ACTA No. 107-2018

ACTA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA NÚMERO CIENTO SIETE GUION DOS MIL DIECIOCHO, CELEBRADA POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL COLEGIO DE LICENCIADOS Y PROFESORES EN LETRAS, FILOSOFÍA, CIENCIAS Y ARTES, EL LUNES VEINTISEIS DE NOVIEMBRE DEL DOS MIL DIECIOCHO, A LAS DIECISEIS HORAS, EN LA SALA DE SESIONES DE LA SEDE ALAJUELA.

MIEMBROS PRESENTES

González Castro, Lilliam, M.Sc.	Presidenta
Güell Delgado Jimmy, M.Sc.	Secretario
Cambronero Cascante Violeta, M.Sc.	Prosecretaria
Grant Daniels Alexandra, Licda.	Vicepresidenta
Jiménez Barboza Marvin, M.Sc.	Tesorero
Herrera Jara, Gissell, M.Sc.	Vocal I
Barrantes Chavarría Carlos, Bach.	Vocal II

MIEMBRO AUSENTE

Arias Alvarado Carlos, MBA.	Vocal III
Morales Morera Nazira, M.Sc.	Fiscal

PRESIDE LA SESIÓN: M.Sc. Lilliam González Castro.

SECRETARIO: M.Sc. Jimmy Güell Delgado.

ORDEN DEL DÍA

ARTÍCULO PRIMERO: Saludo y comprobación del quórum.

ARTÍCULO SEGUNDO: Capacitación

2.1 Capacitación sobre el tema: "Control y Elaboración de Presupuesto"

ARTÍCULO TERCERO: Asuntos Varios

3.1 Presidencia.

3.1.1 Justificación de ausencias.

ARTÍCULO PRIMERO: Comprobación del quórum.

La M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta de la Junta Directiva, verifica el quórum, estando presentes los miembros de la Junta antes mencionados. Se cuenta con la presencia del Lic. Carlos Arce Alvarado, Director Ejecutivo y la M.Sc. Francine Barboza Topping, Jefa del Departamento Legal y Asesora Legal de Junta Directiva.

La señora Presidenta somete a aprobación el orden del día:

ACUERDO 01:

APROBAR EL SIGUIENTE ORDEN DEL DÍA: ARTÍCULO PRIMERO: SALUDO Y COMPROBACIÓN DEL QUÓRUM./ ARTÍCULO SEGUNDO: CAPACITACIÓN./ ARTÍCULO TERCERO: ASUNTOS VARIOS./ APROBADO POR SIETE VOTOS./

ARTÍCULO SEGUNDO: Capacitación

2.1 Capacitación sobre el tema: "Control y Elaboración de Presupuesto"

Al ser las 4:10 p.m. la M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta, autoriza el ingreso de la Srta. Jenniffer Abarca Soto, Auxiliar Financiera, la Licda. Silenne Barrios Arguedas, Jefa Financiera, la Licda. Marianela Mata Vargas, Sub Directora Ejecutiva; todas colaboradoras y la Licda. Dunnia Zamora Solano, Facilitadora; quienes al ingresar saludan a los presentes.

La señora Presidenta, presenta a la Licda. Zamora Solano, los miembros de Junta Directiva y personal administrativo presente.

La Licda. Dunnia Zamora Solano, Facilitadora, realiza la siguiente presentación (anexo 01):

"La planeación estratégica de la organización
como elemento de la planeación del presupuesto

Fases del proceso presupuestario

Proceso presupuestal

Según las NTPP, Norma 3.1 el sistema presupuestal se define como "El proceso presupuestario es un conjunto de fases continuas, dinámicas, participativas y flexibles, mediante el cual se formula, aprueba, ejecuta, controla y evalúa la gestión institucional, en sus dimensiones físicas y financieras, de conformidad con el bloque de legalidad".

Conforme la NTPP 3.1, el proceso presupuestal está compuesto por las siguientes fases: formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestarios. Los resultados obtenidos en cada fase deberán retroalimentar las restantes y permitir la rendición de cuentas.

Fases

Fase de formulación: según la NTPP 4.1.1 la define como el conjunto de normas y procedimientos sistemáticos, coordinados y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo para la elaboración del presupuesto.

