

ACTA No. 060-2019

ACTA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA NÚMERO SESENTA GUION DOS MIL DIECINUEVE, CELEBRADA POR LA JUNTA DIRECTIVA DEL COLEGIO DE LICENCIADOS Y PROFESORES EN LETRAS, FILOSOFÍA, CIENCIAS Y ARTES, EL MARTES DOS DE JULIO DEL DOS MIL DIECINUEVE, A LAS DIECISEIS HORAS, EN LA SALA DE SESIONES DE LA SEDE DEL COLEGIO EN SAN JOSÉ.

MIEMBROS PRESENTES

López Contreras Fernando, M.Sc.	Presidente
Vargas Ulloa Ana Gabriela, M.Sc.	Vicepresidenta
Badilla Jara Jacqueline, Dra.	Secretaria
Domian Asenjo Ana Cecilia, M.Sc.	Prosecretaria
Soto Solórzano Geovanny, M.Sc.	Tesorero
Velásquez Valverde Jairo, M.Sc.	Vocal I
Jiménez López Ingrid, M.Sc.	Vocal II

Se cuenta con la presencia de la M.Sc. Andrea Peraza Rogade, Fiscal

PRESIDE LA SESIÓN: M.Sc. Fernando López Contreras

SECRETARIA: Dra. Jacqueline Badilla Jara

ORDEN DEL DÍA

CAPÍTULO I: REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

Artículo 01: Comprobación del quórum.

Artículo 02: Revisión y aprobación del orden del día de la sesión 060-2019.

CAPÍTULO II: CAPACITACIÓN

Artículo 03: "Responsabilidades Financieras y Fiscales"

CAPÍTULO III: ASUNTOS VARIOS

No se presentó ningún asunto vario.

CAPÍTULO IV: CIERRE DE SESIÓN

CAPÍTULO I: REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

Artículo 01: Comprobación del quórum.

El M.Sc. Fernando López Contreras, Presidente de Junta Directiva, verifica el quórum, estando presentes los miembros de la Junta. Se cuenta con la presencia de la M.Sc. Francine Barboza Topping, Asesora Legal y la Licda. Marianela Mata Vargas, Directora Ejecutiva.

Además, solicita autorización para que el Sr. Byron Varela Mora, Asistente del Departamento de T.I., a fin de que brinde soporte técnico.

Conocida la solicitud del señor Presidente, la Junta Directiva acuerda:

ACUERDO 01:

Autorizar la permanencia del Sr. Byron Varela Mora, Asistente del Departamento de T.I., durante la sesión 060-2019./ Aprobado por siete votos./

Artículo 02: Revisión y aprobación del orden del día de la sesión 060-2019.

Conocido el orden del día la Junta Directiva acuerda:

ACUERDO 02:

APROBAR EL SIGUIENTE ORDEN DEL DÍA: CAPÍTULO I: REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA./ CAPÍTULO II: CAPACITACIÓN./ CAPÍTULO III: ASUNTOS VARIOS./ ARTÍCULO IV: CIERRE DE SESIÓN./ APROBADO POR SIETE VOTOS./

CAPÍTULO II: CAPACITACIÓN

Artículo 03: "Responsabilidades Financieras y Fiscales"

Al ser las 4:10 p.m. el M.Sc. Fernando López Contreras, Presidente, autoriza el ingreso de la Sra. Dunia Zamora Solano, Contadora Pública Autorizada, quien impartirá capacitación respecto a "Responsabilidades Financieras y Fiscales".

La Sra. Zamora Solano, saluda a los presentes y realizar la siguiente presentación (anexo 01):

"Responsabilidades Financieras y Fiscales"

Dunia Zamora Solano

Julio 2019

Contenido

1. Responsabilidades de la Administración en materia de control interno y sus consideraciones legales.
2. Roles de la Junta Directiva, sus funciones, y el uso de la información.
3. El control financiero, desempeño operativo y el riesgo.
4. Código de Normas y Procedimientos Tributarios y otras regulaciones aplicables

5. Impuesto al Valor Agregado
6. Regulación de la factura electrónica.
Proceso Administrativo



Responsabilidades de la Administración en materia de control interno y sus consideraciones legales.

Responsabilidades

- Negocio en marcha: lograr los planes y objetivos propuestos.
- Asegurar el cumplimiento legal.
- Administrar el riesgo.
- Salvaguardar los activos.
- Prevenir y detectar el fraude.
- Preparación y presentación de los estados financieros.

Control interno

Asegurar el cumplimiento legal

- Código de Trabajo
- Código Mercantil
- Normativa Tributaria
- Normativa financiera de regulación

- 1 • Ley Orgánica del Colegio de Licenciados y Profesores en Letras y Filosofía, Ciencias y Artes
- 2 LEY Nº 4770
- 3 Deberes de la Junta Directiva
- 4 Artículo 23.- Son deberes de la Junta Directiva:
- 5 a) Supervisar la ejecución de los acuerdos de la Asamblea General.
- 6 b) Formular el plan de desarrollo del Colegio, de conformidad con lo establecido por la
- 7 Asamblea General.
- 8 c) Realizar la convocatoria a las asambleas generales ordinarias y extraordinarias, de
- 9 conformidad con el reglamento de esta ley.
- 10 d) Poner a disposición de las personas colegiadas los informes de la Presidencia, la Tesorería,
- 11 la Fiscalía, el presupuesto y otros documentos que formen parte del orden del día, al menos
- 12 diez días hábiles previos a la fecha de realización de la Asamblea, tanto en la página electrónica
- 13 oficial del Colegio como físicamente
- 14 e) Nombrar a los miembros del Comité Consultivo, así como a las personas colegiadas que
- 15 representarán al Colegio en las actividades y en los organismos en que este deba estar
- 16 representado por la ley o los reglamentos, la integración atenderá el principio de paridad de
- 17 género.
- 18 f) Nombrar las comisiones de trabajo que estime convenientes, integrando de forma paritaria
- 19 estas comisiones.
- 20 g) Nombrar y remover al personal del Colegio que dependan directamente de la Junta Directiva
- 21 de este; en ningún caso, tales nombramientos podrán recaer en miembros de la Junta Directiva,
- 22 salvo los casos expresamente permitidos por esta ley, los reglamentos del Colegio o los
- 23 acuerdos de la Asamblea General.
- 24 h) Aprobar las solicitudes de ingreso y reingreso al Colegio, lo mismo que las renunciaciones o retiros
- 25 que hagan sus miembros colegiados, conforme a las disposiciones de esta ley y los reglamentos
- 26 del Colegio.
- 27 i) Administrar el Fondo de Mutualidad y Subsidios.
- 28 j) Determinar, de conformidad con los fines del Colegio, las materias que han de ser objeto de
- 29 estudio y debate en las reuniones académicas y las asambleas del Colegio, los contenidos
- 30 también podrán ser regulados por la mayoría de sus agremiados.

1 k) Promover actividades nacionales e internacionales que coadyuven al cumplimiento de los
2 fines del Colegio y que propicien el intercambio entre las personas miembros del Colegio y los
3 miembros de otras corporaciones afines.

4 l) Formular, de conformidad con las políticas emitidas por la Asamblea y los planes de desarrollo
5 del Colegio, el proyecto de presupuesto ordinario del Colegio para el ejercicio anual siguiente,
6 y los extraordinarios cuando corresponda, y someterlos a la Asamblea General para su estudio
7 y aprobación.

8 m) Examinar las cuentas de la Tesorería y autorizar todo gasto que exceda el monto de diez
9 salarios base, determinado en la Ley N.º 7337, de 5 de mayo de 1993, y sus reformas.

10 n) Aprobar las publicaciones que se hagan por cuenta del Colegio y subvencionar las que estime
11 convenientes para el desarrollo y la difusión de las letras, la filosofía, las ciencias, las artes y
12 las disciplinas educativas.

13 ñ) Elaborar y presentar, por medio de su presidente, un informe anual de rendición de cuentas
14 a la Asamblea General ordinaria.

15 o) Proponer a la Asamblea General, a iniciativa suya o de los colegiados, la creación o
16 eliminación, según corresponda, de juntas regionales y comisiones ad hoc, todo de conformidad
17 con estudios previos para cada caso.

18 p) Conocer y elevar al Tribunal de Honor las denuncias que se presenten a conocimiento de la
19 Junta Directiva.

20 q) Tomar los acuerdos necesarios para el cumplimiento de los fines del Colegio y su buena
21 marcha.

22 r) Otras atribuciones que esta ley y los reglamentos le señalen.

23 Responsabilidades de la gerencia

- 24 • Examinar requisitos legales y asegurar que los procesos operativos se diseñen a fin de
25 cumplir estos requerimientos.
- 26 • Establecer y operar sistemas de control interno adecuados.
- 27 • Contratar asesores legales que asistan en el control de los requisitos legales.
- 28 • Desarrollar, publicar y adherir a un código de conducta.
- 29 • Asegurar que los empleados estén capacitados adecuadamente y comprendan el código de
30 conducta.

- Actuar apropiadamente frente a los empleados que no cumplan el código de conducta.
- Mantener un registro de las leyes importantes que el ente debe cumplir dentro de su industria particular, así como también un registro de quejas.

(Fuente: NÍA 250)

Ley 9069, LEY DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TRIBUTARIA

... **"ARTÍCULO 8.-** Se reforman los artículos 251, 252, 263 y 662 de la Ley N.º 3284, Código de Comercio, de 30 de abril de 1964, y sus reformas, para que se lean de la siguiente forma:

"Artículo 251.-

Sin perjuicio de los registros que la normativa tributaria exija a toda persona física o jurídica, los comerciantes están obligados a llevar sus registros contables y financieros en medios que permitan conocer, de forma fácil, clara y precisa, de sus operaciones comerciales y su situación económica, y sin que estos deban ser legalizados por entidad alguna. **Al hacer este Código referencia a libros contables, se entenderá igualmente la utilización de sistemas informáticos de llevanza de la contabilidad."**...

Ley para mejorar la lucha contra el fraude fiscal del 19 de diciembre del 2016.

Contenido relacionado al ejercicio contable

▪ **Modificaciones a la normativa:**

- ✓ Cambios en sanciones por resistencia a la AT, artículo 82 CNPT
- ✓ Cambios en sanciones por no suministro de información, artículo 83 CNPT

▪ **Novedades:**

- ✓ Factura electrónica
- ✓ Casas de estancia transitoria
- ✓ Morosos y omisos
- ✓ Requisitos para tramite de patente y contratación
- ✓ Responsabilidad de los asesores, nuevo artículo 81 bis del CNPT



Factura electrónica

Recaudado

- Facultad de devolución hasta el 1% sobre lo recaudado en IV

Uso obligatorio de medios electrónicos

Todos los contribuyentes deben utilizarlo para registrar sus transacciones y emitir comprobantes. Incluye: transacciones de compra-venta, registros contables y otros para control tributario.

Premios

- Usar de los presupuestado en IV e ISC un 0,5% para premios, logística, publicidad, organización u otros.
- Plazo de 24 meses para implementar la factura electrónica.

Responsabilidad de terceros

Artículo 81 bis

Se sancionará con una multa de uno a tres salarios base a quien:

- Asesore, aconseje o preste servicios para omitir total o parcialmente el pago de algún impuesto.
- Colabore en la alteración o en la inscripción de cuentas, asientos, o datos falsos en la contabilidad o en los documentos que se expidan.

Sujeto a demostrar la participación y la culpa o dolo.
Prescripción a partir de la firmeza del acto sancionatorio y sin perjuicio de las responsabilidades penales.

Sanciones (Art. 83)

9) No emisión de facturas (Art. N° 85)	
Sanción y monto por pagar (no aplica reducción)	
Sujetos pasivos y declarantes que no emitan facturas ni los comprobantes debidamente autorizados por la Administración Tributaria o no los entregue al cliente en el acto de compra, venta o prestación del servicio.	2 Salarios base €892.400,00
10) Infracciones que dan lugar al cierre de negocios (Art. N° 86)	
Sanción y monto por pagar (no aplica reducción)	
a) Reincidir en no emitir o no entregar facturas o comprobantes autorizados, habiendo resolución firme anterior.	Cierre por cinco días naturales del establecimiento comercial donde se ejerza la actividad.

