteriori obligó a repetir en varias ocasiones un mismo proceso, por ejemplo las intimaciones que en algunos casos los clientes fueron intimados hasta en 5 ocasiones sin que con ello se lograra algún avance en la recuperación de los recursos adeudados, o bien, que cuando ya se logra intimar al cliente su situación sea muy distinta que la que eventualmente tenía años atrás y eso complica el panorama de recuperar esas obligaciones dinerarias. (Comentario 2.2.2)
8. El manejo de las cuentas por cobrar de larga data en nuestra organización, se ha convertido en un pesado lastre que agobia la gestión institucional. Es el nudo gordiano que ata a la administración. Entendemos que es un obstáculo difícil de salvar, mas sin embargo, la Administración deberá realizar esfuerzos adicionales para salvarlo.

IV. RECOMENDACIONES

Al Consejo Técnico de Aviación Civil

1. Aprobar el Informe y ordenar la implementación de las recomendaciones incluidas en el mismo.

A la Unidad de Recursos Financieros

2. Asegurarse que el sistema en implementación cumpla con un módulo que garantice la eficiencia en cuanto el control y seguimiento de las notificaciones de cobro. (Conclusión 2)
3. Coordinar con la Unidad de Asesoría Legal la implementación de las recomendaciones 5, 6, 7 y 8.

A la Unidad de Asesoría Legal

4. Coordinar con la Unidad Recursos Financieros la implementación de las recomendaciones 5, 6, 7 y 8.

A las Unidades de Recursos Financieros y Asesoría Legal

5. Establecer un procedimiento o instructivo sobre la conformación de los expedientes de cobro, con el fin que aseguren la trazabilidad de las operaciones emprendidas. (Conclusiones 1 y 6)
6. De ser posible jurídica y administrativamente, valorar la posibilidad de establecer algún mecanismo o media coercitiva que permita a la administración ejecutar de forma efectiva el cobro de las facturas morosas y por lo tanto garantice la protección de los fondos públicos. (Conclusiones 3, 7 y 8)
7. Implementar algún mecanismo, manual o procedimiento que garantice la efectiva supervisión de las cuentas por cobrar morosas con el fin que las faltas de control interno puedan ser detectadas a tiempo, a la vez que permita sentar responsabilidades sobre los principales participantes del control y gestión de cobro y que garantice mantener actualizado a las instancias superiores sobre la condición de morosidad o problemas de control interno en el momento en el que son detectadas, con el fin de tomar

acciones inmediatas y no dejar pasar tanto tiempo. Lo anterior con el fin de garantizar que ante cualquier cambio de los responsables del proceso, la gestión no carezca de ejecución eficiente y sea asumida como política de la Unidad y no como acciones aisladas propias de cada quien. (Conclusiones 4, 7 y 8)