Fase de aprobación: la NTPP 4.2.1 establece que son "los procedimientos técnicos, legales y administrativos, mediante la cual la autoridad competente conoce, estudia y se pronuncia por medio de acto administrativo sobre el presupuesto formulado y sus variaciones, en función de su conformidad con la planificación anual, y del cumplimiento de las disposiciones del bloque de legalidad y la técnica que le es aplicable, otorgándole la validez y la eficacia jurídica que el presupuesto institucional requiere para su ejecución y para formar parte del marco de referencia de la gestión institucional."

Fase de ejecución: la NTPP 4.3.1 reza que "comprende el conjunto de normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo que, partiendo del presupuesto institucional aprobado, se aplican para la recaudación o recibo de los recursos estimados en ese presupuesto, con el propósito de obtener bienes y servicios y ejecutar cualquier otro gasto, en cantidad, calidad y oportunidad necesarios para el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas presupuestarios."

Fase de control: la NTPP 4.4.1 establece que es "el conjunto de normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo que se aplican para garantizar razonablemente el cumplimiento eficiente, efectivo y económico del presupuesto institucional, incluyendo los respectivos objetivos y metas.

Fase de evaluación: conforme a la NTPP 4.5.1 abarca "el conjunto de normas y procedimientos sistemáticos y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo, mediante los cuales se analiza y valora en forma sistemática, objetiva y oportuna los resultados físicos y financieros de la administración de los ingresos y la ejecución de los programas presupuestarios, con criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad." Esta debe realizarse con base a la planificación, la programación y las estimaciones contenidas en el presupuesto aprobado, y el valor público que cada entidad debe aportar a la sociedad.

El proceso del presupuesto

Ejecución de los presupuestos. La tarea de elaborar el presupuesto es de todos, desde los obreros hasta la alta gerencia. Por esa razón es necesario formular manuales específicos para las actividades que deberán desarrollarse, así como para cualquier otra labor administrativa.

Control de los presupuestos. Esta labor debe ser desarrollada por el comité de presupuestos para localizar y resolver situaciones perjudiciales en el momento en que aparezcan y evitar que generen mayores problemas. Este control se realiza partiendo del sistema presupuestado, registrando lo realizado.

Manual del presupuesto. Es necesario que se redacten las políticas, los métodos y los procedimientos que regirán el presupuesto, lo que se logra mediante la elaboración de un manual de presupuesto adecuado.

Contenido:

a) Los objetivos, las finalidades y la funcionalidad de todo el plan presupuestal, así como la responsabilidad que tendrá cada uno de los ejecutivos o miembros del personal que tiene asignada un área de responsabilidad presupuestal.

b) El periodo que incluirá el presupuesto, como la periodicidad con que se generaron los informes de actuación.

c) Toda la organización que se pondrá en funcionamiento para su perfecto desarrollo y administración.

d) Las instrucciones para el desarrollo de todos los anexos y formas que configurarán el presupuesto.

Ventajas de los presupuestos

• Motiva a la alta gerencia para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.

• Propicia que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.

• Cuando existe la motivación adecuada se incrementa la participación de todos los niveles de la organización.

• Obliga a mantener un archivo de datos históricos controlables.

• Facilita a la administración la utilización óptima de los diferentes insumos.

• Facilita la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la compañía.

• Obliga a realizar un autoanálisis periódico.