Responsabilidad de terceros

4) Responsabilidad de Terceros (Art. N° 81 bis)		
Infracción	Sanción y monto por pagar	
a) Quien asesore, aconseje o preste servicios para omitir total o parcialmente el pago de algún impuesto.	1 a 3 salarios base	1 salario base ₡446.200,00
b) Quien colabore en la alteración o en la inscripción de cuentas, asientos o datos falsos en la contabilidad o en los documentos que se expidan.		3 salarios base ₡1.338.600,00

Otras normas relacionadas

SECCIÓN V, Administración fraudulenta y apropiaciones indebidas

"ARTÍCULO 222.- Se impondrá la pena establecida en el artículo 216, según el monto de la defraudación, al que por cualquier razón, teniendo a su cargo el manejo, la administración o el cuidado de bienes ajenos, perjudicare a su titular alterando en sus cuentas los precios o condiciones de los contratos, suponiendo operaciones o gastos exagerando los que hubiere hecho, ocultando o reteniendo valores o empleándolos abusiva o indebidamente.

(Así reformado por la Ley No. 6726 del 10 de marzo de 1982)."

Código penal, SECCIÓN IV, Estafas y Otras Defraudaciones, Estafa

'ARTÍCULO 216.- Quien induciendo a error a otra persona o manteniéndola en él, por medio de la simulación de hechos falsos o por medio de la deformación o el ocultamiento de hechos verdaderos, utilizándolos para obtener un beneficio patrimonial antijurídico para sí o para un tercero, lesione el patrimonio ajeno, será sancionado en la siguiente forma:

1) Con prisión de dos meses a tres años, si el monto de lo defraudado no excediere de diez veces el salario base (*).

2) Con prisión de seis meses a diez años, si el monto de lo defraudado excediere de diez veces el salario base....

..."Las penas precedentes se elevarán en un tercio cuando los hechos señalados los realice quien sea apoderado o administrador de una empresa que obtenga, total o parcialmente, sus recursos del ahorro del público, o por quien, personalmente o por medio de una entidad inscrita o no inscrita, de cualquier naturaleza, haya obtenido sus recursos, total o parcialmente del ahorro del público."...

(Así reformado por la Ley No. 7337 del 5 de mayo de 1993).

(*) El término "salario base" se encuentra definido en el artículo 2 de la Ley No. 7337 de cita.'

Ley 9069, "Artículo 92.- Fraude a la Hacienda Pública

El que, por acción u omisión, defraude a la Hacienda Pública con el propósito de obtener, **para sí o para un tercero, un beneficio patrimonial,** evadiendo el pago de tributos, cantidades retenidas o que se hayan debido retener, o ingresos a cuenta de retribuciones en especie u obteniendo indebidamente devoluciones o disfrutando beneficios fiscales de la misma forma, siempre que la cuantía de la cuota defraudada, el importe no ingresado de las retenciones o los ingresos a cuenta o de las devoluciones o los beneficios fiscales indebidamente obtenidos o disfrutados exceda de quinientos salarios base, **será castigado con la pena de prisión de cinco a diez años."** (CNPT)

Contenido y alcances de la referencia a recursos económicos del Estado, tratándose de la incompatibilidad referida a entidades privadas con o sin fines de lucro.

... "Finalmente en cuanto a lo que puede ser considerado un recurso económico, viendo que en los antecedentes legislativos antes incorporados se habla de entidades privadas que reciban *fondos públicos*, este Despacho estima -claro está sin perjuicio de lo que llegue a señalar el Reglamento a la Ley No 8422-, que bien puede echarse mano para su definición de lo dispuesto en los artículos 5 y 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (Ley No 7428 del 4 de setiembre de 1994), de manera tal que dentro del término recursos económicos, resulten comprendidos el otorgamiento a favor de entidades privadas –con o sin fines de lucro- de fondos, **recursos, liberación de obligaciones**, subvenciones, valores, bienes y derechos por parte del Estado a través de sus órganos, empresas o entes públicos (...)." **(Oficio No 2540 (DAGJ-537) del 3 de marzo de 2005)**

..."Esto implica que se constituyen en servidores públicos, aun siendo personas jurídicas privadas, debiendo el marco normativo que resulta aplicable a la gestión que desarrollan *estar "constituido fundamentalmente por los principios generales de buena administración, de transparencia en las operaciones, de evitar conflictos de intereses, etc., //...con la " obligación de observar mejores prácticas administrativas, de control interno, gobierno corporativo y supervisión de los recursos que le confía el Estado costarricense"*...(Oficio Nº 5909 (DAGJ-1334) del 23 de mayo de 2005) El resaltado no es del original.

Juntas Directivas: factores a controlar



(Fuente: Charam, R. Juntas Directivas que Contribuyen al Resultado)

- ¿Se tiene el director ejecutivo que conviene?
- ¿Su remuneración está vinculada al desempeño real?
- ¿Comprende la JD la fórmula para generar utilidad y liquidez de la estrategia de negocio?
- ¿Siguen la gerencia las tendencias externas y diagnóstica las oportunidades y las amenazas?
- ¿Cuáles son las fuentes de crecimiento orgánico (sostenible, rentable y eficiente) desde el punto de vista del uso capital?
- ¿La Gerencia ha desarrollado un proceso riguroso de desarrollo de un reservorio de genes de liderazgo?
- ¿Hay un método adecuado para diagnosticar la salud financiera de la entidad?
- ¿Se estudian las premisas y las medidas de las causas del desempeño, se compara con la competencia y se considera el entorno macroeconómico?
- ¿Se reciben de la gerencia las malas noticias oportunamente y francamente...se acompaña de un plan para su atención?
- ¿Qué tan productivas son las gestiones de Junta Directiva?

Fiscal

Artículo 34.- Son deberes del fiscal:

- a) Velar por el fiel cumplimiento de esta ley, el Código Deontológico y los reglamentos del Colegio, por parte de todos los órganos e instancias de la Corporación y de sus colegiados

1 en general, así como de las resoluciones de las asambleas generales y los acuerdos de la
2 Junta Directiva.

3 b) Fiscalizar y controlar el ejercicio legal, ético y de las competencias de la profesión.

4 c) Fiscalizar los procesos de instrucción por denuncias presentadas contra los colegiados, sea
5 de oficio o a instancias de parte.

6 d) Presentar a la Asamblea General ordinaria un informe anual de su labor, con base en los
7 resultados de su plan de trabajo.

8 e) El o la fiscal del Colegio podrá asistir a las sesiones de la Junta Directiva, tendrá derecho a
9 voz, pero no tendrá derecho a voto, ni formará parte del cuórum.

10 f) Cumplir otras funciones, deberes y atribuciones asignadas a su cargo según esta ley, los
11 reglamentos y los acuerdos de la Asamblea General.

12 **Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública N 8422**

13 **... "Artículo 18.- Incompatibilidades.**

14 El Presidente de la República, los vicepresidentes, diputados, magistrados propietarios del Poder
15 Judicial y del Tribunal Supremo de Elecciones, los ministros, el contralor y el subcontralor
16 generales de la República, el defensor y el defensor adjunto de los habitantes, el procurador
17 general y el procurador general adjunto de la República, el regulador general de la República,
18 los viceministros, los oficiales mayores, los miembros de junta directiva, los presidentes
19 ejecutivos, los gerentes y subgerentes, los directores y subdirectores ejecutivos, los jefes de
20 proveeduría, los auditores y subauditores internos de la Administración Pública y de las
21 empresas públicas, así como los alcaldes municipales, no podrán ocupar simultáneamente
22 cargos en juntas directivas; ...sigue

23 ...tampoco podrán figurar registralmente como representantes o apoderados de empresas
24 privadas, ni tampoco participar en su capital accionario, personalmente o por medio de otra
25 persona jurídica, cuando tales empresas presten servicios a instituciones o a empresas públicas
26 que, por la naturaleza de su actividad comercial, compitan con ella. La prohibición de ocupar
27 cargos directivos y gerenciales o de poseer la representación legal también regirá en relación
28 con cualquier entidad privada, con fines de lucro o sin ellos, que reciba recursos económicos
29 del Estado.

Los funcionarios indicados contarán con un plazo de treinta días hábiles para acreditar, ante la Contraloría General de la República, su renuncia al cargo respectivo y la debida inscripción registral de su separación; dicho plazo podrá ser prorrogado una sola vez por el órgano contralor, hasta por otro período igual. "...

Cargos en la junta directiva de una asociación solidarista.

(...) si alguno de los funcionarios públicos señalados en el artículo 18 de la Ley No.8422 formara parte de la junta directiva, o bien fungiera como gerente o representante de una asociación solidarista de una entidad pública, no hay duda de que existiría una abierta incompatibilidad entre ambos cargos, debiendo en tal caso el funcionario separarse de esos cargos en dicha asociación solidarista dentro del plazo de 30 días hábiles otorgado por el párrafo tercero del artículo 18 de la Ley No.8422, de modo que se evite todo eventual o potencial conflicto de intereses, so pena de incurrir en responsabilidad con sustento en el artículo 38 inciso b) de la Ley (...).

(Oficio N° 356 (DAGJ-78-2005) del 12 de enero de 2005)

Evaluación del cumplimiento de la Ley de COLYPRO.

El control financiero, desempeño operativo y el riesgo.

Control vs Riesgo de Auditoría



Establecer buenas prácticas de Gobierno corporativo para garantizar el cumplimiento de la función administrativa de la Junta Directiva.

Otros Indicadores de Gobierno Corporativo

- Diferentes personas Presidencia /Administrador

- Inducción formal de directores
- Reuniones regulares y programadas JD
- Sólo votan directores presentes
- Actas de cada reunión
- Comité de Auditoría con el Fiscal
- Revisión anual del control interno por el Comité de Auditoría, auditor interno, y al menos, cada 3 periodos por el auditor externo.
- Política de relaciones con los inversionistas
- Informe Anual divulgado
- Presupuesto
- EF mensuales

Comité de Auditoría

- Personas independientes e incluido el Fiscal
- Funciones claras y publicadas
- Promover la supervisión y la rendición de cuentas del área financiera
- Velar por la independencia de la auditoría externa, analizar y discutir el plan de auditoría externa antes de iniciar
- Dar seguimiento a las recomendaciones de la auditoría externa
- Informar a JD de sus actuaciones

Indicadores

Flujo de objetivos empresariales



Estrategia de la Empresa

Son planes de acción que tienen objetivos puntuales, los cuales se desarrollan a partir de la MISION, VISION y los VALORES de la empresa con el fin de que la empresa perdure y crezca a lo largo del tiempo.

Perspectivas de objetivos e indicadores

- **Perspectiva Financiera:** ¿Qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros accionistas?
- **Perspectiva del Cliente:** ¿Qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros clientes?
- **Perspectiva Interna:** ¿En qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer esas necesidades?
- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** ¿Qué aspectos son críticos para poder mantener esa excelencia?

El nombre de las perspectivas puede cambiar, incluso se pueden agregar o eliminar, de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Perspectiva financiera
Aumentar el valor de la unidad
Crecimiento de ventas en segmentos clave
Mantener la rentabilidad fijada por la central
Perspectiva del cliente
Fidelizar clientes rentables
Mejorar la densidad de productos por cliente
Penetrar en nuevos canales
Aumentar ventas de nuevos productos
Mejorar la satisfacción de clientes
Ser considerado líder por los distribuidores
Perspectiva interna
Identificar nuevos clientes
Aumentar la intensidad de la relación con clientes
Mejorar la calidad del servicio
Gestionar los recursos de forma eficiente
Convertirse en una e-company
Reforzar la imagen/marca
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento
Mejorar las capacidades de personas clave
Mejorar la comunicación interna
Potenciar las alianzas clave
Adaptar la tecnología a las necesidades
Conseguir fuentes de financiación
Cambiar a una gestión por procesos

Ejemplos de objetivos

- Incrementar en 0.5 punto porcentual el índice de satisfacción del cliente con respecto al periodo año anterior.
- Incrementar en 0.5 punto porcentual el índice de satisfacción del asegurador con respecto al periodo año anterior.
- Elaborar y desarrollar un plan Comercial que este encaminado a mejorar el portafolio de servicios para los próximos 3 meses.
- Disminuir el índice de quejas y reclamos en el periodo 2012- 2014 de un 0.4% al 0.3%.
- Generar un aumento en los ingresos anuales de mínimo 3 puntos porcentuales con respecto al año anterior.
- Ajustar una estructura económica, implementado políticas en costos y gastos que les permita mantener los gastos administrativos del 8%.

Niveles de aplicación de los indicadores

- Estratégicos: miden el cumplimiento de los objetivos estratégicos que aportan a la misión de la empresa.
- Gestión: informan sobre procesos o funciones clave
- Servicio: miden la calidad de productos en función de estándares

Dimensiones de los indicadores

- Impacto: Cumplimiento de los objetivos, cuantifica valores y efecto en los clientes, desempeño de procesos
- Calidad: grado de satisfacción del cliente
- Cobertura: alcance de acciones
- Eficiencia: costos unitarios, productividad, optimización de recursos.

Guía para el diseño

- Antes que nada, definir objetivos y estrategia de la empresa.
1. Nombre del indicador (% , tasa, promedio, índice...)
 2. Dimensión del indicador
 3. Definición del indicador
 4. Método de cálculo (uso de símbolos, variables precisas, fuentes de información).
 5. Unidad de medida (tasa, %...)

6. Frecuencia del indicador

7. Línea de base

8. Metas

9. Sentido del indicador

10. Parámetros de semaforización

PRINCIPIOS GENERALES PARA EL DISEÑO DE INDICADORES

a) PERTINENCIA:

Expresión de los productos finales esenciales y los objetivos estratégicos que definen los mejoramientos esperados.

b) RELEVANCIA:

Pocos y focalizados en aspectos estratégicos de los resultados de la gestión anual

c) HOMOGENEIDAD:

variables medidas de un mismo tipo (calidad y costo)

d) INDEPENDENCIA:

responder a las acciones desarrolladas.

e) COSTO RAZONABLE:

en su generación y recolección

f) CONFIABILIDAD:

Respaldo de fuentes de datos

g) SIMPLES Y COMPENSIBLES:

"Pocos pero buenos"

Orientar el establecimiento de instrumentos de políticas y procedimientos contables acordes a las buenas prácticas.

Tipos de control interno

❖ Preventivo

❖ Detectivo

❖ Correctivo

Maniobras de fraude

1 "Las representaciones erróneas en los estados financieros pueden surgir de fraude o error. El
2 factor distintivo entre fraude y error es si la acción subyacente que da como resultado la
3 representación errónea de los estados financieros es intencional"

4 Fuente: IFAC, NIA 240

5 Concepto de error

6 "se refiere a una representación errónea no intencional en los estados financieros, incluyendo
7 la omisión de una cantidad o de una revelación"

8 Fuente: IFAC, NIA 240

9 Concepto de fraude

10 "se refiere a un acto intencional por parte de una o más personas de la administración, los
11 encargados del gobierno corporativo, empleados o terceros, implicando el uso de engaño para
12 obtener una ventaja injusta o ilegal"

13 Tipos de representaciones erróneas intencionales:

14 1. Representaciones erróneas que resulten de información financiera fraudulenta (fraude
15 administrativo)

16 2. Representaciones erróneas que resulten de malversación de activos (fraude de empleados).

17 En este último se centra el control interno a nivel contable.

18 Ejemplos de maniobras de fraude:

- 19 ☐ Ingreso de fondos
- 20 ☐ Desfalcos por egresos de dinero
- 21 ☐ Sustracción de fondos
- 22 ☐ Fraudes con ingreso y/o egreso de mercadería
- 23 ☐ Robo de mercaderías
- 24 ☐ Irregularidades con cheques

25 Ejemplos de maniobras de fraude:

- 26 ☐ Utilizando comprobantes anteriormente usados
- 27 ☐ Entregando comprobantes falsos
- 28 ☐ Haciendo alteraciones a los comprobantes
- 29 ☐ Mediante la falsificación de firmas
- 30 ☐ Encubriendo fraudes por medio de la destrucción o pérdida de comprobantes

- 1 ☐ Comprobantes con instrucciones deliberadamente erróneas
- 2 Principios básicos y actividades de control interno.
- 3 ➤ Responsabilidad Delimitada (autoridad-responsabilidad)
- 4 ➤ Separación de funciones de carácter incompatible (colusión)
- 5 ➤ Evitar tener responsabilidades de transacciones completas (segregación de funciones)
- 6 ➤ Aplicación de pruebas de exactitud (recálculos)
- 7 ➤ Selección de servidores hábiles y capacitados (personal competente y apto)
- 8 ➤ Rotación de trabajadores (rotación de funciones)
- 9 ➤ Mecanismos de seguridad lógica
- 10 ➤ Mecanismos de seguridad física.
- 11 ➤ Automatización de tareas
- 12 ➤ Instrucciones por escrito (documentación de procesos)
- 13 ➤ Partida doble (contabilidad financiera-administrativa)
- 14 ➤ Uso de formularios estándar y pre-numerados
- 15 ➤ Reporte de marcas
- 16 ➤ Control del tiempo de trabajo
- 17 ➤ Conciliaciones bancarias
- 18 ➤ Controles sobre inventarios.
- 19 ➤ Arqueos independientes
- 20 ➤ Cuadro de vacaciones
- 21 ➤ Descripción de puestos
- 22 ➤ Evaluación de desempeño.
- 23 ➤ Garantías a favor de la institución
- 24 Requerimientos a auditores externos
- 25 ✓ Revisar actas de aprobación de crédito contra débitos contables de la cartera y movimientos
- 26 bancarios.
- 27 ✓ Cruzar estado de antigüedad de saldos con los auxiliares de la cartera.
- 28 ✓ Revisión de movimientos presupuestarios versus contabilidad financiera
- 29 ✓ Confirmar créditos rápidos
- 30 ✓ Diferenciación de actividades gravables y no gravables

- ✓ Prueba de cumplimiento de ley
- ✓ Verificación de políticas de crédito
- ✓ Recalculo de liquidación de dividendos
- ✓ Revisión de salidas de inversiones versus aplicación de los fondos.
- ✓ Obligación de aplicación de la **NIA 701, Comunicación de las cuestiones clave de la auditoría en el informe de auditoría emitido por un auditor independiente.**
- ✓ Verificación de políticas de compras.
- ✓ Al menos dos visitas.

Actividades de aseguramiento y mejora continua

Acciones y unidades

Acciones

- Autoevaluación de control interno
- Documentar y revisar al menos anualmente los procedimientos
- Evaluación del riesgo
- Evaluación de negocio en marcha

Unidades

- Auditoría interna
- Auditoría externa
- Unidad de mejora continua (gestión de calidad)

IMPUESTO DE VALOR AGREGADO

Objeto del impuesto, exenciones y no sujetos

Artículo 1- Objeto del impuesto

1. Se establece un impuesto sobre el valor agregado en la venta de bienes y en la prestación de servicios, independientemente del medio por el que sean prestados, realizados en el territorio de la República.

Objeto, art. 1....2. A efectos de este impuesto, se entenderán realizados en el territorio de la República:

A) Venta de Bienes

- Cuando los bienes no sean objeto de transporte, si los bienes **se ponen a disposición** del adquirente en dicho territorio
- Cuando los bienes deban **ser objeto de transporte, si el transporte se inicia** en Costa Rica
- Cuando los bienes se importen

b) Prestación de servicios

- Sean **prestados por un contribuyente** ubicado en Costa Rica
- Cuando **el destinatario sea un contribuyente** y esté ubicado en Costa Rica
- Los servicios relacionados con bienes inmuebles cuando **estén localizados en Costa Rica**
- Los servicios de transporte: Terrestre por el trayecto en Costa Rica. Aéreos y Marítimos cuándo **se originen** en Costa Rica

1 c) Los siguientes servicios, cuando se presten en el territorio de la República:

- 2 • i. Los relacionados con actividades culturales, artísticas, deportivas, científicas, educativas,
3 recreativas, juegos de azar o similares, así como las exposiciones comerciales, incluyendo
4 los servicios de organización de estos y los demás servicios accesorios a los anteriores.
5 • ii. Servicios digitales o de telecomunicaciones, de radio y de televisión, independientemente
6 del medio o la plataforma tecnológica por medio del cual se preste dicho servicio.

7 Artículo 2- Hecho generador.

8 Artículo 2- Hecho generador. El hecho generador del impuesto es la venta de bienes y la
9 prestación de servicios realizadas, de forma habitual, por contribuyentes del artículo 4 de esta
10 ley.

11 Para los efectos de esta ley, ha de entenderse la actividad a la que se dedica una persona o
12 empresa con ánimo mercantil, de forma pública, continua o frecuente.

13 Artículo 2- Hecho generador, bienes

14 1. Para los fines de esta ley, se entiende por venta de bienes:

- 15 a) La transferencia del dominio de bienes.
16 b) La importación o internación de bienes en el territorio de la República, con independencia
17 de la habitualidad de la actividad del contribuyente.
18 c) La venta en consignación y el apartado de bienes.
19 d) El arrendamiento de bienes con opción de compra, cuando esta sea vinculante o, cuando no
20 lo sea, en el momento en que se ejecute la opción.
21 e) El retiro de bienes para uso o consumo personal del contribuyente o su transferencia sin
22 contraprestación a terceros.
23 f) El suministro de productos informáticos estandarizados, los cuales se componen del soporte
24 físico o soporte en cualquier tipo de plataforma digital y los programas o las informaciones
25 incorporadas a dicho suministro.

26 Se considerarán productos informáticos estandarizados los de esta naturaleza que se hayan
27 producido en serie, en forma que puedan ser directamente utilizados, indistintamente, por
28 cualquier consumidor final.

1 g) Cualquier acto que involucre o que tenga por fin último la transferencia del dominio de
2 bienes, independientemente de su naturaleza jurídica y de la designación, así como de las
3 condiciones pactadas por las partes.

4 Artículo 2- Hecho generador, servicios

5 2. Para los fines de esta ley, se entiende por prestación de servicios toda operación que no
6 tenga la consideración de transferencia o importación de bienes.

7 Entre otros, tendrán la consideración de prestación de servicios:

8 a) Los que se deriven de contratos de agencia, de venta en exclusiva o de convenios de
9 distribución de bienes en el territorio de aplicación del impuesto, que

10 b) La transmisión de los derechos de llave.

11 c) El uso personal o para fines ajenos a la actividad de servicios, así como las demás operaciones
12 efectuadas a título gratuito, incluida la transmisión de derechos, en particular la de derechos
13 distintos al dominio pleno.

14 Artículo 3- Momento en que ocurre el hecho generador. El hecho generador del impuesto
15 ocurre:

16 1. En la venta de bienes, en el momento de la facturación o la entrega de ellos, el acto que se
17 realice primero.

18 2. En las importaciones o internaciones de bienes, en el momento de la aceptación de la póliza
19 o del formulario aduanero, según corresponda. No obstante, cuando un bien desde su entrada
20 al territorio de la República sea colocado en zonas francas, depósitos temporales o sea vinculado
21 a determinados regímenes aduaneros que se especifiquen reglamentariamente, la importación
22 se producirá cuando salga de las mencionadas áreas y abandone los regímenes indicados para
23 ser introducido en el territorio de la República.

24 3. En la prestación de servicios, en el momento de la facturación o de la prestación del servicio,
25 el acto que se realice primero. No obstante, lo anterior, en las prestaciones de servicios que
26 originen pagos anticipados anteriores o en el curso de estas, el impuesto se devengará en el
27 momento del cobro del precio por los importes efectivamente percibidos.