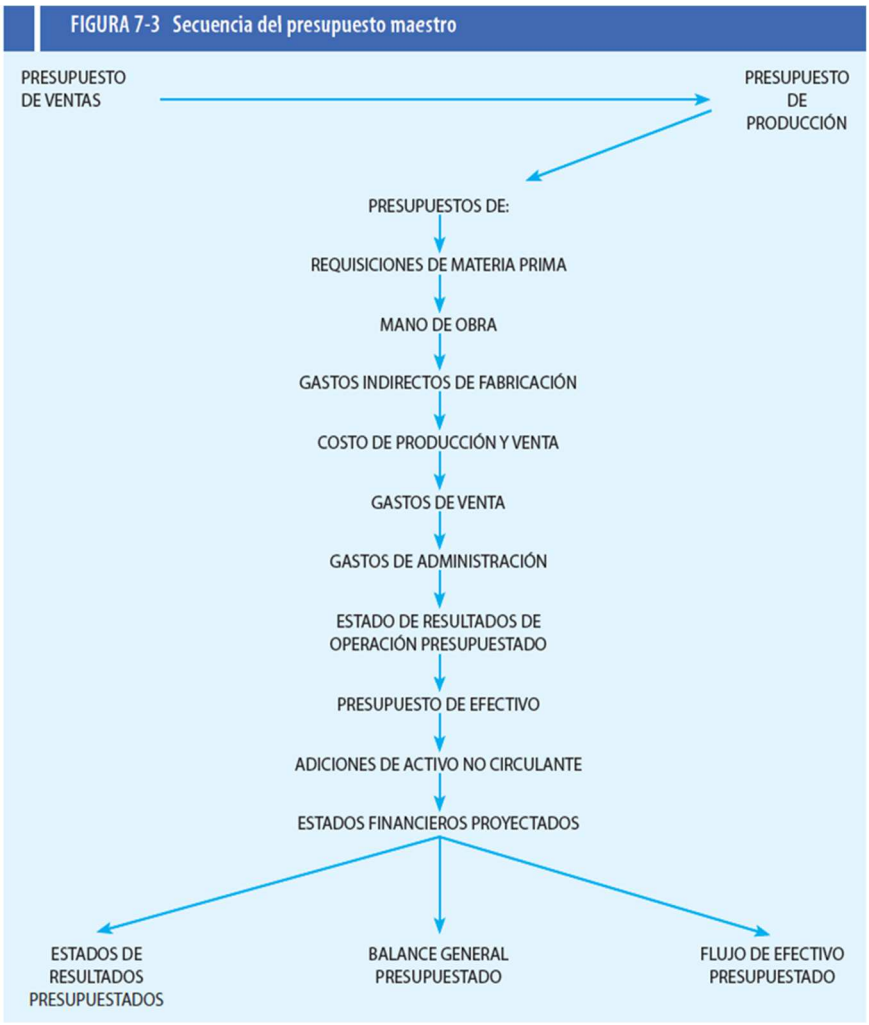
1. El presupuesto maestro

El presupuesto maestro consiste en *un conjunto de presupuestos que buscan, por un lado, la determinación de la utilidad o pérdida que se espera tener en el futuro y, por el otro, formular*

estados financieros presupuestados que permitan al administrador tomar decisiones sobre un periodo futuro en función de los planes operativos para el año venidero.

El presupuesto maestro está integrado básicamente por dos áreas, que son:

- El presupuesto de operación
- El presupuesto financiero



Presupuesto de operación

El presupuesto de operación forma la primera parte en la realización de un presupuesto maestro. Aquí se presupuestan aquellas partidas que conforman o influyen directamente en las utilidades de la compañía, en específico la utilidad de operación o utilidad antes de financieros,

impuestos y repartos (UAFIR)), que es precisamente el último eslabón del presupuesto de operación.

a. • Presupuesto de ventas
b. • Presupuesto de producción
c. • Presupuesto de materia prima
d. • Presupuesto de mano de obra
e. • Presupuesto de gastos indirectos de fabricación
f. • Presupuesto de gastos de operación
g. • Presupuesto de costo de venta y de valuación de inventarios

a) Presupuesto de ventas

Para desarrollar el presupuesto de ventas es recomendable la siguiente secuencia:

- Determinar claramente el objetivo que desea lograr la empresa respecto al nivel de ventas en un periodo determinado, así como las estrategias que se desarrollarán para lograrlo.
- Realizar un estudio del futuro de la demanda, apoyado en ciertos métodos que garanticen la objetividad de los datos, como análisis de regresión y correlación, análisis de la industria, análisis de la economía, etcétera.
- Elaborar el presupuesto de ventas (considerando los datos pronosticados del inciso anterior y el juicio profesional de los ejecutivos de ventas) distribuyéndolo en zonas, divisiones, líneas, etcétera.

b) Presupuesto de producción

Una vez que el presupuesto de ventas está determinado, se debe elaborar el plan de producción. Éste es importante ya que de él depende todo el plan de requisitos respecto a los diferentes insumos o recursos que se utilizarán en el proceso productivo.

$$\text{Presupuesto de producción por línea} = \text{Presupuesto de producción por línea} + \text{Inventario final deseado de artículos terminados} - \text{Inventario inicial de artículos terminados}$$

La fórmula anterior supone que los inventarios en proceso tienen cambios poco significativos. De no ser así, se deberían considerar dentro del análisis para determinar la producción de cada línea.