28 Tratándose de los servicios prestados al Estado, el impuesto se devengará en el momento en
29 que se percibe el pago.

4. En el **autoconsumo de bienes** en la fecha en que los bienes se retiren de la empresa, y en el autoconsumo de servicios, en el momento que se efectúen las operaciones gravadas.

5. En las importaciones o internaciones de bienes intangibles y servicios puestos a disposición del consumidor final, en el momento en que se origine el pago, la facturación, la prestación o la entrega, el acto que se realice primero.

6. En las ventas en consignación, en el momento de la entrega en **consignación y en los apartados** de bienes, en el momento en que el bien queda apartado, según sea el caso.

7. En los arrendamientos de bienes con opción de compra vinculante, en el momento de la puesta a disposición del bien, y cuando la opción no es vinculante, en el momento de la ejecución de la opción.

Artículo 4- Contribuyentes

Artículo 4- Contribuyentes. Son contribuyentes de este impuesto las personas físicas, jurídicas, las entidades públicas o privadas que realicen actividades que impliquen la ordenación por cuenta propia de factores de producción, materiales y humanos, o de uno de ellos, con la finalidad de intervenir en la producción, la distribución, la comercialización o la venta de bienes o prestación de servicios.

Asimismo, también se considerarán contribuyentes las personas físicas, jurídicas, las entidades públicas o privadas de cualquier naturaleza que efectúen importaciones o internaciones de bienes tangibles, bienes intangibles y servicios, las cuales están obligadas a pagar el impuesto, de acuerdo con lo previsto en el artículo 14 de esta ley.

En el caso de la compra de servicios o de bienes intangibles, cuyo prestador **no se encuentre domiciliado** en el territorio de la República, el contribuyente **será el destinatario del servicio o el bien intangible**, independientemente del lugar donde se esté ejecutando, siempre que sea a la vez contribuyente de este impuesto, conforme a lo dispuesto en el párrafo primero de este artículo.

Igualmente, son contribuyentes todos los exportadores y los que se acojan al régimen de tributación simplificada.

Inscripción y constancia

Artículo 5- Inscripción. Al iniciar sus actividades gravadas, las personas o las entidades a las que se refiere el artículo anterior deben inscribirse en el registro de contribuyentes que deberá

llevar la Administración Tributaria. Las personas o las entidades que no hayan solicitado la inscripción serán inscritas de oficio por la Administración Tributaria.

Sin perjuicio de las sanciones que pudieran corresponderles, las personas que no cumplan con las obligaciones de inscribirse quedan obligadas, de todas maneras, al pago del impuesto y no tendrán derecho a devolución o crédito por el impuesto pagado sobre la existencia de bienes en inventario **a la fecha de su inscripción como contribuyentes.**

Artículo 6- Constancia de inscripción. La Administración Tributaria debe extender, a las personas inscritas como contribuyentes de este impuesto, una constancia que las acredite como tales, la cual deben mantener en un lugar visible de sus establecimientos comerciales. En caso de extravío, deterioro o irregularidades de este documento, el contribuyente debe solicitar de inmediato su reemplazo a la Administración Tributaria.

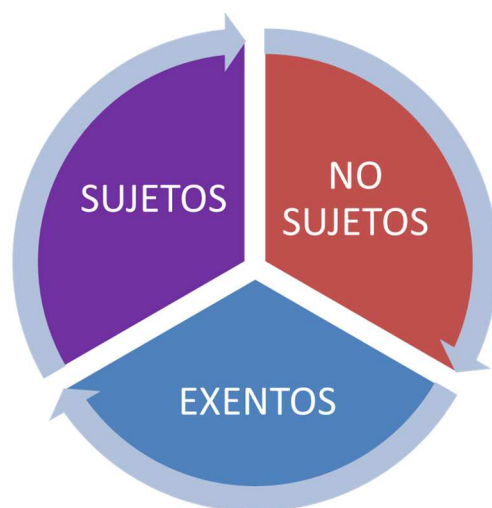
Inscripción

Artículo 7- Obligaciones de los contribuyentes. En todos los casos los contribuyentes están obligados **a extender facturas o documentos equivalentes**, debidamente autorizados por la Administración Tributaria, en las ventas de bienes o por los servicios prestados. En esos documentos, deben consignar **su número de inscripción** y anotar, por separado, el precio de venta, el impuesto correspondiente y los demás datos que se establezcan en el reglamento de esta ley. No obstante, **la Administración Tributaria queda facultada para eximir de esta obligación a los contribuyentes**, en casos debidamente justificados por los interesados, **siempre que se trate de ventas a personas que no sean contribuyentes de este impuesto.**

Los contribuyentes deberán **llevar registros contables** en la forma y las condiciones que se determinen en el reglamento.

Asimismo, **los contribuyentes deben consignar su número de inscripción** en toda declaración, comprobante de depósito y comunicación que presenten o dirijan a la Administración Tributaria.

Objeto del impuesto, exenciones y no sujetos



Objeto del impuesto, exenciones y no sujetos

Sujetos y exentos

- Declaran y pagan los sujetos
- Declaran y no pagan el IVA porque la ley se los permite.

No sujetos

- NO se inscriben
- NO declaran
- Sus actividades no están sujetas al IVA y su ley.

EXENCIONES

- Las exportaciones de bienes así como las operaciones relacionadas con estas; la introducción de bienes en depósitos aduaneros o su colocación al amparo de regímenes aduaneros y la reimportación de bienes nacionales que ocurren dentro de los tres años siguientes a su exportación. Igualmente, estarán exentos la compra de bienes y la prestación de los servicios que sean destinados a ser utilizados para la producción de bienes y servicios destinados a la exportación. Asimismo, estarán exentos los servicios prestados por contribuyentes de este impuesto, cuando se utilicen fuera del ámbito territorial del impuesto.
- Las ventas de bienes o servicios para la exportación y entre beneficiarios del Régimen de Zona Franca. Igualmente, estarán exentos la compra de bienes y la prestación de servicios que sean destinados a ser utilizados por los beneficiarios del régimen de zona franca o prestados entre beneficiarios de dicho régimen.
- Los intereses y las comisiones derivados de todos los préstamos y créditos.
- Los créditos para descuento de facturas, los arrendamientos financieros y los arrendamientos operativos en función financiera.

- 1 • Las transferencias realizadas por medio de las entidades financieras fiscalizadas por la
2 Superintendencia General de Entidades Financieras, así como los servicios de captación de
3 depósitos del público, los retiros de efectivo, independientemente del medio que se utilice
4 para ello, la utilización de servicios de entidades financieras para el pago de servicios e
5 impuestos, las operaciones de compra, venta o cambio y los servicios análogos que tengan
6 por objeto divisas. Las comisiones de tarjetas de crédito y débito.
- 7 • Los avales y garantías de participación y de cumplimiento, que otorguen las entidades
8 bancarias.
- 9 • Las Comisiones pagadas a las Operadoras de Pensiones de conformidad con la Ley N.º 7983,
10 Ley de Protección al Trabajador, de 16 de febrero de 2000.
- 11 • Las primas de seguros de sobrevivencia con rentas vitalicias y rentas de otros tipos.
- 12 • Los arrendamientos de inmuebles destinados exclusivamente a viviendas, así como los
13 garajes y anexos accesorios a las viviendas y el menaje de casa, arrendado conjuntamente
14 con aquellos, siempre y cuando el monto de la renta mensual sea igual o inferior al uno
15 coma cinco (1,5) del salario base. Cuando el monto de la renta mensual exceda del uno
16 coma cinco (1,5) del salario base, el impuesto se aplicará al total de la renta. También
17 estarán exentos los pagos que realicen las organizaciones religiosas, cualquiera que sea su
18 credo, por los alquileres en los locales o establecimientos en los que desarrollen su culto.
- 19 La denominación salario base utilizada en este inciso debe entenderse como la contenida en el
20 artículo 2 de la Ley N°7337, Crea Concepto Salario Base para Delitos Especiales del Código
21 Penal, de 5 de mayo de 1993.
- 22 • Los arrendamientos utilizados por las microempresas y pequeñas empresas inscritas en el
23 Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), así como las micro y pequeñas
24 empresas agrícolas registradas ante el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Cuando
25 el monto de la renta mensual exceda del uno coma cinco (1,5) del salario base, el impuesto
26 se aplicará al total de la renta.
- 27 • El suministro de energía eléctrica residencial, siempre que el consumo mensual sea igual o
28 inferior a 280 kW/h; cuando el consumo mensual exceda de los 280 kW/h, el impuesto se
29 aplicará al total de kW/h consumido.

- 1 • La venta o entrega de agua residencial, siempre que el consumo mensual sea igual o inferior
2 a 30 metros cúbicos; cuando el consumo mensual exceda de los 30 metros cúbicos, el
3 impuesto se aplicará al total de metros cúbicos consumidos. No gozará de esta exención el
4 agua envasada en recipientes de cualquier material.
- 5 • El autoconsumo de bienes siempre que no se hubiese reconocido al sujeto pasivo un crédito
6 total o parcial con ocasión de la adquisición o la importación de los bienes o de sus elementos
7 componentes, o por la recepción del servicio que sea objeto de dicha operación.
- 8 • La venta o la importación de sillas de ruedas y similares, equipo ortopédico, prótesis en
9 general, así como toda clase de equipos usados por personas con problemas auditivos, el
10 equipo que se emplee en programas de rehabilitación y educación especial, incluidas las
11 ayudas técnicas y los servicios de apoyo para personas con discapacidad, destinados a
12 mejorar la funcionalidad y garantizar la autonomía de las personas con discapacidad, de
13 conformidad con lo dispuesto por el artículo 2 de la Ley N.º 7600, Igualdad de Oportunidades
14 para las Personas con Discapacidad, de 2 de mayo de 1996.
- 15 • Los bienes y servicios que venda, preste o adquiera la Cruz Roja Costarricense siempre y
16 cuando sean necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- 17 • Los aranceles por matrícula y los créditos de los cursos brindados en las Universidades
18 Públicas en cualquiera de sus áreas sustantivas.
- 19 • Los bienes y servicios que venda, preste o adquiera el Cuerpo de Bomberos Costarricense
20 siempre y cuando sean necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- 21 • La adquisición de bienes y servicios realizada por la Fundación Ayúdenos a Ayudar y la
22 Asociación Pro-Hospital Nacional de Niños, de conformidad con la Ley N.º 8095, Exoneración
23 para la Fundación para el Rescate y Protección del Patrimonio de la Casa Presidencial, la
24 Fundación Ayúdenos para Ayudar y la Asociación Pro-Hospital Nacional de Niños, de 15 de
25 marzo de 2001, la Asociación Obras del Espíritu Santo, cédula de persona jurídica número
26 tres-cero cero dos trescientos cuarenta y cuatro mil quinientos sesenta y dos (N.º 3-002-
27 344 562). Estarán igualmente exentas la venta de bienes y la prestación de servicios que
28 hagan dichas entidades, así como las adquisiciones y las ventas de bienes y servicios que
29 realice la Federación Cruzada Nacional de Protección al Anciano (Fecrunapa).

- 1 • La adquisición de bienes y servicios que haga la Escuela de Agricultura de la Región Tropical
2 Húmeda (EARTH), según lo dispuesto en la Ley N.º 3011, Convenio de la Alianza para el
3 Progreso con los Estados Unidos (AID), de 18 de julio de 1962, y el Instituto
4 Centroamericano de Administración de Empresas (Incae) según lo dispuesto en la Ley N.º
5 6743, Convenio entre el Gobierno de Costa Rica y el Instituto Centroamericano de
6 Administración de Empresas (Incae), de 29 de abril de 1982, y la Ley N.º 8088,
7 Interpretación Auténtica del Artículo 2 de la Ley Reguladora de las Exoneraciones Vigentes,
8 su Derogatoria y sus Excepciones, N.º 7293, de 13 de febrero de 2001.
- 9 • El uso de espacio publicitario o promocional exclusivo para fines propios, realizado por las
10 televisoras y las emisoras de radio.
- 11 • El autoconsumo de energía eléctrica generada por medio de la utilización de paneles solares,
12 así como otras fuentes renovables, tales como el viento, el sol y la biomasa.
- 13 • La importación de bienes o servicios, cuya adquisición se encuentra exenta, de conformidad
14 con lo dispuesto en este artículo.
- 15 • Las loterías nacionales, las rifas, los juegos y los demás productos de azar que venda,
16 distribuya o comercialice en territorio nacional la Junta de Protección Social (JPS).
- 17 • Los servicios de transporte terrestre de pasajeros y los servicios de cabotaje de personas,
18 siempre y cuando cuenten con permiso o concesión otorgada por el Estado, y cuya tarifa
19 sea regulada por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (Aresep), cualquiera que
20 sea su naturaleza o el medio de transporte utilizado. Asimismo, la importación de autobuses
21 y las embarcaciones utilizadas para la prestación de estos servicios de transporte colectivo
22 de personas. Esta exoneración también será aplicable a la compraventa local, el
23 arrendamiento y el *leasing* de estos bienes, en el tanto los titulares sean concesionarios o
24 permisionarios. El alquiler y el *leasing* comprenderán los bienes muebles, así como también
25 los planteles y las terminales utilizadas para su operación.
- 26 • Los libros con independencia de su formato. Esta exoneración no será aplicable a los medios
27 electrónicos que permiten el acceso y la lectura de libros en soporte diferente del papel.
- 28 • Los servicios prestados por las emisoras de radio culturales, así calificadas de conformidad
29 con lo establecido en la Ley N.º 8642, Ley General de Telecomunicaciones, de 4 de junio de
30 2008.

- Las cuotas de afiliación y las mensualidades pagadas a los colegios profesionales, las organizaciones sindicales y las cámaras empresariales.
- Las primas de riesgos del trabajo, agropecuarios y de viviendas de interés.
- **Las comisiones por el servicio de subasta ganadera y agrícola, así como las transacciones de animales vivos que se realicen en dichas subastas autorizadas.**
- Las redes de cuido y los centros de atención para adultos mayores.
- Los servicios de educación privada, preescolar, primaria, secundaria, universitaria, parauniversitaria y técnica.
- La adquisición de bienes y servicios que hagan las asociaciones de desarrollo comunal, amparadas en la Ley N.º 3859, Ley sobre el Desarrollo de la Comunidad, de 7 de abril de 1967, siempre y cuando sean necesarios para el cumplimiento de sus fines.
- La adquisición y la venta de bienes y servicios que hagan las juntas de educación y administrativas de las instituciones públicas de enseñanza del Ministerio de Educación Pública (MEP), siempre y cuando sean necesarios para la realización de sus fines y en beneficio de los centros educativos públicos que les corresponda atender.
- Los servicios y los bienes comprados o adquiridos por las asociaciones administradoras de los sistemas de acueductos y alcantarillados comunales en Costa Rica, también conocidas como Asadas, siempre y cuando sean necesarios para la realización de sus fines y en beneficio de las comunidades o zonas que les corresponda atender.
- **La venta, la comercialización y la matanza de animales vivos (semovientes) dentro de la cadena de producción e industria pecuaria.**

NO SUJETOS

1. Los bienes y servicios que venda, preste o adquiera la CCSS
2. Los bienes y servicios que venda, preste o adquieran las corporaciones municipales.
3. Los traspasos de bienes inmuebles y muebles registrales gravados con el impuesto a la transferencia
4. La transmisión de la totalidad del patrimonio o una o varias líneas de negocio del contribuyente, en casos de reorganización empresarial por distintos medios, como la adquisición de acciones, cuotas o partes de interés, aportes no dinerarios o en activos, fusiones, compra

del establecimiento mercantil, compra total o parcial de activos y/o pasivos y otros, cuando el adquirente continúe en el ejercicio de las mismas actividades del transmitente.

El crédito de impuesto no prescrito, si lo hubiera, será aplicado por el adquirente a efectos de que lo impute a futuros débitos de impuesto, o bien, le será devuelto a este aunque lo haya solicitado el transmitente. (quien vende)

5. El suministro de muestras gratuitas de bienes sin valor comercial estimable, con fines de promoción de las actividades.

6. Las prestaciones de servicios de demostración a título gratuito efectuadas para la promoción de las actividades.

7. El suministro de impresos u objetos de carácter publicitario, sin que medie contraprestación. Se considerarán objetos de carácter publicitario los que carezcan de valor comercial intrínseco, en los que se consigne, de forma indeleble, la mención publicitaria.

8. Los servicios prestados por personas físicas en régimen de dependencia, derivados de relaciones administrativas o laborales, o de carácter cooperativo por sus asociados de trabajo.

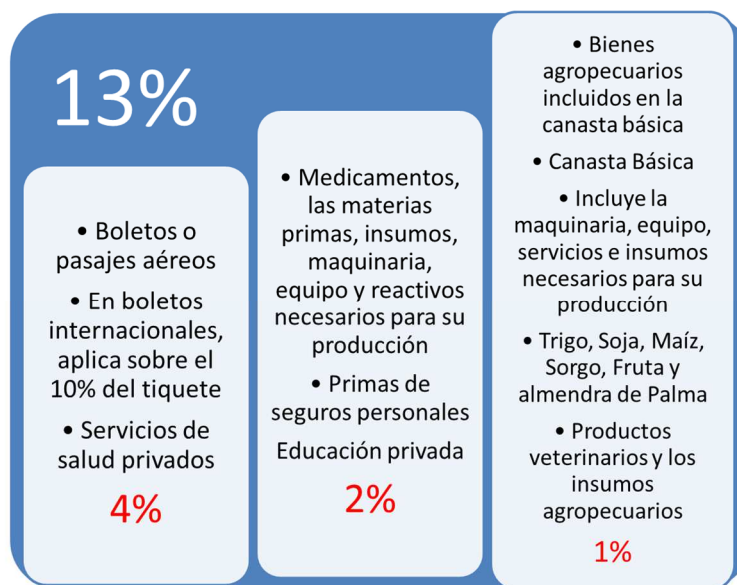
9. El suministro de bienes y prestaciones de servicios realizados directamente por los entes públicos, sin contraprestación o mediante contraprestación de naturaleza tributaria.

10. El suministro de bienes y prestaciones de servicios a título gratuito que sean obligatorios para el sujeto en virtud de las normas jurídicas y los convenios colectivos. Tampoco estará sujeto al impuesto la prestación de servicios de medios de comunicación colectiva, a título gratuito y con fines de interés social, en cualquiera de sus modalidades, conferidas al Estado, a las instituciones autónomas y semiautónomas, a las corporaciones municipales, a las universidades estatales, a la JPS, a las juntas de educación, a las instituciones docentes del Estado, a la Cruz Roja Costarricense y a otras asociaciones o fundaciones para obras de bien social, científico o cultural.

11. La entrega de dinero a título de contraprestación o pago.

12. La venta de combustibles a los que se les aplica el capítulo I de la Ley N.º 8114, Ley de Simplificación y Eficiencia Tributarias, de 4 de julio de 2001; las materias primas e insumos utilizados en los procesos de refinación y fabricación, incluso la mezcla y el combustible consumido en el proceso productivo para la obtención de los productos listos para la venta que expende la Refinadora Costarricense de Petróleo (Recope).

Tasas



TARIFAS ESCALONADAS, transitorios

Salud privada	Servicios de ingeniería, top., arquitectura y construcción	Servicios inscritos al ITC no sujetos al IGSV	Servicios de recolección, clasificación y almacenamiento de bienes reciclables y reutilizables
TRANSITORIO XII. En un plazo máximo de 12 meses, contado a partir de la entrada en vigencia de la Ley IVA, M. Hacienda deberá poner en operación el sistema para devolver la totalidad del impuesto pagado por servicios de salud. Hasta tanto no esté en operación este sistema, los servicios de salud gravados con esta ley se mantendrán exonerados.	Primer año (2019): exento. Segundo año (2020): 4% Tercer año (2021): 8% Cuarto año (2022): 13%	Primer año (2019): exento. Segundo año (2020): 4% Tercer año (2021): 8% Cuarto año (2022): 13%	Primer año (2019): exento. Segundo año (2020): 4% Tercer año (2021): 8% Cuarto año (2022): 13%

Facturación y soporte del IVA

Débitos y Créditos IVA

Artículo 15- Base imponible en operaciones en moneda distinta al colón.

Artículo 15- Base imponible en operaciones en moneda distinta al colón. En las operaciones, cuya contraprestación se haya fijado en moneda o divisa distintas al colón, se aplicará el tipo

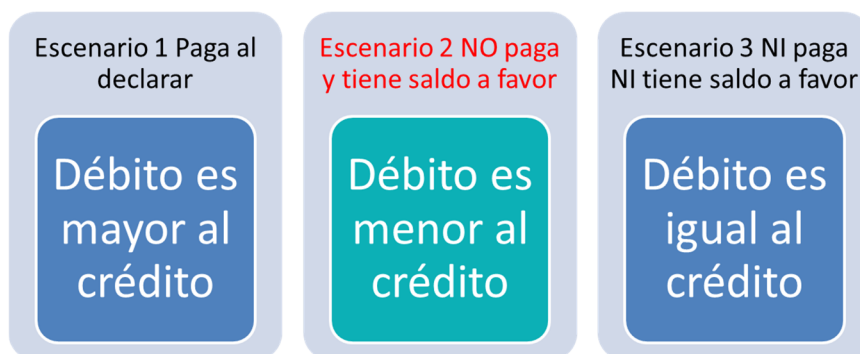
de cambio de venta de referencia del Banco Central de Costa Rica, que esté vigente en el momento en que se produce el respectivo hecho generador.

Débitos y créditos

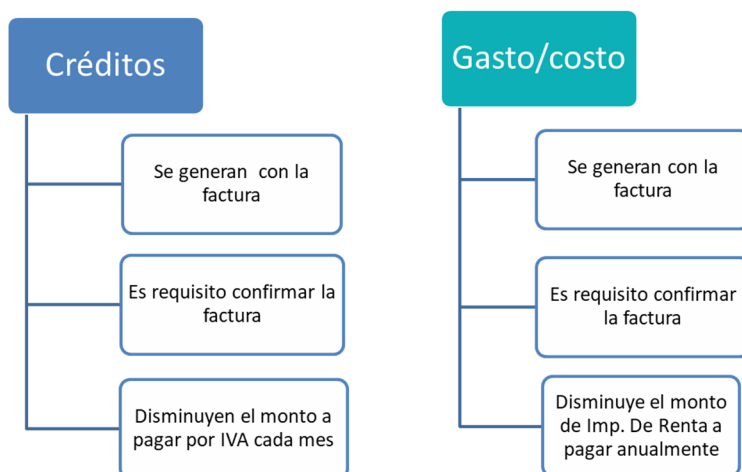
DÉBITOS	CRÉDITOS
- Ventas de bienes - Prestación de servicios	- Compra de bienes - Compra de servicios - Importaciones de bienes - Consumo de servicios del exterior

Escenarios de débito y crédito

Artículo 16- Determinación del impuesto



Créditos y débitos



Artículo 18- Limitaciones del crédito fiscal

1 1. Los contribuyentes no tendrán crédito fiscal por las adquisiciones o las importaciones de
2 bienes o servicios que no estén vinculadas, directa y exclusivamente, a su actividad.

3 2. No se entenderán vinculadas directa y exclusivamente a la actividad, **entre otros:**

4 a) Los bienes o los derechos que no figuren en la contabilidad o los registros oficiales de la
5 actividad.

6 b) Los bienes y los derechos que no se integren en el patrimonio de la actividad.

7 Artículo 20- Requisitos formales del crédito fiscal

8 No procede el derecho a crédito fiscal por la importación o adquisición de bienes o servicios,
9 cuando las compras no estén debidamente documentadas o el documento no cumpla los
10 requisitos reglamentarios.