Las políticas más comunes son:

- Producción estable e inventario variable.
- Producción variable e inventario estable.
- Combinación de las dos anteriores.

Ventajas de la política de producción estable e inventario variable

- Los costos de producción tienden a ser menores.
- Mejora la moral de los empleados al no existir una rotación acelerada.
- No se requiere trabajar a marchas forzadas en los meses pico de demanda, etcétera.

Desventajas de la política de producción estable e inventario variable

- Puede llegarse a un inventario demasiado alto, lo que trae por consecuencia una sobreinversión

ociosa que origina un costo de oportunidad de tener el dinero en otra inversión más productiva.

- También puede dar lugar a inventarios obsoletos, que por motivos estacionales no pueden venderse a un precio adecuado.
- Podría también surgir un problema de almacenamiento en los meses en que las ventas disminuyen.

c) Presupuesto de necesidades de materia prima y de compras

El presupuesto de producción proporciona el marco de referencia para diagnosticar las necesidades de los diferentes insumos.

En condiciones normales, cuando no se espera escasez de materia prima, la cantidad debe estar en función del estándar que se haya determinado para cada tipo de insumo por producto, así como de la cantidad presupuestada para producir en cada línea, indicando a la vez el tiempo en que se requerirá.

$$\text{Materia prima A requerida} = \frac{\text{Producción presupuestada}}{\text{de una línea}} \times \text{Estándar materia prima A}$$

Los beneficios del presupuesto de requisitos de materia prima son:

- Indica las necesidades de materia prima para determinado periodo presupuestal, evitándose así cuellos de botella en la producción por falta de abastecimiento.
- Genera información para compras, lo que permite a este departamento planear sus actividades.

- Determina niveles adecuados de inventarios para cada tipo de materia prima.
- Ejerce el control administrativo sobre la eficiencia con que se maneja la materia prima.

d) Presupuesto de mano de obra directa

Este presupuesto trata de diagnosticar las necesidades de recursos humanos (básicamente mano de obra directa) y cómo actuar, de acuerdo con dicho diagnóstico, para satisfacer los requisitos de la producción planeada.

Por ejemplo, se supone que hay 10 líneas de productos diferentes en la empresa: la línea WW requiere dos horas de mano de obra de soldador, tres horas de mecánico y media hora de alimentador. Si el presupuesto de producción indica que se van a producir 10 000 WW, se puede calcular la mano de obra directa de dicha línea:

$$\begin{aligned} 10\,000 \times 2 \text{ horas (soldador)} &= 20\,000 \text{ horas} \\ 10\,000 \times 3 \text{ horas (mecánico)} &= 30\,000 \text{ horas} \\ 10\,000 \times \tfrac{1}{2} \text{ hora (alimentador)} &= 5\,000 \text{ horas} \end{aligned}$$

En el supuesto de que durante un año se trabajen sólo trescientos días hábiles y el tiempo normal sean siete horas diarias de labor, se tiene:

$$300 \text{ días} \times \text{siete horas} = 2\,100 \text{ horas, las cuales corresponden a cada operario}$$

Para satisfacer los requisitos de WW se realizan las siguientes operaciones:

$$\frac{20\,000}{2\,100} = 10 \text{ soldadores aproximadamente}$$

$$\frac{30\,000}{2\,100} = 15 \text{ mecánicos aproximadamente}$$

$$\frac{5\,000}{2\,100} = 3 \text{ alimentadores aproximadamente}$$

e) Presupuesto de gastos de fabricación indirectos

El presupuesto debe elaborarse con la participación de todos los centros de responsabilidad del área productiva que efectúan cualquier gasto productivo indirecto. Es importante que al elaborar dicho presupuesto se detecte perfectamente el comportamiento de cada una de las partidas de gastos indirectos, de manera que los gastos de fabricación variables se presupuesten en función del volumen de producción previamente determinado, y los gastos de fabricación fijos se planeen dentro de un tramo determinado de capacidad, independientemente del volumen de producción presupuestado.