11 2. Solo tendrán crédito fiscal los contribuyentes que estén en posesión de la documentación
12 que respalde su derecho.

13 3. Para estos efectos, únicamente se considerarán documentos justificativos del crédito fiscal:

14 a) La factura original expedida por quien realice la venta o preste el servicio o los comprobantes
15 debidamente autorizados por la Administración Tributaria, así como, cuando se trate de
16 descuentos, los documentos expedidos por el contribuyente, en las condiciones que se
17 determinen reglamentariamente.

18 b) En el caso de las importaciones, el documento en el que conste el impuesto pagado.

19 c) En el caso de recaudación del impuesto a nivel de fábrica, mayorista o aduana, de
20 conformidad con lo dispuesto en el artículo 12 de esta ley, el contribuyente podrá aplicar como
21 crédito el factor que determine la Administración sobre el valor de la factura o el documento
22 equivalente que se emita en la adquisición.

23 4. Los documentos anteriores que no cumplan con los requisitos establecidos legal y
24 reglamentariamente no serán válidos para respaldar el crédito fiscal, salvo que los defectos
25 sean subsanados, según lo previsto en el reglamento de esta ley, previo al inicio de cualquier
26 actuación fiscalizadora.

27 5. No será admisible el crédito fiscal en cuantía superior al impuesto expresa y separadamente
28 consignado, según el documento justificativo del crédito fiscal que haya sido pagado.

29 6. Cuando se trate de bienes o servicios adquiridos en común por varias personas, cada uno de
30 los adquirentes tendrá crédito fiscal en la parte proporcional correspondiente, siempre que en

el original y en cada una de las copias de la facturase consigne, de forma distinta y separada, la porción de la base imponible e impuesto trasladado a cada uno de los destinatarios.

Entrega del comprobante y soporte del crédito

Debe ser realizada vía electrónica, previa validación de la AT. Si la Administración Tributaria no ha respondido aún, o no hay internet, igual debe entregarse el comprobante electrónico y la representación gráfica al receptor por el medio que se hubiese acordado entre ellos, una vez el sistema lo genere, aun cuando no se cuente con la respuesta de la AT. (Res 48-2016, Salvaguarda)

Condiciones de la entrega

- Recibido el mensaje de confirmación, debe entregarse al emisor-receptor o receptor no emisor, por el medio acordado.
- En el caso de receptores manuales, debe entregarse cuando el receptor manual lo solicite. Este mensaje es obligatorio para el respaldo de la contabilidad.
- Cuando es un mensaje de rechazo, se hará una nota de crédito anulando la factura y generar un nuevo comprobante, indicando en el apartado de referencia cuál es el comprobante sustituido. (art-12)

Plazo 8 días hábiles a partir del mes siguiente de recibir la factura

Deducibilidad del gasto

- Cumplir con los requisitos del artículo 18 del Reglamento de la Ley del Impuesto de Ventas y el artículo 9 de la Ley del Impuesto sobre la renta, acordes al artículo 8 de la Resolución DGT-R-48-2016.
- La confirmación del comprobante electrónico por parte de la DGT, **constituye el respaldo** para aplicar créditos fiscales o gastos deducibles.

Medidas de contingencia (no deducibles, art.15)

"Una vez superada la contingencia, a más tardar dentro del plazo de **dos días hábiles el emisor-receptor electrónico**, debe emitir y enviar a esta Dirección los respectivos comprobantes electrónicos, en los cuales **se debe hacer referencia al comprobante provisional** en el apartado d) "Información de Referencia" de los anexos y estructuras."

(Resolución Nº DGT-R-13-2017. —San José, a las ocho horas cinco minutos del 20 de febrero de dos mil diecisiete)

Prórrogas específicas

1-3-2019

- Aerolíneas
- DGT-842-2018

1-4-2019

- Gasolineras (solo combustible)
- DGT-954-2018

1-10-2019

- **Agropecuario** (única actividad)
- **DGT-039-2018**

Consideraciones prácticas en la facturación electrónica y la administración del flujo de efectivo

- Facturación por área de negocio en compras y ventas
- Control sobre el flujo de efectivo para identificar el IVA
- Porcentaje para apartado superior al IVA
- Identificación de cada línea de compras por tasa de IVA, no solo por factura.
- Acreditación de IVA en la factura
- Cuentas separadas para débitos y créditos

Al concluir la presentación de la Sra. Zamora Solano, el M.Sc. Fernando López Contreras, Presidente, declara un receso a las 6:10 p.m. el cual levanta al ser las 6:30 p.m.

La Sra. Dunia Zamora Solano, continua con la capacitación por lo que continua con la siguiente presentación (anexo 02):

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

El presupuesto

Un presupuesto *es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.*

Los principales elementos de un presupuesto son:

1 • **Es un plan** quiere decir que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de
2 realizar, de tal forma que la empresa logre un cambio ascendente en determinado periodo.

3 • **Integrador** indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Es un
4 plan visto como un todo, pero también está dirigido a cada una de las áreas, de forma que
5 contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un
6 departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la
7 organización. A este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las
8 diferentes áreas que lo integran.

9 **Coordinador** significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben
10 ser preparados conjuntamente y en armonía. Si estos planes no son coordinados, el
11 presupuesto maestro no será igual a la suma de las partes y creará confusión y error.

12 • **En términos financieros** manifiesta la importancia de que el presupuesto sea
13 representado en la unidad monetaria para que sirva como medio de comunicación, ya que
14 de otra forma surgirían problemas en el análisis del plan maestro

15 • **Operaciones** uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es determinar los
16 ingresos que se pretende obtener, así como de los gastos que se van a producir. Esta
17 información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

18 • **Recursos** no es suficiente determinar los ingresos y gastos del futuro; la empresa también
19 debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra
20 básicamente con la planeación financiera, que incluye al presupuesto de efectivo y al
21 presupuesto de adiciones de activos (inventario, cuentas por cobrar, activos fijos).

22 • **Dentro de un periodo futuro determinado** un presupuesto siempre tiene que estar en
23 función de cierto periodo.

24 **El papel de los presupuestos en la planeación**

25 Hasta hace una década era relativamente fácil llevar a cabo ambas partes; se conocía bien cada
26 empresa, la competencia, los clientes, los proveedores, los posibles efectos que generaría un
27 incremento en el precio; en fin, era fácil diseñar las estrategias.

28 Los ejecutivos deberán responder las siguientes interrogantes:

29 • ¿Existe realmente una ventaja diferencial que permita competir?

- ¿Se atiende adecuadamente un segmento determinado del mercado que permita mantenerlo fiel?
- ¿Se cuenta con un plan para lograr un liderazgo en costos?
- ¿En qué segmento de mercado se está, y por qué en éste y no en otro?
- ¿Los clientes van a ser fieles?
- ¿Qué puede pasar si se van con la competencia?
- ¿Cómo pueden los competidores actuar con los clientes?
- ¿Los proveedores ayudarán a que se dé calidad?
- ¿Los recursos humanos son capaces?, entre muchas otras.

Marco de referencia de los presupuestos

Al desarrollar el presupuesto maestro es fundamental que se analicen las variables macro y microeconómicas que afectan a la empresa, así como su repercusión en los presupuestos de operación y financiero.

Entre las principales premisas que deben ser estudiadas se encuentran:

- a) Crecimiento del producto interno bruto del país y de los países con los que existen relaciones comerciales, así como el de la rama industrial a la que pertenece la empresa.
- b) Inflación en México y los países con los que interactúa.
- c) Comportamiento del tipo de cambio.
- d) Estrategias de financiamiento de las empresas.
- e) Comportamiento de sueldos, salarios y prestaciones.
- f) Relaciones con los sindicatos.
- g) Políticas respecto a las exportaciones.
- h) Reglas y aranceles de importaciones y exportaciones de los tratados de libre comercio, así como el proceso actual de gradualismo.
- i) Comportamiento del costo del dinero.
- j) Otras variables.

1.1 Filosofía institucional como parte de la planeación de una organización

1.2 Visión estratégica de la organización

1.3 Planeación estratégica

1.4 Plan estratégico y su impacto en el presupuesto

Indicadores a presupuestar

La siguiente es una lista de indicadores que el grupo directivo de una empresa debe presupuestar y a su vez monitorear mensualmente para que el presupuesto logre su misión:

- 1.** Ingresos.
- 2.** Utilidad de operación.
- 3.** Activos promedio en operación.
- 4.** Margen de ventas.
- 5.** Rotación de inversión.
- 6.** Tasa de rendimiento sobre la inversión.
- 7.** Porcentaje de capacidad utilizada.
- 8.** Porcentaje de crecimiento de volumen.
- 9.** Días de inversión en capital de trabajo.
- 10.** Valor económico agregado (EVA).
- 11.** Inversiones aprobadas.
- 12.** Flujo de efectivo de operación.
- 13.** Compromisos con bancos acreedores.
- 14.** Principales estrategias para el año.
- 15.** Oportunidades y amenazas de la empresa.
- 16.** Programas específicos del año.
- 17.** Otros.

Características de un sistema presupuestal

a) Lograr flexibilidad para las actualizaciones de los planes para incorporar los cambios fundamentales que surjan en las variables esenciales de la empresa o en alguna premisa general.

b) Facilitar el control administrativo para verificar que los planes se están llevando a cabo.

c) Cuantificar los objetivos y metas del presupuesto maestro, el presupuesto se constituya en una herramienta de negociación y formalización de compromisos a corto plazo.

d) Facilitar la autoevaluación de cada una de las áreas de responsabilidad de las empresas.

e) Permitir que las normas de información financiera y sus circulares respectivas puedan aplicarse en el presupuesto maestro, si se considera prudente usarlos.

f) El presupuesto a corto plazo debe ser parte del presupuesto a largo plazo.

g) Incorporar en el presupuesto a corto plazo las inversiones en activos fijos, que son parte de la planeación estratégica pero que tendrán que hacerse en determinado periodo.

h) En el nivel ejecutivo de la dirección: indicadores de forma condensada de los objetivos presupuestales logrados y por lograr.

El proceso del presupuesto

La elaboración del presupuesto puede fundamentarse mediante un enfoque contable o administrativo. La diferencia entre uno y otro es igual a la que existe entre la contabilidad financiera la contabilidad administrativa.

Proceso de elaboración de presupuestos con enfoque administrativo. Este enfoque se centra en la contabilidad administrativa, se analizará el proceso del presupuesto desde ese punto de vista.

Elección de periodos. El periodo conveniente para un presupuesto es un año. La mayoría de las compañías prepara presupuestos anuales mientras que otras lo hacen en forma semestral o trimestral.

Organización de la preparación del presupuesto. Un comité de presupuesto para la preparación herramientas indispensables; fijar las pautas generales que la organización debe seguir, y coordinar los presupuestos que por separado preparen las diversas unidades de la organización, resolviendo las diferencias que surjan entre ellas, para luego someter el presupuesto final a la consideración del director general y del consejo.

EJEMPLO

Marco normativo del proceso presupuestario

2. Marco normativo del proceso presupuestario

2.1 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuesto Público

2.2 Normas Técnicas sobre Presupuesto Público

Ley 8131 Administración Financiera de la Rep.y Presupuestos Públicos

Ámbito de aplicación

La Administración Central, constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.

1 Los Poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y
2 órganos auxiliares, sin perjuicio del principio de separación de Poderes estatuido en la
3 Constitución Política.

4 La Administración Descentralizada y las empresas públicas del Estado.

5 Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social,
6 únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley,
7 en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de
8 Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación
9 de esta Ley.

10 **Artículo 3.- Fines**

11 Propiciar que la obtención y aplicación de los recursos se realicen según los principios de
12 economía, eficiencia y eficacia.

13 Desarrollar sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento
14 financiero del sector público nacional, como apoyo a los procesos de toma de decisiones y
15 evaluación de la gestión.