Una vez realizado lo anterior, se puede sintetizar el presupuesto de gastos de fabricación mediante la fórmula: $y = a + bx$

f) Presupuesto de gastos de operación

Este presupuesto tiene por objeto planear los gastos en que incurrirán las funciones de distribución y administración de la empresa para llevar a cabo las actividades propias de su naturaleza.

De igual manera que los gastos indirectos de fabricación, los gastos de administración y de venta deben ser separados en todas las partidas en gastos variables y gastos fijos, para aplicar el presupuesto flexible a estas áreas utilizando costeo con base en actividades.

g) Costo de producción y ventas presupuestado

Una vez que se ha calculado la estructura de costos de producción (materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación), es posible obtener el costo de ventas que tendrá la empresa durante el periodo presupuestal, basándose en lo siguiente:

- Las ventas esperadas para el periodo presupuestal.
- La política de inventarios de materia prima.
- El costo de mano de obra directa.
- Los gastos indirectos de fabricación.
- La política de inventario de productos terminados.
- El costo por unidad asignado al producto.

2. Presupuesto financiero

El plan maestro debe culminar con la elaboración de los estados financieros presupuestados, que son el reflejo del lugar en donde la administración quiere colocar la empresa, así como cada una de las áreas, de acuerdo con los objetivos que se fijaron para lograr la situación global. Aparte de los estados financieros anuales presupuestados, pueden elaborarse reportes financieros mensuales o trimestrales, o cuando se juzgue conveniente, para efectos de realimentación, lo que permite tomar las acciones correctivas que se juzguen oportunas en cada situación.

El presupuesto de ventas, el de costo de producción y el de gastos de operación producen el estado de resultados proyectado; en síntesis, el presupuesto de operación da origen al estado de resultados presupuestado.

El presupuesto financiero, aunado a ciertos datos del estado de resultados presupuestado, expresa el estado de situación financiera presupuestado y el estado de flujo efectivo presupuestado.

El estado de resultados, el estado de situación financiera y el estado de flujo de efectivo presupuestado indican la situación financiera proyectada. Con estos informes concluye la elaboración del plan anual o plan maestro de una empresa.

1 Estado de resultados presupuestado

El presupuesto maestro está constituido por dos presupuestos: el de operación y el financiero. El primero se refiere propiamente a las actividades de producir, vender y administrar una organización, que son las actividades típicas a través de las cuales una empresa realiza su misión de ofrecer productos o servicios a la sociedad. Dichas actividades dan origen a los presupuestos de ventas, de producción, de compras, de requisitos de materia prima, de mano de obra, de gastos indirectos de fabricación, de costo de venta y de gastos de operación. Éstos, a su vez, se resumen en un reporte que permita a la administración conocer hacia dónde se dirigirán los esfuerzos de la compañía, lo cual se logra a través del estado de resultados presupuestado.

2 Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo es multifacético: tiene mucho que ofrecer a la administración de una empresa para el desarrollo de la tarea de coordinación y conducción hacia la posición en que logre alcanzar su máximo valor. Este presupuesto lo desarrolla normalmente el tesorero de la empresa, quien depende del director de finanzas y tiene a su cargo la administración de la liquidez de la compañía.

La liquidez de una organización es igual a su capacidad para convertir un activo en efectivo, en general, contar con los medios adecuados de pago y cumplir oportunamente con los compromisos contraídos en el corto plazo. La liquidez de una empresa está en función de dos dimensiones:

• El tiempo necesario para convertir el activo en efectivo.

• El grado de seguridad asociado con el precio al cual se realizará el activo.

Objetivos del presupuesto de efectivo

Los objetivos del presupuesto de efectivo son:

1. Diagnosticar cuál será el comportamiento del flujo de efectivo a través del periodo o periodos de que se trate.

2. Detectar en qué periodos habrá faltantes y sobrantes de efectivo y a cuánto ascenderán.

3. Determinar si las políticas de cobro y de pago son las óptimas, efectuando una revisión que libere recursos que se canalizarán para financiar los faltantes detectados.