16 Definir el marco de responsabilidad de los participantes en los sistemas.

17 **Artículo 2.- Régimen económico-financiero.**

18 El régimen económico-financiero comprende el conjunto de sistemas, órganos, normas y
19 procedimientos administrativos que facilitan la recaudación de los recursos públicos y su
20 utilización óptima para el cumplimiento de los objetivos estatales, así como los sistemas de
21 control.

22 **Principios presupuestarios.**

23 **Principio de universalidad e integridad.** deberá contener, de manera explícita, todos los
24 ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe
25 íntegro.

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

29 **Principio de equilibrio presupuestario.** El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre
30 los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.

Principio de anualidad. El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1º de enero al 31 de diciembre.

Principio de programación. deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa. Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar.

No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan saldos presupuestarios disponibles.

Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, los preceptos legales y reglamentarios.

Principio de publicidad. debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

Artículo 8.- **Contenido mínimo de los presupuestos**

El presupuesto de ingresos, que comprenderá los generados por la recaudación de tributos, la prestación y venta de bienes y servicios, las transferencias, donaciones y otros, así como las fuentes de financiamiento, internas o externas.

El presupuesto de gastos, que comprenderá todos los egresos previstos para cumplir los objetivos y las metas.

La programación de actividades y metas esperadas para el período, según el nivel de detalle definido en el reglamento.

Los requerimientos de recursos humanos, según el detalle que se establezca en el reglamento respectivo.

Sobre pagos y garantías

Artículo 11.- Pago de obligaciones con el sector público. Ninguna suma de dinero depositada en cualquier oficina o institución, que no sea un cajero general o auxiliar debidamente autorizado, será reconocida como pago de obligaciones con la respectiva entidad. Ningún funcionario público podrá recibir dineros en pago de obligaciones con el sector público, si no está formalmente autorizado para tal efecto; tampoco podrá percibirlos por otros medios distintos del prescrito en el párrafo anterior.

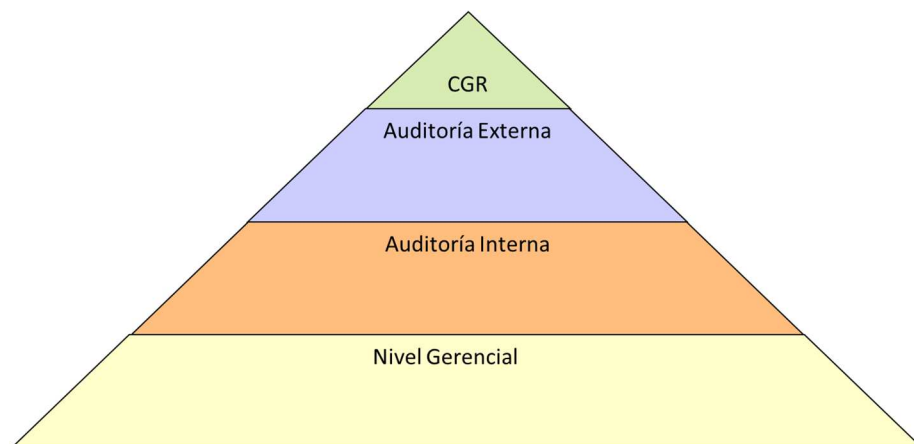
Artículo 12.- **Requisitos para girar transferencias.** Prohíbese a las entidades del sector público girar transferencias hasta tanto el presupuesto de la entidad perceptora que las incorpore no haya sido aprobado de conformidad con el ordenamiento jurídico.

Artículo 13.- **Garantías.** Sin perjuicio de las previsiones que deba tomar la Administración, todo encargado de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores públicos deberá rendir garantía con cargo a su propio peculio, en favor de la Hacienda Pública o la entidad respectiva, para asegurar el correcto cumplimiento de los deberes y las obligaciones de los funcionarios.

Artículo 17.- **Sistemas de control.**

Para propiciar el uso adecuado de los recursos financieros del sector público, se contará con sistemas de control interno y externo.

Esquema de aseguramiento



Sistema de Administración Financiera

Artículo 26.- **Definición del Sistema.** El Sistema de Administración Financiera del sector público estará conformado por el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados, así como por los entes y órganos participantes en el proceso de planificación, obtención, asignación, utilización, registro, control y evaluación de sus recursos financieros.

Artículo 29.- **Subsistemas.** El Sistema de Administración Financiera comprende los siguientes subsistemas, que deberán estar interrelacionados:

Subsistema de Presupuesto.

Subsistema de Tesorería.

Subsistema de Crédito Público.

1 Subsistema de Contabilidad.

2 Asimismo, el Sistema de Administración de Bienes y Contratación Administrativa se concebirá
3 como un sistema complementario

4 **Subsistema de presupuesto**

5 Artículo 30.- **Definición.** El Subsistema de Presupuesto comprende los principios, las técnicas,
6 los métodos y procedimientos empleados, así como los órganos participantes en el proceso
7 presupuestario.

8 Artículo 31.- **Objetivos.**

9 Presupuestar los recursos públicos según la programación macroeconómica, de modo que el
10 presupuesto refleje las prioridades y actividades estratégicas del Gobierno, así como los
11 objetivos y las metas del Plan Nacional de Desarrollo.

12 Lograr que las etapas de formulación, discusión y aprobación del presupuesto se cumplan en
13 el tiempo y la forma requeridos.

14 Velar porque la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, utilizando
15 los recursos según las posibilidades financieras

16 Dar seguimiento a los resultados financieros de la gestión institucional y aplicar los ajustes y
17 las medidas correctivas que se estimen necesarias para garantizar el cumplimiento de los
18 objetivos y las metas y el uso racional de los recursos.

19 **Proceso presupuestario**

20 **Formulación del presupuesto de la república**

21 Artículo 33.- **Inicio del proceso.** Formalmente, el proceso presupuestario se iniciará con la
22 planificación operativa que cada órgano y entidad debe realizar en concordancia con los planes
23 de mediano y largo plazo, las políticas y los objetivos institucionales definidos para el período,
24 los asuntos coyunturales, la política presupuestaria y los lineamientos que se dicten para el
25 efecto.

26 Artículo 34.- **Responsable de presentar el anteproyecto.** El titular de cada ente y órgano
27 atendiendo las disposiciones en cuanto a la forma y los plazos que se definan para ese efecto.
28 En el proyecto de presupuesto deberá incluirse, además, una evaluación cuantitativa y
29 cualitativa del impacto eventual en el mediano plazo, de las políticas de ingresos, gastos y

financiamiento a partir de las cuales se elaboró dicho presupuesto, según los requerimientos que se definan.

Artículo 37.- Clasificaciones presupuestarias. Las clasificaciones presupuestarias de ingresos y gastos se determinarán en el Reglamento de esta Ley. Para ello, se considerarán, entre otros asuntos, las necesidades de cada una de las etapas del proceso presupuestario.

Artículo 41.- Procedimientos y etapas para la ejecución. Las etapas y los procedimientos necesarios para ejecutar el presupuesto nacional serán definidos

Artículo 42.- Programación financiera de la ejecución.

Control y evaluación del presupuesto de la república

Artículo 49.- Normas técnicas en materia presupuestaria.. La Dirección General de Presupuesto Nacional, en coordinación con la Contraloría General de la República, determinará las normas técnicas generales necesarias para el control y la evaluación efectivos de la ejecución presupuestaria. Dichas normas servirán de base para que cada dependencia elabore normas específicas, de acuerdo con sus responsabilidades y área de gestión.

Artículo 50.- Liquidación contable.

Artículo 51.- Informe final sobre resultados. Para conocimiento de los Ministros de Hacienda y Planificación Nacional y Política Económica, la Dirección General de Presupuesto Nacional deberá preparar un informe sobre el resultado de los programas ejecutados durante el período económico correspondiente.

Evaluación

Artículo 55.- Informes sobre evaluación. Las entidades y los órganos indicados en los incisos a), b), c) y d) del artículo 1 de esta Ley, presentarán los informes periódicos y finales de evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos, así como los informes de gestión, resultados y rendimiento de cuentas, conforme a las disposiciones tanto del Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica como de la Contraloría General de la República, para los efectos de evaluar el sector público. Las fechas para presentar los informes periódicos serán fijadas por el Reglamento de esta Ley. Sin embargo, los informes finales deberán presentarse a más tardar el 1º de marzo de cada año.

Subsistema de Tesorería

1 Artículo 58.- **Definición.** El Subsistema de Tesorería comprende tanto el conjunto de órganos
2 participantes como las normas y los procedimientos utilizados en la percepción, el seguimiento
3 y control de los recursos financieros del tesoro público y en los pagos de las obligaciones
4 contraídas de conformidad con la Ley de presupuesto, así como la administración y custodia de
5 los dineros y valores que se generen.

6 Artículo 59.- **Objetivos.** Los objetivos del Subsistema son los siguientes:

7 Mantener al menor costo posible la liquidez necesaria, para cumplir oportunamente los
8 compromisos financieros de la ejecución del Presupuesto

9 Propiciar la recaudación adecuada de los ingresos correspondientes al tesoro público.

10 Realizar, de manera eficiente y eficaz, los pagos que correspondan.

11 Administrar la liquidez en procura del mayor beneficio de las finanzas

12 Mantener al día el servicio de la deuda pública

13 **Administración de Recursos**

14 Artículo 66.- **Caja única.** Todos los ingresos que perciba el Gobierno, entendido este como los
15 órganos y entes incluidos en los incisos a) y b) del artículo 1º de esta Ley, cualquiera que sea
16 la fuente, formarán parte de un fondo único a cargo de la Tesorería Nacional. Para
17 administrarlos, podrá disponer la apertura de una o varias cuentas en colones o en otra moneda.
18 Los recursos recaudados en virtud de leyes especiales que determinen su destino, se
19 depositarán en cuentas abiertas por la Tesorería Nacional en el Banco Central de Costa Rica.
20 Estos recursos financiarán total o parcialmente, según lo disponga la ley respectiva, el
21 presupuesto de gastos del ente responsable de la ejecución del gasto. La Tesorería Nacional
22 girará los recursos a los órganos y entes, de conformidad con sus necesidades financieras según
23 se establezca en la programación presupuestaria anual.

24 **Subsistema de Contabilidad**

25 Artículo 90.- **Definición.** El Subsistema de Contabilidad Pública estará conformado por el
26 conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos para recopilar, registrar, procesar y
27 controlar, en forma sistemática, toda la información referente a las operaciones del sector
28 público, expresables en términos monetarios, así como por los organismos que participan en
29 este proceso.

1 El objeto será proporcionar información sobre la gestión financiera y presupuestaria y servir
2 de apoyo al Sistema de Cuentas Nacionales.

3 Artículo 91.- **Objetivos.** El Subsistema de Contabilidad Pública tendrá los siguientes objetivos:
4 Proveer información de apoyo para la toma de decisiones de los jerarcas las distintas instancias
5 del sector público responsables de la gestión y evaluación financiera y presupuestaria, así como
6 para terceros interesados.

7 Promover el registro sistemático de todas las transacciones que afecten la situación económico-
8 financiera.

9 Proveer la información contable y la documentación pertinente de conformidad con las
10 disposiciones vigentes, para apoyar las tareas de control y auditoría.

11 Posibilitar la integración de las cifras contables del sector público para este efecto.

12 Artículo 92.- **Operaciones interinstitucionales.** Además de las características generales
13 descritas en el artículo 15, la contabilidad del sector público considerará los mecanismos técnicos
14 de relación entre las cuentas contables que correspondan a operaciones inter-institucionales.

15 Artículo 96.- **Informes contables básicos.** La Contabilidad Nacional presentará al Ministro de
16 Hacienda, a más tardar el último día de febrero de cada año, los siguientes informes, referidos
17 al 31 de diciembre del año anterior:

18 La liquidación de la ejecución del presupuesto.

19 El estado de la deuda pública.

20 Los estados financieros de la Administración Central y consolidados del sector público.

21 El análisis de la gestión financiera consolidada del sector público.

22 **Sistema de Administración de Bienes y Contratación Administrativa**

23 Artículo 97.- **Definición.** El Sistema de Administración de Bienes y Contratación Administrativa
24 estará conformado por los principios, métodos y procedimientos utilizados, así como por los
25 organismos participantes en el proceso de contratación, manejo y disposición de bienes y
26 servicios por parte de la Administración Central.

27 Artículo 98.- **Objetivos.**

28 Propiciar que los bienes y servicios se administren atendiendo criterios técnicos y económicos.

29 Promover el mantenimiento adecuado de los bienes

1 Favorecer el desarrollo de mecanismos ágiles y eficientes para disponer de los bienes en desuso
2 u obsoletos.

3 Suministrar información sobre el estado, la ubicación y el responsable de los bienes muebles e
4 inmuebles.

5 Propiciar la integración de los registros de los bienes del Gobierno al Sistema de Contabilidad.

6 Propiciar que los bienes se adquieran oportunamente y a satisfacción del interés público,
7 atendiendo los principios de publicidad y transparencia.

8 Artículo 101.- **Obligatoriedad de llevar inventario.** Los entes y órganos incluidos en los
9 incisos a) y b) del artículo 1 estarán obligados a llevar un inventario de bienes.

10 Artículo 104.- **Bienes en mal estado o desuso.** Los bienes de los órganos de la
11 Administración Central que ingresen en las categorías de bienes en desuso o mal estado, podrán
12 ser vendidos o donados por las instituciones, atendiendo las regulaciones que se dicten,
13 mediante reglamento, a propuesta del órgano rector del Sistema.

14 Artículo 106.- **Delegación para suscribir contratos.** Los jefes de los órganos o entes del
15 sector público podrán delegar la suscripción de los contratos asociados al proceso de
16 contratación, de conformidad con la reglamentación que se establezca para el efecto.

17 **Régimen de Responsabilidad**

18 Artículo 107.- **Principio de legalidad.** Los actos y contratos administrativos dictados en
19 materia de administración financiera, deberán conformarse sustancialmente con el
20 ordenamiento jurídico, según la escala jerárquica de sus fuentes. Se presume la legalidad de
21 los actos y las operaciones de órganos y entes públicos sujetos a la presente Ley, pero se
22 admitirá prueba en contrario.

23 Artículo 107.- **Principio de legalidad.** Los actos y contratos administrativos dictados en
24 materia de administración financiera, deberán conformarse sustancialmente con el
25 ordenamiento jurídico, según la escala jerárquica de sus fuentes. Se presume la legalidad de
26 los actos y las operaciones de órganos y entes públicos sujetos a la presente Ley, pero se
27 admitirá prueba en contrario.

28 Artículo 108.- **Criterios de valoración de anomalías.** Todo servidor responderá por el
29 desempeño de sus funciones, deberes y atribuciones asignados al cargo, cuando en su conducta
30 medie dolo, culpa o negligencia, sin perjuicio de las responsabilidades penales.

1 Para tal valoración, se tomarán en cuenta, entre otros aspectos, los siguientes:

2 El impacto negativo en el servicio que brinde la entidad o en el logro de los resultados concretos
3 conforme a la planificación.

4 El rango y las funciones del servidor. Se entenderá que, a mayor jerarquía y complejidad de las
5 tareas, mayor será el deber de apreciar la legalidad y conveniencia de los actos que se dictan o
6 ejecutan.

7 La cuantía de los daños y perjuicios irrogados.

8 La existencia de canales apropiados de información gerencial y la posibilidad de asesorarse con
9 profesionales especializados.

10 La necesidad de satisfacer el interés público en circunstancias muy calificadas de urgencia
11 apremiante.

12 La reincidencia del presunto responsable.

13 Si la decisión fue tomada en procura de un beneficio mayor y en resguardo de los bienes de la
14 entidad, dentro de los riesgos propios de la operación y las circunstancias imperantes en el
15 momento de decidir.

16 También se considerará si la fuerza mayor originó la decisión o incidió en el resultado final de la
17 operación.

18 Artículo 110.- **Hechos generadores de responsabilidad administrativa.** Además de los
19 previstos en otras leyes y reglamentaciones propias de la relación de servicio, serán hechos
20 generadores de responsabilidad administrativa, independientemente de la responsabilidad civil
21 o penal a que puedan dar lugar, los mencionados a continuación:

22 a) La adquisición de bienes, obras y servicios con prescindencia de alguno de los
23 procedimientos de contratación establecidos por el ordenamiento jurídico.

24 El suministro o empleo de la información confidencial de la cual tenga conocimiento en razón
25 de su cargo y que confiera una situación de privilegio que derive un provecho indebido, de
26 cualquier carácter, para sí o para terceros,

27 Los funcionarios competentes para la adopción o puesta en práctica de las medidas
28 correctivas serán responsables, si se facilita el uso indebido, por deficiencias de control
29 interno que deberían haberse superado razonable y oportunamente

La autorización o realización de compromisos o erogaciones sin que exista contenido económico suficiente, debidamente presupuestado.

La autorización o realización de egresos manifiestamente innecesarios, exagerados o superfluos. Las actuaciones simuladas o fraudulentas en la administración, el manejo y la custodia de bienes o fondos.

El incumplimiento total o parcial, gravemente injustificado, de las metas según proyectos, programas y presupuestos.

La aprobación o realización de asientos contables o estados financieros falsos.

El nombramiento de un servidor con facultades de uso y disposición de recursos públicos, que no reúna las condiciones exigidas

Obstaculizar el buen desempeño de los sistemas informáticos, omitiendo el ingreso de datos o ingresando información errónea o extemporánea.

Causar daño, abuso o cualquier pérdida de los bienes en custodia que reciba un funcionario

Artículo 111.- Delito informático. Cometerán delito informático, sancionado con prisión de uno a tres años, quienes realicen, contra los sistemas informáticos de la Administración Financiera y de Proveeduría, alguna de las siguientes acciones:

a) Apoderarse, copiar, destruir, alterar, transferir o mantener en su poder, sin el debido permiso de la autoridad competente, información, programas o bases de datos de uso restringido.

b) Causar daño, dolosamente, a los componentes lógicos o físicos de los aparatos, las máquinas o los accesorios que apoyan el funcionamiento de los sistemas informáticos.

c) Facilitar a terceras personas el uso del código personal y la clave de acceso asignados para acceder a los sistemas.

d) Utilizar las facilidades del Sistema para beneficio propio o de terceros.

Artículo 113.- Sanciones administrativas. De conformidad con las causales del artículo 110, las sanciones administrativas podrán ser impuestas por el órgano de la entidad que ostente la potestad disciplinaria. Dichas sanciones consistirán, según la gravedad de los hechos, en lo siguiente:

Amonestación escrita.

Amonestación escrita publicada en La Gaceta.

Suspensión sin goce de salario o estipendio, correspondiente a un plazo de ocho a treinta días.

Destitución sin responsabilidad.

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: conforeme 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.

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.

Manual de presupuesto

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

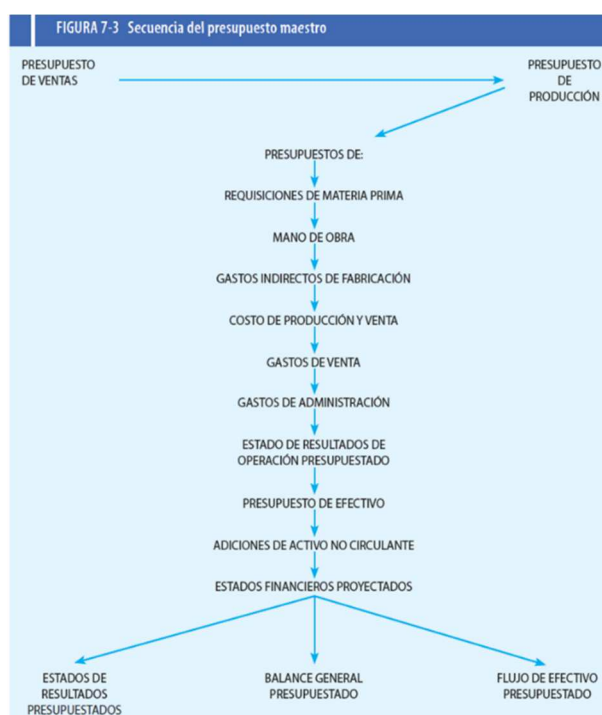
- Motiva a la alta gerencia para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa.
- Propicia que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Cuando existe la motivación adecuada se incrementa la 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.

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Presupuesto de} & & \text{Presupuesto de} & & \text{Inventario final} & & \text{Inventario inicial} \\ \text{producción por línea} & = & \text{producción por línea} & + & \text{deseado de artículos} & - & \text{de artículos terminados} \\ & & & & \text{terminados} & & \end{array}$$

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:

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

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:

$$\begin{aligned} \frac{20\,000}{2\,100} &= 10 \text{ soldadores aproximadamente} \\ \frac{30\,000}{2\,100} &= 15 \text{ mecánicos aproximadamente} \\ \frac{5\,000}{2\,100} &= 3 \text{ alimentadores aproximadamente} \end{aligned}$$

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

1 • **Efectivo** La cantidad se obtiene del presupuesto de efectivo cuando se ha determinado el
2 saldo final, mediante rotaciones u otra política establecida.

3 • **Clientes** Este saldo se obtiene de la siguiente manera: cuentas por cobrar iniciales más
4 ventas a crédito del periodo presupuestal menos cobros efectuados durante el mismo
5 periodo. Otra metodología es hacer la rotación que se espera de dicha partida.

6 • **Inventarios** El saldo de inventarios de materia prima y de artículos terminados se obtiene
7 del presupuesto de inventarios, el cual se determinó en el desarrollo del presupuesto de
8 operación. También se puede hacer de acuerdo con la rotación que se espera que tengan
9 ambas partidas.

10 • **Inversiones temporales** El saldo depende de la existencia de aumentos o disminuciones,
11 sumándolos o restándolos, respectivamente, al saldo que había al comienzo del periodo
12 presupuestal.

13 2. Activos no circulantes

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

17 3. Pasivos a corto plazo

18 • **Proveedores** Se determina de la siguiente forma: al saldo inicial de proveedores se le
19 suma el total de compras efectuadas durante el periodo presupuestal, y a este resultado se
20 le restan los pagos efectuados durante dicho periodo. También es posible determinarlo
21 mediante la rotación esperada.

22 • **Otros pasivos circulantes** Según las condiciones que se establezcan para cada una
23 (impuesto sobre la renta por pagar, documentos por pagar, etcétera).

24 4. Pasivos a largo plazo

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

27 5. Capital contable

28 • **Capital aportado** Esta cantidad que aparece en el balance inicial sólo se modifica si hubo
29 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

3. a) Establecer los supuestos o premisas en las cuales descansará la planeación
4. b) Determinar las unidades o paquetes de decisión
5. c) Analizar las unidades de decisión
6. d) Jerarquizar las unidades de decisión
7. e) Elaborar unidades de decisión e integrarlas al presupuesto maestro

8. 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

b) 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.

c) 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 03:

Dar por recibida la presentación realizada por la Sra. Dunia Zamora Solano, Contadora Pública Autorizada, respecto a “Responsabilidades Financieras y Fiscales”./ Aprobado por siete votos./

1 **Comunicar a la Sra. Dunia Zamora Solano, Contadora Pública Autorizada y al**
2 **Departamento de Recursos Humanos./**

3 **CAPÍTULO IV: CIERRE DE SESIÓN**

4 **SIN MÁS ASUNTOS QUE TRATAR EL PRESIDENTE FINALIZA LA SESIÓN A LAS VEINTIÚN**
5 **HORAS CON QUICE MINUTOS DEL DÍA INDICADO.**

6
7
8 **Fernando López Contreras**

Jacqueline Badilla Jara

9 **Presidente**

Secretaria

10 Levantado de Texto: Maritza Noguera Ramírez.