4. Determinar si es óptimo el monto de recursos invertidos en efectivo a fin de detectar si existe sobre o subinversión.

5. Fijar políticas de dividendos en la empresa.

6. Determinar si los proyectos de inversión son rentables.

3 Balance general o estado de situación financiera presupuestado

La planeación a corto plazo es el diseño de acciones cuyo fin será cambiar la empresa de la manera en que ésta haya sido definida. Ese diseño de actividades, cuando se refiere al presupuesto maestro, debe estar encaminado a lograr una situación conveniente para la empresa en dicho periodo, lo cual se puede ver plasmado mediante la elaboración de los estados financieros presupuestados, que servirán de guía durante el periodo considerado. De lo anterior se infiere la importancia de elaborar con cuidado los estados financieros proyectados, porque serán el punto de referencia de toda la organización.

Método de elaboración

Ahora se analizará la metodología para elaborar el balance o estado de situación financiera presupuestado, es decir, cómo determinar cada partida del balance general:

1. Activos circulantes

- **Efectivo** La cantidad se obtiene del presupuesto de efectivo cuando se ha determinado el saldo final, mediante rotaciones u otra política establecida.
- **Clientes** Este saldo se obtiene de la siguiente manera: cuentas por cobrar iniciales más ventas a crédito del periodo presupuestal menos cobros efectuados durante el mismo periodo. Otra metodología es hacer la rotación que se espera de dicha partida.
- **Inventarios** El saldo de inventarios de materia prima y de artículos terminados se obtiene del presupuesto de inventarios, el cual se determinó en el desarrollo del presupuesto de operación. También se puede hacer de acuerdo con la rotación que se espera que tengan ambas partidas.
- **Inversiones temporales** El saldo depende de la existencia de aumentos o disminuciones, sumándolos o restándolos, respectivamente, al saldo que había al comienzo del periodo presupuestal.

2. Activos no circulantes

Según el activo de que se trate, al saldo inicial se le suma la cantidad correspondiente por las nuevas adquisiciones y se le restan las ventas correspondientes a dicho activo. El mismo procedimiento se debe aplicar para la depreciación acumulada de dicho activo.

3. Pasivos a corto plazo

- **Proveedores** Se determina de la siguiente forma: al saldo inicial de proveedores se le suma el total de compras efectuadas durante el periodo presupuestal, y a este resultado se le restan los pagos efectuados durante dicho periodo. También es posible determinarlo mediante la rotación esperada.
- **Otros pasivos circulantes** Según las condiciones que se establezcan para cada una (impuesto sobre la renta por pagar, documentos por pagar, etcétera).

4. Pasivos a largo plazo

En relación con los demás pasivos, tanto a corto como a largo plazos, a la cantidad inicial se le suma, si se produjeron nuevos pasivos, o se le resta, si se pagó el total o parte de ellos.

5. Capital contable

- **Capital aportado** Esta cantidad que aparece en el balance inicial sólo se modifica si hubo nuevos aportes de los accionistas o retiros.
- **Capital ganado** Al saldo inicial se le aumentan las utilidades del periodo presupuestal, las cuales se obtienen del estado de resultados presupuestado; si hay pérdidas, se resta al saldo inicial de utilidades retenidas, lo mismo que si se decretaron dividendos.

D. El valor esperado y su papel en la evaluación de resultados de métodos para presupuestos.

Siempre que un problema se analiza con enfoques o métodos diferentes es lógico preguntarse cuál será el mejor para encontrar la solución óptima. Por ello, si existen diferentes métodos o canales para buscar una solución es porque cada uno tiene elementos positivos, por lo que es conveniente que, al elaborar un presupuesto de ventas, por ejemplo, se tomen en cuenta tanto los métodos estadísticos como los de la fuerza de ventas, utilizando el enfoque de valor esperado para tener una visión más global.

E. Presupuesto base cero

Se ha comentado que el presupuesto maestro es la expresión, en términos cuantitativos, de

los planes a corto plazo. Una de las técnicas que ha cobrado importancia para facilitar a la administración su labor de efectuar una correcta asignación de recursos es el presupuesto base cero, que es un proceso mediante el cual la administración, al ejecutar el presupuesto maestro, toma la decisión de asignar los recursos destinados a áreas indirectas de la empresa, de manera que en cada una de esas actividades indirectas se demuestre que el beneficio generado es mayor que el costo incurrido.

Las áreas más favorecidas con su uso son las de finanzas, contraloría, relaciones industriales, mercadotecnia, mantenimiento, control de calidad, investigación, desarrollo, etcétera.

2. Metodología para aplicar presupuesto base cero

a) Establecer los supuestos o premisas en las cuales descansará la planeación

b) Determinar las unidades o paquetes de decisión

c) Analizar las unidades de decisión

d) Jerarquizar las unidades de decisión

e) Elaborar unidades de decisión e integrarlas al presupuesto maestro

f) Controlar administrativamente los resultados

F. Evaluación del presupuesto en función de estándares

El presupuesto no sólo es una herramienta fundamental en el proceso de planeación operativa de una compañía; también debe servir para evaluar el desempeño de diversas áreas de la organización, específicamente aquellas relacionadas con la producción y operación.

En las primeras secciones de este capítulo se menciona que el presupuesto parte de una serie de supuestos en cuanto a demanda, situación económica del país y la industria, costos, entre otras. Si, por alguna causa, el comportamiento pronosticado en el presupuesto no se apegó en algún punto u otro al presupuesto, estas disparidades deben ser analizadas y discutidas de tal manera que se puedan:

a) delimitar las responsabilidades en las diferentes áreas de la organización involucradas y

b) emprender acciones correctivas para sortear las áreas de oportunidad encontradas.

a) Análisis de variaciones

Analizar las variaciones que existen entre los datos reales y los estándares pueden llevar al administrador a evaluar de una mejor forma las razones por las cuales el presupuesto para un periodo no pudo ser cumplido.

Es importante destacar que las variaciones respecto a los datos presupuestados son un "foco rojo" que pudieran indicar áreas de oportunidad dentro del proceso productivo u operativo de la compañía. Una vez analizadas las variaciones que ocasionaron la disparidad entre los datos presupuestados y los reales, se deberá realizar un informe donde se detallen los porqués de tales variaciones, si existe en realidad alguna ineficiencia o si se trata de factores ambientales que no pueden ser controlados (por ejemplo, aumento en los salarios mínimos, incrementos en los precios de materias primas, cargas impositivas que no existían cuando se realizó el presupuesto, etcétera)."

Concluida la capacitación la Junta Directiva acuerda:

ACUERDO 02:

Dar por recibida la información brindada por la Licda. Dunnia Zamora Solano, correspondiente a la segunda parte de la capacitación "Control y Elaboración de Presupuesto"./ Aprobado por siete votos./

Comunicar a la Licda. Dunnia Zamora Solano y al Departamento de Recursos Humanos./

ARTÍCULO TERCERO: Asuntos Varios

3.1 Presidencia.

3.1.1 Justificación de ausencias.

La M.Sc. Lilliam González Castro, Presidenta, informa que mediante correo electrónico la M.Sc. Nazira Morales Morera, Fiscal (anexo 02) y el MBA. Carlos Arias Alvarado, Vocal III (anexo 03), informaron que por motivos personales no podrán asistir a la sesión de hoy lunes 26 de noviembre de 2018; por lo que solicita justificar ambas ausencias.

Conocido este punto la Junta Directiva toma los siguientes acuerdos:

ACUERDO 03:

Justificar la ausencia de la M.Sc. Nazira Morales Morera, Fiscal, a la sesión del lunes 26 de noviembre de 2018, por motivos personales./ Aprobado por siete votos./

Comunicar a la M.Sc. Nazira Morales Morera, Fiscal y a la Unidad de Secretaría./

ACUERDO 04:

Justificar la ausencia del MBA. Carlos Arias Alvarado, Vocal III, a la sesión del lunes 26 de noviembre de 2018, por motivos personales./ Aprobado por siete votos./

Comunicar al MBA. Carlos Arias Alvarado, Vocal III y a la Unidad de Secretaría./ SIN MÁS ASUNTOS QUE TRATAR LA PRESIDENTA FINALIZA LA SESIÓN A LAS DIECINUEVE HORAS CON TREINTA Y SEIS MINUTOS DEL DÍA INDICADO.

Lilliam González Castro **Jimmy Güell Delgado**

Presidenta **Secretario**

Levantado de Texto: Maritza Noguera Ramírez.